

**Análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal de la compañía Banquete
Mónica del Risco Ltda en Cartagena**

Susana María Corrales Torres

Asesor
Tony Villalba

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN
Administración de Empresas

2025

Resumen

Este documento se trata del estudio de un proyecto de tipo descriptivo, con un enfoque cualitativo, orientado a describir, de forma concreta, las características sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda. con el fin de evaluar, analizar e interpretar los objetivos específicos ya establecidos en el desarrollo de la monografía. Para ello, se planteó una temática basada en consulta de fuentes secundarias, en lo que concierne, principalmente, a artículos de revistas especializadas, artículos de prensa, trabajos de grado, libros digitales e impresos y páginas web, sobre reclutamiento y selección de personal como mecanismo clave para conseguir, de forma positiva, el aumento de la capacidad institucional, así como el reconocimiento documental de información asociada de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda. Para recolección de datos, se utilizaron fichas impresas para registrar la información contenida en cada una de las fuentes mencionadas.

Palabras claves: Gestión de talento humano, reclutamiento, selección de personal y perfil del puesto de trabajo.

Abstract

This is the study of a descriptive project, with a qualitative approach, aimed at describing, in a concrete way, the characteristics of the recruitment and selection process of personnel of the company Banquete Mónica del Risco Ltda. in order to evaluate, analyze and interpret the specific objectives already established in the development of the monograph. To this end, a theme was proposed based on consultation of secondary sources, which mainly concerns articles from specialized magazines, press articles, degree works, digital and printed books and web pages, on recruitment and selection of personnel such as key mechanism to achieve, in a positive way, the increase in institutional capacity, as well as the documentary recognition of associated information of the company Banquete Mónica del Risco Ltda. For data collection, printed forms were used to record the information.

Keywords: Human talent management, recruitment, personnel selection and job profile.

Tabla de Contenido

Introducción	10
Descripción del Problema de Investigación.....	12
Formulación del Problema	14
Justificación	15
Objetivos	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos	17
Marco Referencial.....	18
Marco Teórico	18
El Perfil del Puesto de Trabajo	18
El Empleado	18
Rotación de Personal	19
Retención de Personal	19
Gestión del Talento Humano	19
El Proceso de Reclutamiento	21
La Selección de Personal	21
Métodos de Valoración de Cargos.....	22
Marco Legal	24
Metodología	26
Tipo de Investigación	26
Enfoque de la Investigación	26
Delimitación Espacial y Temporal.....	26

Delimitación Espacial.....	26
Delimitación Temporal.....	27
Fuentes de Información.....	27
Fuentes de Información Secundarias.....	27
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	27
Técnicas a Emplear.....	27
Instrumento.....	27
Población.....	27
Análisis e Interpretación de Datos	28
Describir el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de la Compañía de Banquete Mónica del Risco Ltda en Cartagena.....	29
Descripción de la Compañía Banquete Mónica del Risco Ltda.....	29
Servicios de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda	29
Misión, Visión, Valores Corporativo	30
Tipo de Personal que se Contrata en la Compañía.....	31
Personal Permanente.....	31
Personal Temporal.....	32
Estructura de Cargos y Perfiles Laborales de la Compañía Banquete Mónica del Risco Ltda.....	32
Describir de la Situación Actual del Proceso de Reclutamiento y Selección de la Compañía Banquete Mónica del Risco Ltda.....	34
Identificar el Proceso de Atracción y Selección de Personal con Base en la Información Documentada y Sustentada por Algunos Autores con el Fin de Evidenciar Aspectos de Mejora	36

Requisitos para el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal	37
Análisis del Puesto.....	37
Planeación de Recursos Humanos.....	38
El Proceso de Reclutamiento.....	39
Reclutamiento Interno y sus Técnicas	41
Reclutamiento Externo y sus Técnicas	41
El Proceso de Selección	43
Sugerir Mejoras en el Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en la Compañía de Banquete Mónica del Risco Ltda en Cartagena	46
Discusión.....	48
Procedimiento de Captación y Elección de Empleados para la Compañía de Banquete Mónica del Risco Ltda	48
Resultados en Comparación con Objetivos.....	48
Relación con el Marco Teórico	48
El Reto: La Rotación	49
Restricciones Reconocidas	49
Conclusiones	50
Recomendaciones	52
Referencias Bibliográficas	53
Apéndices.....	56

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Clasificación de métodos para evaluar cargos</i>	23
Tabla 2 <i>Ventajas y desventajas de los métodos de valoración de cargos</i>	24
Tabla 3 <i>Normativa aplicable en materia económica y empresarial</i>	24
Tabla 4 <i>Servicios ofrecidos por Banquete Mónica del Risco Ltda</i>	29
Tabla 5 <i>Estructura del personal en Banquete Mónica del Risco Ltda</i>	33

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Organigrama de la compañía</i>	31
Figura 2 <i>Proceso de selección de talentos y competencias</i>	44
Figura 3 <i>Sugerencia de proceso de reclutamiento y selección del personal</i>	46

Lista de Apéndices

Apéndices A *Formato Entrevista a Gerente General de la compañía* 56

Apéndices B *Formato de Perfil del Puesto de Trabajo* 57

Introducción

El presente trabajo analiza el proceso de reclutamiento y selección del personal de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda, teniendo en cuenta la información documentada y sustentada por algunos autores sobre la gestión de talento humano, con el fin de que esta conozca la mejor manera de atraer candidatos capaces de ocupar puestos de trabajo en la empresa, eligiendo así el personal que se adecue al cargo según sus habilidades, conocimientos, aptitudes, actitudes y experiencias, facilitando la consecución de los objetivos de la empresa.

Debido a que el mercado actual es cada día más exigente, se hace imprescindible que la compañía de Banquete Mónica del Risco Ltda incluya en su planeación estratégica los procesos de reclutamiento y selección de personal, puesto que le permitirá contar con el personal adecuado y necesario para cumplir con la misión y visión de la organización. Al incluir estos procesos en su planeación estratégica, la compañía podría diseñar estrategias que resulten en acciones concretas, que sean luego implementadas por los colaboradores de la empresa.

Como bien se afirma:

La estrategia organizacional está determinada por los lineamientos estratégicos que son: la misión, visión, principios, valores y el propósito organizacional, que es la verdadera esencia de la empresa, lo que lo inspira, la razón de lo que se hace y cómo se hace, por lo cual es este propósito lo que da sentido a cada puesto de trabajo. (Goyenechea, 2022)

En efecto, cuando se da una adecuada gestión del talento humano, se empieza a construir el primer cimiento de una estrategia empresarial orientada a la mejora de la competitividad, la innovación y la capacidad de adaptación a los diferentes mercados.

Es con los colaboradores con quienes se logran las transformaciones y se consiguen los logros de la compañía. De ahí que es vital trabajar en este escenario en la gestión del cambio, que

es por hoy la función más amplia de capital humano. En consecuencia, el proceso de gestión de las personas resulta fundamental. En la realidad, las organizaciones no cambian. Son las personas que la integran quienes lo hacen posible; y corresponde a los responsables de Talento Humano suscitar las actitudes necesarias y asegurarse de que los empleados posean las competencias para que la evolución empresarial resulte exitosa.

Por tanto, se propone un tipo de investigación descriptiva y con un enfoque cualitativo. Es decir, un análisis que permita obtener información detallada del proceso de reclutamiento y selección de personal de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda. con relación a las teorías de la gestión humana, con el propósito no solo de identificar aspectos por mejorar en el proceso de reclutamiento, sino también de darle pista a la compañía para lograr seleccionar el personal idóneo para cada puesto de trabajo; y que cuenten con las herramientas para utilizar, de forma inteligente, los recursos de la empresa logrando un crecimiento continuo.

En consecuencia, se espera que, con esta investigación, los miembros de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda. logren implementar mejoras en el proceso de captación y selección de su personal, que, al final, es el activo más valioso de una organización: uno que, a diferencia de los equipos, maquinaria y muebles de oficina, no se deprecia, sino que, por lo contrario, puede evolucionar, aprender, adaptarse y mejorar con el tiempo. Estos elementos son esenciales para el éxito y la sostenibilidad no solo de esta empresa de banquetes, sino también de cualquiera que desee permanecer en el mercado.

Descripción del Problema de Investigación

La unidad de análisis corresponde a la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., una organización del sector de producción de eventos, con presencia en la ciudad de Cartagena de Indias, departamento de Bolívar, cuyo objeto social está orientado a ofrecer soluciones en producciones y cubrimientos de eventos sociales y corporativos, catering diseñado según las necesidades del cliente: desayunos de trabajo, coffeebreaks, pasabocas, cocteles, almuerzos gourmet, almuerzos ejecutivos, cenas de gala y bufetes. Además, brinda servicios de alquiler y transporte de implementos como sillas, mesas, mobiliarios para stand, pérgolas o escenarios para bodas, menajes tales como vajillas, cristalería, cubiertos, mantelería, dispensadores de jugos, hieleras y samobares. Por tanto, se ofrece la creación de escenarios efímeros, montajes y desmontaje de eventos.

