

Selección de personal, con la finalidad de identificar falencias y fallas en la aplicación del proceso de elección de aspirantes a la empresa Atención Expendio.

Juan Fernando Cuadros Galeano

Asesor

Diana Milena Giraldo Correa

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades ECSAH

Diplomado de profundización en gerencia del talento humano

2025

Dedicatoria

El siguiente trabajo de grado está dedicado primeramente a toda mi familia, Diana Ramírez, amigos, que han aportado su grano de arena en apoyo emocional y económico, para el desarrollo de esta carrera y posteriormente diplomado, puesto que, sin el incentivo de estos no hubiera sido posible emprender este largo camino, seguir en los momentos que estábamos a punto de desfallecer, generando ese aliciente para desarrollar las asignaturas.

Agradecimientos

El primer agradecimiento es a Dios, por brindarnos salud, capacidades y elementos para desarrollar esta carrera y el trabajo de grado, motivo que nos llena de alegría y fuerzas para seguir adelante con nuestro proceso, sin importar obstáculos y falencias, posteriormente agradezco a mi familia, Diana Ramírez, que han sido un pilar fundamental para comenzar este proyecto y nos desfallecer.

Resumen

Atención Expendio es una empresa instaurada en los centros penitenciarios a cargo del INPEC, brindando a los privados de la libertad el servicio de venta de abarrotes, comidas rápidas y panadería, formada a través de un sistema de consignación en el Banco Popular por medio de una persona autorizada, paso seguido el dinero es reflejado en un software alimentado por los datos personales del PPL (Persona privada de la libertad), después de realizado este proceso el interno puede facturar los productos o servicios que requiera, teniendo en cuenta que, diario tiene un tope máximo de venta diario.

Atención Expendio cuenta con una bodega principal de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía a puntos de venta físicos, posteriormente cada pabellón cuenta con su punto de atención al interior del mismo.

La empresa ha recibido quejas y reclamos frente a la atención al cliente, mostrando su descontento por el servicio y trato por parte del personal de ventas, los cuales manifiestan tratos inadecuados, entregas equivocadas de productos y mala facturación, sumado a esto, la bodega principal presenta inconvenientes frente al personal de cargue, despacho y traslado de mercancía, donde se han reflejado problemas de conteo, transporte de elementos y almacenamiento.

Por tal motivo el Jefe ha destinado una investigación para determinar todos los elementos en el personal que presentan fallas o inconvenientes, con el fin de estipular los planes de mejora, atención, formas y procesos de trabajos, para adecuar los formatos adecuados en la capacitación del área encargada de selección de personal.

Palabras clave: : Centro Penitenciarios, Software, Recepción, Almacenamiento, Despacho, Personal.

Abstract

Atención Expendio is a company established in penitentiary centers under the supervision of INPEC, providing individuals deprived of liberty with services such as the sale of groceries, fast food, and bakery items. It operates through a consignment system via Banco Popular, handled by an authorized person. Once the deposit is made, the amount is reflected in a software system fed with the personal data of the inmate (PPL – Person Deprived of Liberty). After this process, the inmate can purchase the products or services they need, bearing in mind that there is a daily purchase limit.

Atención Expendio has a main warehouse for receiving, storing, and dispatching goods to physical sales points. Each prison block has its own customer service point within the facility. The company has received complaints and claims regarding customer service, showing dissatisfaction with the service and treatment provided by the sales staff. Complaints include inappropriate behavior, incorrect product deliveries, and billing errors. Additionally, the main warehouse is experiencing issues with the staff in charge of loading, dispatching, and transporting goods, including counting errors, transportation problems, and poor storage practices.

For this reason, the manager has launched an investigation to determine the personnel involved in these failures or issues, in order to establish improvement plans, protocols, and work processes. The goal is to implement proper formats for training the department responsible for staff selection.

Keywords: no pueden ser más de cinco y recuerde que son palabras y no frases o conjuntos de varias palabras.

Tabla de Contenido

Introducción.....	10
Justificación.....	11
Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos.....	12
Planteamiento del problema	13
Antecedentes del problema.....	13
Marco Teorico.....	14
Marco Legal.....	16
Código sustantivo del trabajo	16
Articulo 1.....	16
Articulo 29.....	17
Articulo 13.....	17
Codigo general disciplinario.....	17
Ley 1952 de 2019.....	17
Ley 1010 de 2006.....	17
Ley 1581 del 2021.....	17
Ley 909 del 2004.....	17
Ley 23 de 1981.....	18
Articulo 51	18
Decreto 256 de 1994	18

Artículo 1	18
Artículo 2	18
Enfoque de la investigación.....	18
Tipo de Investigación.....	19
Población y muestra.....	19
Población	19
Muestra.....	19
Cálculo del tamaño de la muestra:	19
Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	20
Técnica	20
Encuestas	20
Entrevista semiestructurada.....	20
Instrumentos	20
Procedimiento.....	20
Muestra de herramienta de recolección de Datos	21
Encuesta.....	21
Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la información recibida durante la inducción en el proceso de selección?	21
Pregunta 2: ¿Como calificaría la entrega de información respecto a las vacantes y sus requerimientos?.....	22
Pregunta 3: ¿Cómo calificaría la atención por parte de los encargados del proceso de selección de las vacantes, frente a la claridad en la explicación de la información, respuesta de inquietudes o dudas?	23