Actualmente, los socios de dicha compañía son conscientes de que el sector de actividades terciaria en Colombia es una industria en expansión y que su empresa necesita tener un personal más capacitado, que cuente con las competencias específicas, pero también las habilidades blandas que se necesitan desde su rol, para que conecten con los valores que integran la cultura de la empresa y aprovechar esta oportunidad que el mercado está generando. Uno de los principales desafíos a los que se enfrentan es la alta rotación del personal en los niveles operativos de la organización, quienes son los que dinamizan el negocio. Revisaremos si esto último está relacionado con la manera como se lleva el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Los accionistas consideran que la empresa está en el momento para atacar este problema, teniendo en cuenta que desde la firma del Acuerdo de Paz en Colombia los inversionistas han tenido un cambio en la percepción del país y se han animado a inyectarle importantes recursos a

la industria de los eventos, favoreciendo el desarrollo del turismo. En consecuencia, muchas personalidades han llegado a la ciudad, escogiéndola como el principal escenario para sus eventos sociales y corporativos.

En ese sentido, dichas situaciones se complementan con los resultados de un sondeo propio realizado en la compañía a comienzos de febrero del año en curso, donde se pudo vislumbrar un nuevo comienzo, entre otras cosas, en el que los socios notaron que la empresa de banquetes no cuenta con algunos criterios preestablecidos para el reclutamiento y selección de personal. Su manejo se da con un alto grado de informalidad. Así las cosas, a la mesa directiva le es imposible tener una base de datos con perfiles profesionales, que sean posibles candidatos para ocupar cargos y permitiendo a sus miembros estar al tanto sobre qué es lo que sabe cada colaborador, para desempeñar asertivamente su rol y de qué manera el conocimiento que ha adquirido logra incidir favorablemente en los procesos productivos.

Partiendo de esta realidad alentadora del sector terciario, la industria de eventos en Colombia (y que hace parte del sector Turismo, según Cabarcas, et, al (2020)) ha tenido que adaptarse a peticiones, gustos y sugerencias cada vez más puntuales sobre bienes y servicios de eventos y etiquetas. De esta manera, entre dichas peticiones y demandas del mercado, la tendencia que se viene manejando son los eventos que se realizan dentro de la ciudad, de una forma frecuente aumentando su costo-beneficio, donde las utilidades y la demanda aumentan en el cuarto trimestre, proporcionando resultados innegables a la compañía.

En atención a esta coyuntura, los socios de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., han llegado a la conclusión de que la compañía desea seguir siendo competitiva en el contexto anteriormente expuesto. Por tal motivo, se encuentra obligada a definir su proceso de reclutamiento, criterios de selección de personal y perfiles profesionales para sus empleados.

Eso, teniendo en cuenta que dichas acciones le permitirán ubicar a candidatos adecuados en el puesto determinado, favoreciendo la adaptación de estos a la corporación y contribuyendo a la productividad en el trabajo.

Lo que se pretende es determinar el personal idóneo para la compañía, el innegable cambio del personal, ya que este debe contar con una acumulación de habilidades, conocimientos, experiencias e intuiciones para el cargo que se pretende generar en la organización, logrando captar más clientes satisfechos con los servicios prestados.

Formulación del Problema

¿Qué situación muestra el análisis del proceso de reclutamiento y selección de personal de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda y cómo está impactando la rotación de personal y el rendimiento de la organización?

Justificación

El cambio es la única constante para las organizaciones actuales. La competencia en la oferta es cada vez más agresiva: hoy no solo se necesita ser asertivo en las decisiones, sino también rápido. La velocidad es la variable que más necesitan las organizaciones para responder oportunamente y asegurar su permanencia en el mercado, un reto cada vez mayor para las empresas tradicionales, que aprendieron viejas prácticas que no les permiten fluir y moverse más ágilmente en este ecosistema.

Se espera entonces que los resultados que se obtengan con el desarrollo de la monografía, le permitan a la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., en Cartagena, consolidar un proceso integral, efectivo y de calidad en el proceso de reclutamiento para captar al mejor equipo de colaboradores que contribuyan al logro de los objetivos y la misión de la organización en este entorno cada vez más competitivo.

Además, el estudio también resulta importante, porque le permitirá a la compañía de banquetes avanzar en la definición de acciones estratégicas que conduzcan a mejorar la gestión humana, orientando a cada colaborador al logro de la visión empresarial. Esto último podría estar relacionado con la alta rotación que se ha presentado en los últimos dos años en la empresa.

En consecuencia, se prevé que la monografía aporte valor en la gestión administrativa del talento humano; y, sobre todo, sume a generar un alto desempeño en los colaboradores, de manera que con el tiempo puedan ir suscribiéndose una serie de ventajas competitivas y beneficios tanto operacionales como económicos, que muy seguramente le ayudarán a ampliar su nivel de innovación y dinamizar la economía local y regional con la generación de empleos directos e indirectos.

En síntesis, con el desarrollo del tema propuesto se espera enriquecer el campo de la gestión del talento humano en la organización de eventos y banquetes, desde el proceso de reclutamiento y selección del personal, que es el primer filtro para poder perfilarlos mejor y revisar si sus valores conectan con los de la organización, para evitar la rotación que los está afectando. Tener los empleados idóneos en los roles acertados agrega valor al negocio, al aumentar la eficiencia y la productividad, lo que se traduce en mejor desempeño, menores errores y mayores ganancias.

Objetivos

Objetivo General

Analizar los procesos de reclutamiento y selección de personal de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., en Cartagena de Indias.

Objetivos Específicos

Describir el proceso de reclutamiento y selección de personal de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., en Cartagena de Indias.

Identificar el proceso de atracción y selección de personal, con base en la información documentada y sustentada por algunos autores, con el fin de evidenciar aspectos de mejora.

Sugerir mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., en Cartagena de Indias.

Marco Referencial

Marco Teórico

Hoy más que nunca la gestión del talento humano es fundamental para que las empresas alcancen el éxito en los negocios, pero ese éxito no es producto del azar: es el resultado de implementar acciones de valor como: definir claramente el perfil de los empleados, fomentar un ambiente de trabajo donde se sientan valorados y bien remunerados, esto directamente va a impactar a minimizar la rotación del personal y retener a los más valiosos a través de estrategias de promoción y desarrollo profesional. Ahondemos más sobre cada concepto:

El Perfil del Puesto de Trabajo

De acuerdo con una de las autoridades más reconocidas sobre la gestión de recursos humanos, Dessler (2017), en su libro se refiere puntualmente al concepto perfil del puesto de trabajo como “una descripción detallada de las tareas, responsabilidades, habilidades y cualificaciones para asumir un rol específico”. (pág. 117). De acuerdo con el autor la suma de todas estas partes facilita la adaptación de ese colaborador a la cultura de la organización; en otros términos, es ese todo el que permite la alineación entre las expectativas del empleador con ese empleado.

El Empleado

Vale la pena en este momento entonces definir qué es ser un empleado. A lo que el teórico McGregor (1960), en su obra principal, para explicarlo sugiere:

Unas teorías X y Y: de acuerdo con McGregor la Teoría X sugiere que los empleados son seres inherentemente perezosos y deben ser dirigidos estrictamente; mientras que la Teoría Y habla que los empleados son automotivados y buscan autorrealización en su trabajo. Este autor se inclina más por esta segunda teoría y cree incluso que es mejor referirse en voz activa a

colaboradores que buscan responsabilidades y pueden ser innovadores cuando se les brinda un entorno adecuado. (pág. 34)

Rotación de Personal

Newstrom (2015) En su libro, hace referencia a la rotación de personal como:

El proceso en el que los empleados abandonan una empresa y son reemplazados por otros. Dentro de las consecuencias más latentes de esa acción están los costos que implica el reclutamiento, la capacitación y la pérdida de la productividad y propone estrategias asociadas a que las empresas se preocupen más por gestionar un mejor clima laboral y sean conscientes de la relevancia de los programas de retención del personal. (Pág. 224)

Retención de Personal

Kaye & Jordan Evans (2014), en su obra, trata abiertamente el concepto de retención personal y sugiere que:

Para conservar a los buenos empleados se debe hacer lo posible para que se sientan valorados y empoderados de su rol. El autor invita a invertir en el desarrollo profesional de los colaboradores, a plantear estrategias de crecimiento y a propender una cultura de trabajo positiva y flexible. (pág. 10)

La combinación de estos conceptos puede ser clave para alcanzar la eficiencia y el éxito sostenible de cualquier organización.

Gestión del Talento Humano

Es la fuerza laboral competente, hábil y estable la que contribuye al éxito a largo plazo en las empresas y esto requiere una correcta administración del proceso. Así lo sugiere Vallejo

Chávez (2015) al decir que:

El propósito de la gestión del talento humano es desarrollo e integrar el capital humano para mejorar las competencias de las personas que trabajan en una empresa. La gestión del talento requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar y dar seguimiento a las personas. También proporciona una base de datos confiable para la toma de decisiones, haciendo que las personas sientan que están contribuyendo a la empresa y aumentando su sentido de pertenencia. Esta es la única manera de garantizar la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizacionales. (pág. 16).

En efecto, las organizaciones son el resultado de la sinergia del esfuerzo de varias personas que trabajan en conjunto. Es vincularlos a través de una cultura empresarial que los haga sentir que las metas de la organización son también de ellos. Esto genera relaciones ganadora, de mutua dependencia, que proporciona beneficios recíprocos entre las empresas y sus colaboradores, pues, a través de la gestión del talento humano, se debe procurar que la empresa se involucre con las necesidades y deseos de los trabajadores, para ayudarlos y así se sientan comprometidos y motivados a mejorar su desempeño laboral. Por ello, es importante que las empresas seleccionen a las personas que cumplan los requisitos de los puestos vacantes y al mismo tiempo satisfacer las necesidades y expectativas de sus candidatos.

El proceso de reclutamiento aquí juega un papel determinante para conseguir candidatos que compartan los valores de la empresa y conecten con su cultura: cuando un empleado logra sentirse parte de una organización, no solo consigue los resultados, sino que también supera las expectativas de la compañía.

En este sentido, García et al. (2010) mencionan que:

La gestión humana se refiere a los procesos y actividades estratégicas de guía, apoyo y soporte a la Dirección de la organización, incluyendo un conjunto de políticas, planes y

actividades encaminadas a obtener, capacitar, recompensar, desarrollar y motivar al personal requerido para potencializar la organización.

De esta manera, Chiavenato I. (2009), indica que la Administración del Talento Humano considera a las personas como “*seres humanos* al estar dotados de personalidad propia, como *elementos impulsores de la organización*, capaces de dotarla de talento, inteligencia y competitividad, para atender desafíos y como *asociados de la misma*, capaces de llevarla al éxito” (pág. 10).

El Proceso de Reclutamiento

Cada día en las empresas se hace más necesario incluir los procesos de reclutamiento y selección de personal en su planeación estratégica, pues las empresas, al contar con el mejor capital humano para sus operaciones, pueden ser más competitivas en un mercado que se vuelve más exigente. De acuerdo con Dolan et al. (2007):

“El reclutamiento es el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas calificadas, de forma que la organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo.” (pág. 109).

En otras palabras, lo que se busca con el proceso de reclutamiento es detectar candidatos potenciales que cumplan con los requisitos del cargo y atraerlos en la cantidad suficiente, para que sea posible la posterior selección de alguno de ellos.

La Selección de Personal

En la actualidad, la mayoría de autores que escriben sobre la gestión de talento humano, afirman que uno de los procesos más importantes y que puede garantizar el éxito o fracaso de una empresa es la selección de personal. Esta es definida como:

Según Mondy & Noe (2005), opinan que:

“La selección es el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular. Como se podría esperar, el éxito del reclutamiento de una empresa ejerce un impacto importante en la calidad de la decisión de selección”. (pág. 162)

Al respecto, Fernández et al. (2015) señala que:

“La selección de personal es un proceso que es realizado mediante ideas y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de gestión de recursos humanos derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características requeridas presentes y futuras previsibles de un puesto de trabajo de una empresa concreta”. (pág. 21)

En consecuencia, lo que se desea es elegir al candidato más idóneo entre los que se han postulado. O sea, aquel que mejor cumple con los criterios que se han establecido en relación con el análisis del puesto de trabajo.

Así pues, la selección de personal se considera como un proceso de comparación y decisión. Es decir, es una comparación entre las habilidades, capacidades, aptitudes y conocimientos de cada candidato con las exigencias del cargo, y es una decisión entre los candidatos comparados.

Métodos de Valoración de Cargos

Los métodos de valoración de cargos se basan en la idea de que cada puesto creado dentro de una organización está relacionado y tiene un significado propio y único que puede enlazar armoniosamente con otros puestos.

En ese sentido, los métodos de valoración de cargos, según Rios (2016), “engloban todo un proceso mediante el cual se determina la importancia relativa de los cargos con respecto a los

otros que existen en la empresa, mediante la utilización de técnicas específicas que permiten obtener información de cada uno de ellos y compararlos (p. 142), los cuales se dividen en dos grandes grupos: cualitativos y cuantitativos”.

Para esto se valorarán los diferentes tipos de métodos y sus características, al igual que se tomarán sus ventajas y sus desventajas.

Tabla 1

Clasificación de métodos para evaluar cargos

Tipo de método	Método	Descripción
Cualitativo	Ordenamiento jerárquico	Consiste en organizar los cargos de manera ascendente o descendente según su relevancia dentro de la estructura organizativa.
	Clasificación por niveles	Agrupar los cargos en categorías predefinidas, estableciendo una escala de valoración basada en características comunes.
Cuantitativo	Sistema de puntuación por factores	Método ampliamente utilizado que asigna valores específicos a distintos aspectos del puesto para determinar su importancia relativa.
	Comparación estructurada de factores	Técnica que establece un orden jerárquico entre los cargos al evaluar múltiples criterios de manera comparativa.
	Evaluación mediante escalas y perfiles	Herramienta analítica que desglosa el puesto en distintos factores y los califica de manera individual, permitiendo una valoración más detallada.
	Modelo de Turner para valoración de cargos	Estrategia que emplea análisis matemáticos y estadísticos para calcular el peso específico de cada componente del cargo, ofreciendo mayor precisión en la evaluación.

Nota. La tabla presenta una clasificación de los métodos utilizados en la valoración de cargos, diferenciando entre enfoques cualitativos y cuantitativos. *Fuente.* Ríos, R. (2016). *El talento humano en los sistemas de gestión*. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)

Tabla 2

Ventajas y desventajas de los métodos de valoración de cargos

Método	Ventajas	Desventajas
Cualitativos	No requieren herramientas matemáticas ni análisis estadísticos complejos. De fácil aplicación al basarse en una clasificación sencilla. Económicos y demandan poco tiempo de implementación.	Pueden ser difíciles de justificar ante el personal, ya que dependen de apreciaciones subjetivas. Solo establecen jerarquías, sin detallar la complejidad real de los cargos. La ubicación, jerarquía y salarios actuales pueden influir en la clasificación, generando sesgos. No analizan en profundidad los distintos factores que conforman un puesto.
Cuantitativos	Permiten asignar puntuaciones objetivas a cada cargo. Facilitan la justificación de la clasificación ante el personal. Son aplicables en empresas de cualquier tamaño.	Su implementación puede implicar costos elevados.

Nota. La tabla muestra una comparación entre las ventajas y desventajas de los métodos cualitativos y cuantitativos en la valoración de cargos. *Fuente.* Ríos, R. (2016). *El talento humano en los sistemas de gestión*. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)

Marco Legal

Tabla 3

Normativa aplicable en materia económica y empresarial

Norma	Autoridad emisora	Descripción
Constitución Política de Colombia, Artículo 333	Pueblo de Colombia	Establece la carta normativa en materia económica, destacando la importancia de la actividad empresarial y el papel del Estado en su fomento.
Decreto 410 de 1971 (Código de Comercio)	Presidente de la República	Disposición legal que regula el comercio en Colombia y establece el Código de Comercio.
Ley 300 de 1996, Artículo 61	Congreso de Colombia	Determina la obligatoriedad de inscripción en el Registro Nacional de Turismo (RNT) para la operación de establecimientos turísticos.
Ley 590 de 2000	Congreso de Colombia	Introduce medidas para el fomento y desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa.

Norma	Autoridad emisora	Descripción
Decreto 1824 de 2001	Presidente de la República	Regula las actividades de los operadores profesionales de eventos, congresos y ferias.
Ley 905 de 2004	Congreso de Colombia	Modifica la Ley 590 de 2000, fortaleciendo el apoyo a las mipymes y estableciendo disposiciones adicionales.
Ley 1101 de 2006	Congreso de Colombia	Modifica la Ley 300 de 1996 y establece nuevas directrices en el sector turístico.
Ley 1558 de 2012	Congreso de Colombia	Introduce cambios a la Ley 300 de 1996 y la Ley 1101 de 2006, con el fin de mejorar la regulación del turismo.

Nota. La tabla recopila diversas normativas relacionadas con la regulación del comercio, el turismo y el desarrollo empresarial en Colombia. *Fuente.* Autoría propia basada en la información de las normas extraídas

Metodología

Tipo de Investigación

La idea del estudio corresponde a un tipo de investigación descriptiva, teniendo en cuenta que se orienta a ofrecer particularidades, atributos y características concretas sobre el análisis del proceso de reclutamiento y perfiles profesionales del proceso de contratación de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., en Cartagena, sin establecer por qué ocurren. Prueba de ello lo respalda Bernal (2010) al expresar que:

“Una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y la descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, hechos o fenómenos, etcétera”. (pág. 113)

Enfoque de la Investigación

El enfoque del trabajo es cualitativo, debido a que:

El enfoque cualitativo tiene como objetivo investigar casos específicos y no a generalizar.

Su interés no es principalmente medir los fenómenos sociales, sino cualificar sobre la base de definir características y explicar cómo son percibidos por los propios elementos dentro de la situación que se estudia. (Bonilla, E. & Rodriguez, 2005 citado por Bernal, 2010, pág. 60)

Delimitación Espacial y Temporal

Delimitación Espacial

La monografía se desarrollará tomando como referencia la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda. en Cartagena, Departamento de Bolívar.

Delimitación Temporal

La monografía comprenderá un análisis de la información teórica y conceptual durante los meses agosto del 2023 y junio de 2024.

Fuentes de Información

Fuentes de Información Secundarias

Para la elaboración de la monografía se utilizaron este tipo de fuentes en lo que concierne a artículos de revistas especializadas, artículos de prensa, trabajos de grado y libros digitales e impresos sobre el reclutamiento y selección de personal, documentación digital de la empresa, selección, contratación y perfiles laborales del personal como elemento clave para aumentar la competitividad empresarial.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas a Emplear

Revisión Documental. Consiste en el escrutinio y análisis de la información institucional contenida en informes de gestión humana de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., en Cartagena, especialmente los relacionados con los procesos de reclutamiento, análisis de perfiles laborales, selección y contratación de personal.

Instrumento

En concordancia con las técnicas sugeridas, como instrumento de recolección de datos, se utilizarán fichas impresas para registrar información precisa contenida en cada uno de la documentación corporativa que se termine consultando.

Población

El conjunto poblacional está constituido por los empleados de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda.

Análisis e Interpretación de Datos

Una vez puesto en práctica el instrumento de recolección de datos, la información obtenida fue organizada, categorizada, analizada e interpretada por la investigadora, basándose en la habilidad y la suspicacia de estos para descubrir patrones y temas comunes entre diferentes registros, experiencias y documentos, que, a su vez, permitieran clasificar cualidades, acontecimientos y puntos de vista en el contexto trabajado.

Describir el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de la Compañía de Banquete Mónica del Risco Ltda en Cartagena

Descripción de la Compañía Banquete Mónica del Risco Ltda

La compañía Banquete Mónica del Risco Ltda. pertenece al sector terciario de la industria de eventos en Colombia, que hace parte del sector Turismo. Nació hace 24 años para dar respuesta a las necesidades organizacionales y atención de eventos sociales y corporativos. Brinda así apoyo logístico al sector turístico y comercial de la ciudad de Cartagena de Indias.

En la actualidad se ha establecido como una microempresa especializada en el apoyo logístico de entidades oficiales, hoteles, colegios, universidades, instituciones y personas que requieran, para sus eventos, el suministro del servicio de catering y alquiler de implementos, ofreciendo el servicio de decoración y ambientación de eventos.

Servicios de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda

Tabla 4

Servicios ofrecidos por Banquete Mónica del Risco Ltda

Categoría de servicio	Descripción
Organización de eventos sociales	Se brinda asesoría integral en la planificación de eventos sociales, adaptando la decoración y los implementos según la ocasión.
Tipos de eventos sociales	Bodas - Quinceaños - Bautizos - Aniversarios - Celebraciones prenatales
Atención de eventos corporativos	Se diseñan experiencias personalizadas para empresas, garantizando un servicio profesional en eventos empresariales.
Servicios de catering	Desayunos ejecutivos - Coffee break - Pasabocas - Cocteles - Almuerzos empresariales - Cenas de gala - Banquetes temáticos
Alquiler de implementos	Se provee mobiliario y elementos necesarios para garantizar el éxito del evento, incluyendo sillas, mesas, vajilla y decoración.
Opciones de mobiliario	Sillas (diferentes estilos y materiales) - Mesas de distintas formas y tamaños - Salas lounge y mobiliario para eventos - Pérgolas y escenarios para bodas
Implementos adicionales	Vajilla y cristalería - Cubiertos y dispensadores - Bandejas y accesorios para alimentos - Elementos decorativos personalizados

Categoría de servicio	Descripción
Decoración y ambientación	Se diseña la ambientación del evento considerando las ideas y necesidades del cliente, integrando accesorios innovadores.
Elementos de ambientación	Arreglos florales - Iluminación especializada - Tematización de espacios - Escenarios con decoración colonial o moderna - Barras acrílicas y accesorios decorativos
Montaje y logística	Se ofrece asistencia especializada en la distribución de mobiliario, ubicación de mesas, organización de la mantelería y disposición de luces y sonido.

Nota. La tabla presenta los servicios proporcionados por Banquete Mónica del Risco en la organización de eventos, incluyendo planificación, catering, decoración y alquiler de implementos. *Fuente.* Autoría propia basada en <https://www.banquetesmonicadelrisco.com/>

Misión, Visión, Valores Corporativo

Misión. Ofrecer nuestros servicios en la organización, montajes de eventos y reuniones sociales, presentando respuestas oportunas para las necesidades inmediatas de nuestros clientes en cuanto a la planeación, organización y ejecución de eventos, ofreciendo calidad en nuestro servicio.

Visión. Ser empresa líder en la organización y atención de eventos, comprometida con el crecimiento de la ciudad y del país en el sector turístico y comercial, ofreciendo servicios que optimicen y fortalezcan el crecimiento para todos, dando así una satisfacción al cliente.

Valores corporativos:

Compromiso

Trabajo en equipo

Mejoramiento continuo

Empatía

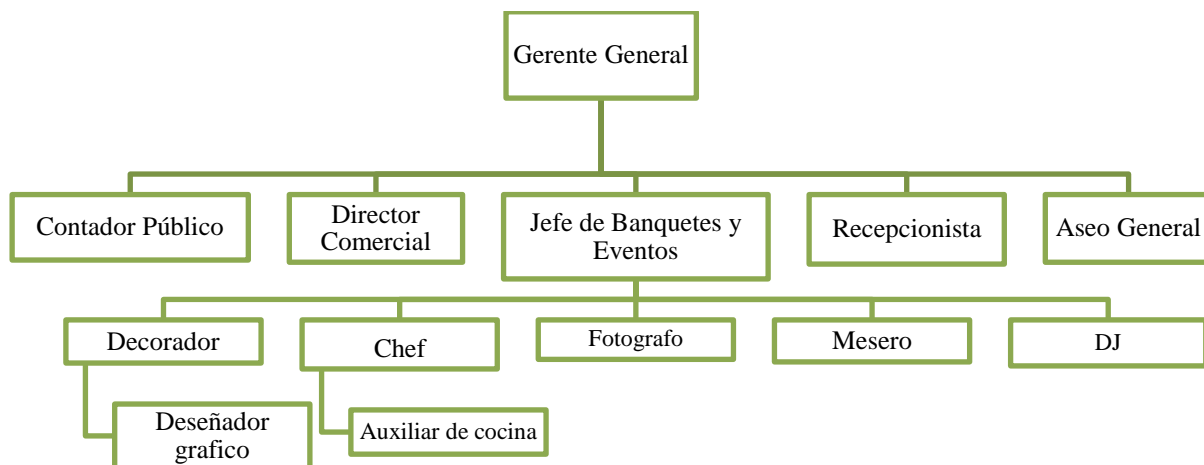
Respeto

Confianza

Innovación

Figura 1

Organigrama de la compañía



Fuente: Autoría Propia

Tipo de Personal que se Contrata en la Compañía

La Compañía Banquete Mónica del Risco Ltda. se caracteriza por contar con dos tipos de empleados: el personal permanente y el personal temporal.

Personal Permanente

Es aquel que ocupa una vacante creada por la Representante Legal (Gerente General) y autorizada por la Junta de Socios de la compañía. Goza de prestaciones legales y contrato a término indefinido. El beneficio que obtiene la empresa al implementar esta modalidad de contratación es que eleva la moral de la fuerza de trabajo, se crea mayor compromiso y cumplimiento de los empleados hacia la empresa, lo que significa que son más leales. Si no tiene empleados a tiempo completo comprometidos con el desarrollo del negocio, no podrá crecer.

Personal Temporal

Se refiere a aquellos empleados que se vinculan a la compañía de organizaciones de eventos con contrato por obra o labor, para ocupar temporalmente una plaza en la cual se necesita para la fomentación de reuniones sociales y corporativos, bien sea cubriendo un montaje o desmontaje de cualquier evento, atención del evento, alquiler de implementos, decoraciones y *catering*. Dicho personal tiene derecho a salario ordinario solo por días laborados con prestaciones sociales: salud, pensión, ARL, etc. Cabe notar que este tipo de contrato puede ser a tiempo parcial o completo, y se concierta para la realización de una obra o prestación de un servicio determinado.

Estructura de Cargos y Perfiles Laborales de la Compañía Banquete Mónica del Risco Ltda

Para nadie es un secreto que las empresas son concebidas con un propósito principal: generar ganancias a sus socios mediante la producción de un bien o servicio diferenciado. En tal virtud, cada una de ellas hace uso del talento humano, de recursos económicos y tecnológicos para transformar materias primas en productos o servicios y lograr así satisfacer una necesidad. Siendo el primero la principal ventaja competitiva de las compañías de nuestro tiempo, donde las áreas de Gestión Humana actualmente tienen el gran desafío de reclutar, seleccionar, contratar y retener a empleados talentosos, que cada vez son más escasos.

En atención a esta coyuntura, Garcés et al. (2016) aseguran que:

“La retención de empleados es una práctica que recientemente ha tomado importancia en las organizaciones, ya que permite identificar personas en puestos claves dentro de la empresa y tomar medidas para garantizar que permanezcan en la misma. Y también se debe retener al personal no solo de cargos importantes, sino aquellos con una larga trayectoria en la

organización que les ha permitido tener conocimiento acerca del funcionamiento de la misma”.
(pág. 110)

Tan reveladora es esta realidad para autores como Montoya y Boyero (2016), quienes se han animado a abrir importantes debates en relación con el hecho de que “la ventaja competitiva de una organización se mide por aspectos como la participación, motivación, conocimientos, competencias y habilidades que posean sus empleados, esforzándose por lograr el resultado deseado y que hacen que la organización se diferencie de las demás”.

En ese orden de ideas, dada la administración centralizada de la Compañía Banquete Mónica del Risco Ltda., en Cartagena, se ha logrado conocer que las actividades de gestión de talento humano son realizadas por la Gerente General, quien se encarga directamente de reclutar, seleccionar y contratar al personal necesario para el funcionamiento de la empresa, lo que denota una realidad contraria al *deber ser* expuesto. De esta manera, se habla entonces, de una estructura organizacional incipiente que carece de unos roles y perfiles bien definidos, conformada por siete (7) empleados permanentes distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 5

Estructura del personal en Banquete Mónica del Risco Ltda

Categoría	Cargo	Perfil	Funciones principales
Personal permanente	Gerente General	Profesional en Administración o Economía con experiencia en el sector.	Supervisión general, gestión financiera y captación de clientes.
	Contador Público	Especialista en Finanzas con más de 5 años de experiencia.	Administración contable y tributaria de la empresa.
	Director Comercial	Profesional en Mercadeo y Ventas.	Investigación de mercado y captación de nuevos clientes.
	Jefe de Banquetes	Formación en Hotelería y Turismo, con certificación en planificación de eventos.	Organización y supervisión de eventos.

Categoría	Cargo	Perfil	Funciones principales
Personal temporal	Decorador	Experto en diseño de espacios y ambientación.	Creación de conceptos decorativos y adaptación a las necesidades del cliente.
	Recepcionista	Técnico o tecnólogo en administración.	Atención a clientes y soporte logístico.
	Aseo General	Bachiller académico.	Mantenimiento de las áreas de la empresa.
	Chef	Profesional en Gastronomía con experiencia en restaurantes y hoteles.	Creación de menús y supervisión del equipo de cocina.
	Auxiliar de Cocina	Técnico en cocina.	Apoyo en la preparación de alimentos y mantenimiento del área de trabajo.
	DJ	Técnico en producción musical y audio.	Selección y mezcla de música acorde al evento.
	Mesero	Capacitación en atención al cliente y servicio de mesa.	Atención a los invitados y servicio de alimentos.
	Fotógrafo	Formación en fotografía profesional.	Registro audiovisual de eventos.
Diseñador Gráfico	Formación en diseño gráfico.	Desarrollo de material visual para eventos y promociones.	

Nota. La tabla presenta la estructura del personal en Banquete Mónica del Risco, diferenciando entre empleados permanentes y temporales según su función y nivel de responsabilidad. *Fuente.*

Autoría Propia

Describir de la Situación Actual del Proceso de Reclutamiento y Selección de la Compañía

Banquete Mónica del Risco Ltda

La compañía Banquete Mónica del Risco Ltda presenta las siguientes características en relación a su proceso de reclutamiento y selección:

La persona encargada de reclutar y seleccionar no está capacitada para planificar y realizar el proceso de forma apropiada.

La empresa no realiza el análisis del puesto de trabajo, descripción del puesto de trabajo y de las especificaciones del puesto. Debido a esto falta un adecuado diseño del perfil del puesto de trabajo o perfil del cargo.

No se lleva a cabo la planeación de recursos humanos para asegurarse de contar con el personal necesario para lograr los objetivos definidos en su planeación estratégica.

No tiene definidas cada una de las etapas del proceso de reclutamiento y selección de personal.

La empresa carece de un proceso de selección de personal por competencias, con el cual podría lograr introducir nuevos talentos y competencias a la organización.

No se aplican todas las técnicas de selección necesarias para conocer, comparar y escoger a los candidatos adecuados.

Como resultado de la entrevista de apoyo realizada a la Gerente General, se destaca que, como consecuencia de la falta de un adecuado proceso de reclutamiento y selección, se ha generado reducción de la productividad debido a la deficiencia y errores en la ejecución de los procesos y esto provoca una alta rotación de personal a causa de que muchos empleados operativos no cuentan con el perfil profesional y demás competencias requeridas para ejercer los cargos.

Identificar el Proceso de Atracción y Selección de Personal con Base en la Información Documentada y Sustentada por Algunos Autores con el Fin de Evidenciar Aspectos de Mejora

Hoy, las exigencias y la competencia en el mercado han llevado a las empresas a implementar acciones que aseguren la participación de sus bienes y servicios en dicho mercado.

Por tal motivo, se busca mantener múltiples ventajas competitivas, lo que exige a los empresarios que conozcan herramientas pertinentes, para lograr consolidar los recursos humanos que integrarán la empresa. Así mismo, hay que tener en cuenta que capacitar adecuadamente al personal necesario, para crear un grupo de trabajo competitivo, es muy complejo y lleva muchos años. Es por esta razón que las empresas consideran cada vez más los recursos humanos como su activo más importante; y la administración de estos, una tarea fundamental para el crecimiento empresarial.

La gestión del talento humano tiene como propósito conquistar y mantener personas que sean proactivas y den el máximo de sí mismas, para lograr el éxito organizacional. Por tanto, los procesos de reclutamiento y selección de personal deben ser llevados a cabo de forma correcta, ya que, se tiene que escoger la persona más idónea para cubrir puestos vacantes según las necesidades de la empresa.

Toda empresa, para que sea efectiva, debe trabajar de forma coordinada con cada uno de sus integrantes que están organizados en un conjunto de cargos funcionales y jerárquicos para lograr cumplir con su misión y visión. En síntesis, las organizaciones son creadas con un propósito y requieren de un conjunto de actividades y de personas con roles que interactúen y cooperen entre sí, para lograr objetivos comunes.

Requisitos para el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

Previo al reclutamiento y selección de personal, se hace necesario realizar el análisis del puesto y la planeación de recursos humanos. A continuación, se definen cada uno de estos conceptos:

Análisis del Puesto

El puesto de trabajo, entendido por Ramírez (2019) como:

“Un conjunto de tareas, obligaciones y funciones interrelacionadas y asignadas a un empleado para ser realizadas a tiempo parcial o completo, temporal o permanente, y cada puesto de trabajo tiene un lugar en la estructura organizacional. Estos constituyen el medio que emplean las empresas para asignar y utilizar al personal con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales a partir de estrategias específicas”. (pág. 23)

Cuando los empleados actúan de forma que hacen un buen uso de sus capacidades y habilidades, la organización puede sacar provecho de las oportunidades del entorno y contrarrestar las amenazas que rodean sus negocios. Por consiguiente, el análisis del puesto de trabajo es un proceso primordial del que dependen muchas de las actividades de gestión de los recursos humanos; y su intención es proporcionar información detallada sobre cómo realiza la organización sus funciones, cómo tiene asignadas responsabilidades y, por ende, cómo la organización trata de lograr sus objetivos.

El análisis del puesto de trabajo en la opinión de Dolan et al. (2007), lo define como:

“Es el proceso de describir y registrar el propósito de un puesto de trabajo, sus principales funciones y actividades, las condiciones bajo las que éstas se realizan y los conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas. El análisis del puesto de trabajo comprende dos tareas

principales: la descripción del puesto de trabajo y la especificación de los requisitos del puesto de trabajo”. (pág. 57)

La descripción del puesto de trabajo proporciona información sobre un puesto específico, al crear una declaración escrita de lo que debe hacer un empleado, cómo debe hacerlo, cuándo y dónde debe hacerlo, el objetivo de su labor y bajo qué condiciones.

Por otro lado, la especificación de un puesto de trabajo incluye los requisitos intelectuales, competencias y cualidades como: la capacidad, el conocimiento, la experiencia previa y la personalidad que debe tener la persona para calificar para el puesto.

Con toda la información del análisis, descripción y especificación del puesto de trabajo se puede finalmente diseñar lo denominado: el perfil del puesto de trabajo; y, según Aprendamos Psicología (2022), “son descripciones concretas de las características, tareas o cometidos y responsabilidades que tiene un puesto en la organización, así como los conocimientos, experiencia y competencias que debe tener la persona que lo ocupe.”

Las fuentes de información que pueden utilizar las empresas para recopilar la información que necesitan para realizar el análisis y la descripción de puestos de trabajo pueden ser la combinación de técnicas de investigación como: entrevistas a jefes directos o integrantes del área de recursos humanos y al empleado. La observación en la cual el analista observa al ocupante del puesto en su labor y registra sus características como son: tiempo dedicado, entorno de trabajo, tareas realizadas, herramientas utilizadas, entre otros. Y otra fuente de información es el uso de instrumentos como cuestionarios aplicados al empleado en relación a las obligaciones, las habilidades, conocimientos y aptitudes necesarios para su puesto de trabajo.

Planeación de Recursos Humanos

De acuerdo con Mendoza et al. (2016)

“La planeación de recursos humanos es el proceso que busca asegurar el máximo aprovechamiento del personal con el que cuenta la empresa y proporcionar los recursos humanos adecuados para satisfacer las necesidades futuras de la organización.” (pág. 70).

Partiendo de lo anterior, la planeación de recursos humanos prepara a la organización para lograr sus objetivos estratégicos atrayendo, motivando y desarrollando al personal necesario, para garantizar el buen funcionamiento de la organización.

El Proceso de Reclutamiento

Según Amo (2019), el reclutamiento:

“Es el proceso por el cual una organización busca identificar empleados potenciales que cumplan con los requisitos necesarios para desempeñar un trabajo específico; y asegurar que haya suficientes candidatos, para luego seleccionar a algunos de ellos en función de las exigencias del trabajo y las características de los postulantes. Es importante tener en cuenta que el primer paso para atraer candidatos es comprender la empresa y sus necesidades”. (pág. 9).

Por consiguiente, no se limita a la búsqueda de perfiles para satisfacer las necesidades de la empresa, sino que también se busca conquistar y atraer a profesionales a quienes se les pueda ofrecer un plan de carrera, así como un ambiente laboral agradable y otros beneficios.

Los principales motivos por los cuales el reclutamiento es un proceso relevante para las empresas son:

El reclutamiento precede y a la vez condiciona la selección de personal. Si el reclutamiento se realiza de manera deficiente, pueden ingresar personas inadecuadas en el proceso de selección, lo que resulta en pérdida de tiempo y costes adicionales. La Selección y contratación de personas no idóneas pueden llevar a consecuencias negativas, tales como:

deterioro del ambiente de trabajo, disminución en la calidad de los productos o servicios, aumento en el riesgo de accidentes y reducción de la competitividad de la empresa, entre otros.

Reclutar no sólo se trata de atraer candidatos a una empresa, sino también de aumentar la posibilidad de que estos permanezcan en la empresa. Considerando que este proceso es el primer contacto que tiene el candidato con la empresa y es importante, pues se crean en el futuro trabajador expectativas sobre la empresa y el puesto de trabajo, que se deben satisfacer para lograr retenerlo.

El proceso de reclutamiento comprende las siguientes etapas:

Inicialmente, el área de recursos humanos no tiene autoridad para realizar actividad de reclutamiento sin la aprobación de la dirección de la organización. Y esto mediante la solicitud previa conocida como solicitud de requerimiento de personal, que está impulsada por la detección de la necesidad de cubrir un puesto de trabajo dentro de la organización.

Posteriormente, el proceso se debe basar en la información del puesto. Para esto se necesita el análisis del puesto y el perfil del cargo, para conocer las características que deben reunir los candidatos.

Luego de realizado el análisis, se procede a elegir las fuentes, que pueden ser internas y/o externas. De ellas dispondrá la empresa, para llevar a cabo este proceso y, dependiendo de estas, se utilizarán técnicas para beneficiar al proceso.

A continuación, se evalúa para verificar que los elementos a emplear sean apropiados. Si son apropiados, se procede finalmente a la selección.

En relación con las fuentes de reclutamiento, se debe emplear la más adecuada, para buscar potenciales candidatos y para divulgar la vacante que contiene la descripción del puesto. La elección de la fuente dependerá de los recursos que se pueden disponer, de la urgencia por

cubrir la vacante o del nivel de profesionalismo del perfil, entre otros. Las fuentes, tanto interna como externa, no son excluyentes entre sí, por lo cual se puede escoger un reclutamiento con fuentes mixtas, que incluya ambas fuentes, con lo que se puede llevar a tener una mayor cantidad de candidatos apropiados para la vacante a cubrir. A continuación, se detallan cada una de las fuentes y técnicas de reclutamiento:

Reclutamiento Interno y sus Técnicas

El reclutamiento interno, para Chiavenato (2020) se define como:

“Se produce cuando la empresa trata de cubrir una vacante con sus actuales colaboradores, a través de ascensos o promociones que implican puestos más altos; y, por tanto, más complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona. Y también está la transferencia de personal, que hace referencia a los puestos del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos situados en otra área de actividad de la organización. (pág. 102)

Existen muchas formas de anunciar las vacantes internamente y, suelen encontrarse en los tablones de anuncios; el boca a boca también se puede difundir de otras formas, como boletines, circulares o las reuniones de la compañía.

Este proceso también ofrece ventajas como: igualdad de oportunidades a todos sus colaboradores y mejora su motivación, lo que contribuye a la retención de personal.

Reclutamiento Externo y sus Técnicas

Consiste en que los puestos vacantes son cubiertos por candidatos idóneos que están fuera de la empresa. Estos candidatos, al ser reclutados en el mercado laboral, son personas desconocidas para la organización, quienes deben someterse a pruebas y ser evaluadas a través del proceso de selección.

Permiten traer a la empresa personas con ideas nuevas que pueden contribuir a dar respuestas a problemas internos de la organización. Además, al elegir esta fuente de reclutamiento, se puede contar con personal capacitado, lo que resulta en un ahorro de tiempo y dinero en formación del personal, especialmente cuando se necesitan de estas habilidades específicas de manera inmediata.

Las técnicas de reclutamiento externo son:

Las Bases de Datos de Solicitantes. Están formadas por las solicitudes de empleo recibidas de forma espontánea por los candidatos, así como por recomendaciones o sugerencias de terceros, y por los candidatos restantes de otros procesos de selección.

Referidos o Recomendaciones de los Empleados. Son conocidas como una red de contacto creadas por los empleados para reclutar candidatos. Estos candidatos ya vienen con información sobre la empresa y las características del puesto de trabajo al que aspiran y además generan confianza en el empleado que los recomienda para desempeñar la labor. Así mismo, esta técnica de reclutamiento es de bajo costo y es útil cuando un perfil no es muy fácil de encontrar en el mercado.

Las Agencias de Colocación de Empleo. Se han convertido en uno de los medios más utilizados, ya que son organizaciones que se dedican específicamente a reclutar y seleccionar personal de acuerdo con las necesidades de las empresas contratantes.

Las Empresas de Trabajo Temporal. Se encargan de proporcionar a otras empresas personal contratado por ellos mismas.

Las Instituciones Técnicas y Educativas. Proporcionan una oportunidad valiosa para reclutar candidatos en procesos de formación o recién graduados. Este reclutamiento no es

adecuado para ocupar puestos que requieren experiencia laboral y se suelen utilizar en la contratación de practicantes o perfiles júnior.

Anuncios de Prensa. Anteriormente, era considerado el principal medio de reclutamiento debido a su amplia difusión de la oferta y la facilidad para describir el perfil del puesto de trabajo. No obstante, en los tiempos actuales, las redes sociales e internet han relegado a un segundo plano a dichos medios.

Internet. Es el medio de reclutamiento externo más utilizado debido a sus ventajas similares a un anuncio en prensa, pero con un costo más bajo y una mayor eficiencia en la gestión de las ofertas de empleo. Las empresas pueden publicar sus ofertas en portales de empleo digitales o en sus propias páginas webs.

Las Redes Sociales. Son ampliamente utilizadas como uno de los principales canales para reclutar talento humano debido a su rapidez y eficiencia en el proceso. El reclutamiento 3.0 se logra a través de las redes sociales como LinkedIn, Twitter, Facebook, entre otras. Los candidatos son quienes publican su perfil profesional con la intención de coincidir con el perfil que las empresas requiere. Así mismo, las compañías tienen la posibilidad de difundir una red de empleo en una plataforma de redes sociales empresariales.

El Proceso de Selección

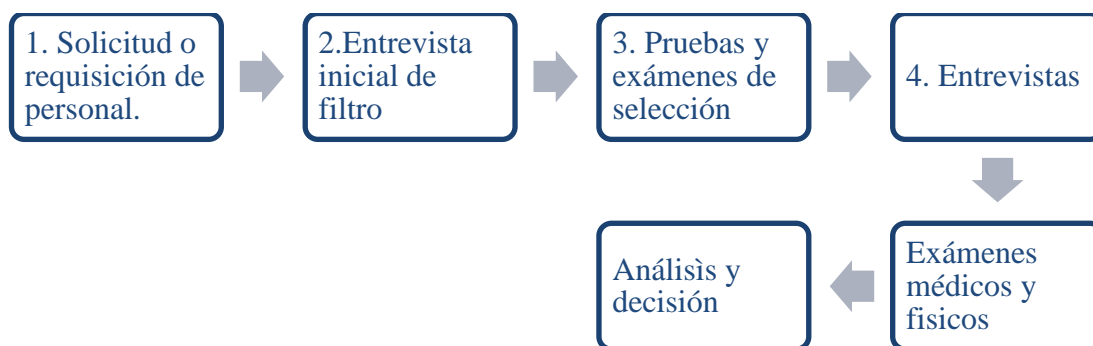
De acuerdo con lo afirmado por Chiavenato (2020), el proceso de selección comprende dos procesos fundamentales: la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo y la determinación de quien debe ser contratado. Es esencial que este proceso asegure que el individuo tenga las habilidades, conocimiento y competencias requeridas para el puesto de trabajo y la organización, aumentando la probabilidad de que el empleado este satisfecho y se convierta en un elemento productivo a largo plazo. (pág. 117). La principal ventaja de este

proceso es que la organización se asegura de disponer del personal con las competencias necesarias, para contribuir al logro de los objetivos estratégicos.

La selección de talentos y competencias implica una serie de etapas o fases que los candidatos deben atravesar. Aquellos que logran superar los obstáculos avanzan hacia las siguientes etapas. Si no pueden superar las dificultades, son rechazados y excluidos del proceso. Usualmente, el proceso de selección emplea una variedad de técnicas y procedimientos que se adaptan al perfil y nivel de complejidad del puesto a ocupar.

Figura 2

Proceso de selección de talentos y competencias



Fuente. Chiavenato, I. (2020). *La Gestión del Talento Humano*. Ciudad de México: McGraw-Hill.

Técnicas de selección de personal son:

Entrevistas. Es un proceso de comunicación en el que interactúan dos o más personas para conocerse mutuamente. Por un lado, está quien toma la decisión o entrevistador y por el otro lado está el candidato al puesto. En la entrevista el entrevistador puede evaluar el comportamiento y las reacciones del candidato.

Pruebas de Conocimiento. Estos son instrumentos que permiten evaluar el nivel de conocimientos generales y los específicos de un candidato, los cuales son necesarios para cubrir el puesto de trabajo.

Pruebas Psicológicas. Es un test de comportamiento donde se miden las aptitudes del candidato. Esta clase de pruebas se enfoca en evaluar las habilidades, aptitudes, intereses o características del comportamiento humano.

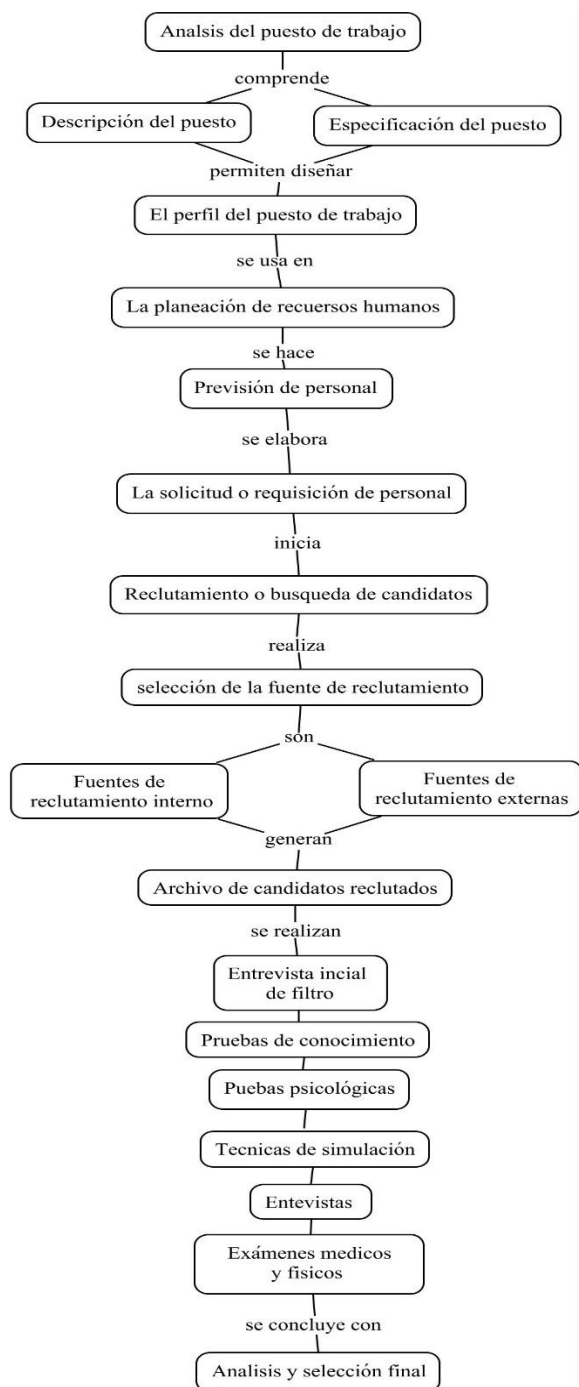
Técnicas de Simulación. Son técnicas que consisten en plantear situaciones hipotéticas donde los participantes asumen el rol principal de esas situaciones. Lo que le permite al reclutador observar comportamientos que les indican las competencias que posee el candidato.

Exámenes Médicos y Físicos. Los exámenes médicos se pueden utilizar junto con pruebas de capacidad física para garantizar que el solicitante este en buen estado de salud y proporcionan un documento a la empresa que evite que los trabajadores reclamen compensaciones laborales por lesiones que tenían antes.

Sugerir Mejoras en el Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal en la Compañía de Banquete Mónica del Risco Ltda en Cartagena

Figura 3

Sugerencia de proceso de reclutamiento y selección del personal



Fuente. Autoría Propia.

Así mismo, se sugieren las siguientes mejoras en el proceso de incorporación de personal:

Realizar el análisis del puesto de trabajo que comprende: la descripción del puesto de trabajo y la especificación de los requisitos del puesto de trabajo.

La empresa debe hacer la planificación de recursos humanos para implementar planes y programas que aseguren la disponibilidad en número y tipo de personas apropiadas para realizar el conjunto de acciones concretas de la estrategia empresarial formulada en la planeación estratégica para alcanzar los objetivos organizacionales.

Implementar cada una de las etapas del proceso de reclutamiento y selección recomendadas en esta monografía.

Crear una estrategia de employer branding enfocada en construir una marca empleadora sólida y comprometida para los trabajadores destacando la cultura, valores y beneficios laborales. Con esta estrategia la empresa puede atraer y retener al mejor talento.

Utilizar técnicas de reclutamiento externo como:

Las redes sociales en las cuales la compañía tiene la posibilidad de difundir sus puestos vacantes en una plataforma de redes sociales empresariales.

Los referidos que son conocidas como una red de contacto creadas por los empleados para reclutar candidatos que poseen información sobre la empresa y las características del puesto de trabajo, con lo cual se podría suponer que compartan los valores y objetivos del negocio y estarían alineados con su cultura, facilitando su adaptación al clima de la organización.

Discusión

Procedimiento de Captación y Elección de Empleados para la Compañía de Banquete

Mónica del Risco Ltda

El estudio efectuado sobre el proceso de selección y reclutamiento en la compañía de eventos pone de manifiesto la relevancia de una estrategia planificada para asegurar que los perfiles escogidos en dicha empresa se alineen a la demanda operativa del negocio. Esto ayudaría a asegurar que los candidatos elegidos se ajusten a las necesidades de este tipo de compañías, destacadas por su dinamismo, su énfasis en la personalización de servicios y con procesos de talento humano que sean tanto eficaces como versátiles.

Resultados en Comparación con Objetivos

La investigación confirma que, a pesar de que el reclutamiento basado en redes sociales y sugerencias internas facilita la rápida ocupación de puestos vacantes, puede poner en riesgo la diversidad de talento y la innovación creativa. Este descubrimiento concuerda con la meta de detectar oportunidades para optimizar la contratación de personal capacitado y propone la importancia de integrar herramientas tecnológicas más completas y entrevistas más estructuradas, con el fin de disminuir la improvisación en la selección.

Relación con el Marco Teórico

Según Chiavenato (2017), un proceso de selección eficaz abarca criterios objetivos y subjetivos para valorar habilidades técnicas y destrezas blandas. En este escenario, la necesidad de entrevistas y evaluaciones destacan la relevancia de establecer indicadores de evaluación que tengan en cuenta tanto la creatividad como la habilidad para laborar bajo presión, elementos cruciales en la decoración y coordinación de eventos.

El Reto: La Rotación

En esta compañía, la rotación se atribuye principalmente a la desconexión entre las expectativas laborales de los solicitantes frente a las condiciones reales de la empresa. Esto sumado a la falta de un plan de incorporación de personal lo que apoya las observaciones de autores como Dessler (2020) acerca de la relevancia de la incorporación y el *onboarding* en la conservación del talento.

Restricciones Reconocidas

Uno de los retos más significativos que se hallaron en el estudio fue la ausencia de documentación oficial acerca de los procesos de selección. Esto obstaculizó una valoración exacta del efecto de cada fase del procedimiento.

Conclusiones

El proceso de selección y reclutamiento es fundamental no solo para la empresa de Banquete Mónica del Risco Ltda. sino para cualquiera que desee permanecer protegida en el mercado. No se trata de contratar por contratar, sino de realizar un proceso riguroso que optimice esa inversión en capital humano y retenga el talento en beneficio de los resultados de la compañía. Se les sugiere a los tomadores de decisión de esta empresa buscar candidatos no sólo que tengan el conocimiento y las competencias para desempeñar el rol, sino que estén alineados con la cultura de la organización con el fin de quedarse por más tiempo y blindar a la empresa no solo de los costos directos que implica este proceso sino de la pérdida de conocimiento y afectación en el ambiente laboral.

Todas estas prácticas de selección mencionadas a lo largo de este documento tienen sus ventajas y debilidades y lo efectiva que resulten dependerán del contexto por el que esté atravesando la organización, para este caso puntual, la empresa de banquetes podría revisar la posibilidad de realizar su proceso de selección y reclutamiento a través de los referidos, una técnica de reclutamiento que puede ayudar a la integración más rápida de los nuevos colaboradores a la cultura organizacional e impactar en el indicador de rotación que manifiesta la compañía.

Los postulados referidos casi siempre están familiarizados con la cultura de la empresa a través de sus contactos que trabajan en la organización, esto podría suponer que compartan los valores y objetivos del negocio lo que significaría que tiendan a quedarse más tiempo en la empresa al estar alineados con su cultura, además de una adaptación más rápida al clima de la organización y menores riesgos contractuales al ajustarse a sus roles.

También esta práctica podría propiciar trabajadores con un mayor grado de compromiso con sus actividades laborales, sin contar los costos que se ahorra la empresa en cuanto a publicidad y tiempo de selección.

Para la empresa de banquetes esta estrategia podría resultar de valor para consolidar una fuerza productiva más conectada a los valores y visión de la empresa. En todo caso, vale la pena hacer un *mix* entre todas las técnicas de reclutamiento mencionadas y descritas anteriormente en el documento para asegurar la pluralidad y calidad de los aspirantes.

Con estas mejoras se espera que la compañía de Banquete Mónica del Risco posea un proceso de reclutamiento y selección de personal bien definido, en el que se busque, entre los candidatos reclutados, a los más adecuados cumpliendo con las competencias requeridas para cubrir los puestos vacantes y satisfacer así las necesidades de la organización.

Recomendaciones

Hacer un estudio comparativo con empresas no necesariamente del mismo sector de eventos, sino precisamente, de otras industrias creativas, podrían aportar *insights* adicionales sobre prácticas más innovadoras aplicables al sector de eventos.

Promover otro tipo acciones menos tradicionales para complementar el proceso de selección tales como simulaciones de situaciones reales donde los aspirantes puedan tener un acercamiento al trabajo operativo que desempeñarán; preguntas abiertas para medir la alineación de los futuros candidatos con la cultura de la empresa o entrevistas grupales en la que se pueda ver el espíritu de trabajo en equipo en algún desafío cotidiano de la empresa con otros pares.

Referencias Bibliográficas

- Amo, A. (2019). Reclutamiento y selección de personal. E-learning.
- Aprendamos Psicología. (24 de febrero de 2022). ¿Qué es y cómo hacer un perfil de puesto?
[video]YouTube <https://www.youtube.com/watch?v=EnOhr6-WHDI>
- Banquete Mónica del Risco. (2023). *Servicios de organización y logística para eventos: Planificación, catering, decoración y alquiler de implementos.*
<https://www.banquetesmonicadelrisco.com/>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Cabarcas, L., Romero, A., & Villanueva, G. (2020). Cabarcas, L., RoPLAN DE EMPRESA GREEN HOUSE EVENTS. Trabajo de Grado de universidad Los Libertadores.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. México D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). La Gestión del Talento Humano. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Congreso de Colombia. (1991). Constitución Política de Colombia: Artículo 333, Capítulo 1, Título XII. Diario Oficial.
- Congreso de Colombia. (1996). Ley 300 de 1996: Disposiciones sobre el Registro Nacional de Turismo. Diario Oficial.
- Congreso de Colombia. (2000). Ley 590 de 2000: Marco normativo para el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. Diario Oficial.
- Congreso de Colombia. (2004). Ley 905 de 2004: Reformas a la Ley 590 de 2000 para fortalecer las mipymes en Colombia. Diario Oficial.
- Congreso de Colombia. (2006). Ley 1101 de 2006: Modificación de la Ley 300 de 1996 y actualización de disposiciones en el sector turismo. Diario Oficial.

- Congreso de Colombia. (2012). Ley 1558 de 2012: Ajustes a la legislación turística, incluyendo reformas a la Ley 300 de 1996 y la Ley 1101 de 2006. Diario Oficial.
- Dessler, G. (2017). Administración de Recursos Humanos. Pearson.
- Dolan, S., Vallejo Cabrera, S., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). La gestión de los recursos humanos. Madrid: McGRAW - HILL.
- Fernández, M., Vázquez, M., Dujarríc, G., Díaz, N., & Soto, H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico A en gestión de recursos humanos. WIMB LU, 21.
- Garcés, C., Londoño, I., Méndez, K., & Martínez, J. (2016). Retención de empleados, una estrategia para el éxito de las organizaciones. Revista Fundación Universitaria Luis Amigó, 108-115.
- García, M., Murillo, G., & González, C. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Santiago de Cali: Programa editorial Universidad del Valle.
- Goyenechea, A. (27 de enero de 2022). LinkedIn. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/reclutamiento-y-selecci%C3%B3n-de-personal-el-rol-de-la-en-goyenechea>
- Kaye, B., & Jordan Evans, S. (2014). Love "Em or Lose "Em. Berrett-Koehler Publishers.
- McGregor, D. (1960). El lado humano de las organizaciones. McGraw-Hill.
- Mendoza, D., López, D., & Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. Económicas CUC, 61-78.
- Mondy, W., & Noe, R. (2005). Administración de recursos humanos. México: Pearson Educación.

- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión de Futuro*, 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/>
- Newstrom, J. (2015). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill.
- Presidencia de la República de Colombia. (1971). Decreto 410 de 1971: Código de Comercio. *Diario Oficial*.
- Presidencia de la República de Colombia. (2001). Decreto 1824 de 2001: Regulación de operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones. *Diario Oficial*.
- Ramírez, M. (2019). *Análisis, diseño y evaluación de puestos*. Santiago de los Caballeros: UAPA.
- Ríos, R. (2016). *El talento humano en los sistemas de gestión: Alineación del personal a la estrategia*. Bogotá: ICONTEC.
- Vallejo Chávez, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores.

Apéndices

Apéndices A

Formato Entrevista a Gerente General de la compañía

Planificación de la Entrevista

Nombre del entrevistado: Mónica del Risco.

Cargo: Gerente General

Empresa: Banquete Mónica del Risco Ltda.

Cuestionario

1. ¿La empresa cómo se actualiza de las tendencias del mercado laboral y cómo aplica ese conocimiento luego en su proceso de selección y reclutamiento?
2. Describame cómo se lleva el proceso de selección al interior de la empresa y si se trabaja en colaboración con otras áreas para atender las necesidades de selección que surgen en la empresa.
3. ¿Cómo evalúan la afinidad cultural de los aspirantes a la empresa y qué estrategias utilizan para que estén alineados a sus valores y metas del negocio?
4. ¿Qué estrategias usan para retener el talento en su capital humano?

Nota. Se realizó una breve entrevista de apoyo a la Gerente General de la compañía Banquete Mónica del Risco Ltda. en Cartagena, sobre la situación actual del proceso de reclutamiento y selección de personal. *Fuente.* Autoría Propia

Apéndices B*Formato de Perfil del Puesto de Trabajo*

Perfil del Puesto de Trabajo

Denominación o nombre del puesto:

Código:

Objetivo del puesto de trabajo:

Funciones del puesto:

Lugar de trabajo:

Cometidos (tareas):

Para uso exclusivo de recursos humanos.

Denominación del puesto de trabajo:

Código del puesto de trabajo:

Tienda/Dpto.:

Revisado por:

Autorizado por:

Firma

Fuente. Autoría Propia