Pregunta 4: ¿Cuenta el proceso de selección con pruebas y exámenes físicos, donde se mida la capacidad de cada uno de los aspirantes y se determine su nivel de capacidad para desarrollar las diferentes funciones?	24
Pregunta 5: ¿Cuenta el proceso de selección con pruebas y exámenes cognitivos, donde se mida la capacidad de lectura y operaciones matemáticas básicas, para el desarrollo de las actividades y procesos de la empresa?	24
Pregunta 6: ¿Los exámenes médicos cuentan con el personal y las herramientas adecuadas para la detección de anomalías, enfermedades o discapacidades de los aspirantes?	25
Pregunta 7: ¿Las personas que se postulan para las vacantes cuentan con un conocimiento estipulado del lugar que se busca ocupar y sus funciones?	26
Conclusiones	27
Recomendaciones	28
Referencias Bibliográficas	29

Lista de Figuras

Figura 1: Percepción sobre la información recibida en la inducción	22
Figura 2: Entrega de información sobre vacantes y requerimientos.....	22
Figura 3: Atención de los encargados del proceso de selección	23
Figura 4: Pruebas físicas en el proceso de selección	24
Figura 5: Pruebas cognitivas en el proceso de selección	25

Figura 6: Exámenes médicos en el proceso de selección.....	25
Figura 7: Conocimiento de los aspirantes sobre las vacantes	26

Introducción

El adecuado funcionamiento de los procesos dependen de la correcta selección del personal a desarrollarlos, los cuales deben cumplir una cantidad de características mínimas físicas y cognitivas, con el fin de suprimir todas las necesidades extraordinarias que puedan suceder en el día a día, por ende, el área encargada de la selección del personal debe contar con las herramientas y capacidad idónea para el análisis de las capacidades de las personas que interfieren en el proyecto o desarrollo de este.

El área que vamos a estudiar y trabajar debe contar con las características físicas para tareas de cargue, descargue, transporte de mercancía, sumado a capacidades para operaciones básicas matemáticas, permitiendo realizar procesos de almacenamiento, inventario, contabilidad entre otros.

Justificación

La bodega del expendio se ha destacado por su servicio y atención al público privado de la libertad, superando obstáculos para ofrecer al mercado la satisfacción básica de sus necesidades, debido que la licitación y contratación con el estado, al ser una entidad pública, es un tema complejo, que conlleva ciertos lineamientos que son de proceso lento, por ende, la bodega ha tratado desde el punto administrativo darle mayor fluidez a la mercancía para la venta, esto posteriormente va ligado de personal que permita la adecuada administración de la misma, sumado al almacenamiento y transporte, siendo este último ítem uno de los más delicados, puesto que, encontrar personal que cumpla cosas características, requerimientos y disposición para una capacitación es de ardua tarea, y en parte las organizaciones se deben esencialmente a su personal sea cual sea el área.

La mejora en los procesos de selección de personal, nos permite encontrar mayor efectividad en cada uno de los procesos, no solo buscando alcanzar los objetivos planteados, sino también disminuyendo o eliminando las pérdidas y/o gastos que producen el daño de mercancías, pérdidas, malos conteos en los suministros y todas aquellas acciones que desencadenan factores negativos, por tal motivo se hace necesario fortalecer los procesos de selección de personal, implementando lineamientos adecuados y estrictos, para obtener los mejores elementos humanos para la empresa.

Objetivos

Objetivo General

Replantear los procesos de selección de personal, a través de métodos complementarios a los ya estipulados, capacitando el área encargada de la evaluación de las habilidades y selección del personal para cada una de las áreas de la empresa, permitiendo mejorar el desempeño de cada una de las funciones que abarca el proceso productivo de la empresa.

Objetivos Específicos

Determinar las falencias que se presentan al interior de los procesos de la empresa, permitiendo identificar los errores que conllevan a retrasos, pérdidas, daños entre otros, por parte del personal que abarca cada una de las áreas.

Identificar las características adecuadas para cada uno de los procesos que se realizan dentro del organigrama de la empresa, físicas como cognitivas, permitiendo realizar los procesos de selección adecuados, que conlleven a escoger las personas más adecuadas para el desarrollo de cada una de las fases que componen el diario vivir de la empresa.

Establecer procesos idóneos y adecuados para la selección del personal de las funciones de las áreas, estipulando recursos humanos aptos para el desarrollo de los planteamientos y objetivos de la empresa.

Planteamiento del problema

Atencion Expendio es una empresa creada con el fin de satisfacer las necesidades básicas de los privados de la libertad de los centros penitenciarios a cargo del INPEC, esta empresa se encarga de la venta, entrega y facturación de abarrotes y productos de los proyectos productivos que rodean el centro penitenciario, tales como panadería, Asadero y comidas rápidas, arepería entre otros.

Uno de los principales problemas que se presenta en la bodega es la selección de personal, puesto que los lineamientos que rigen la contratación conllevan a una complejidad a la hora de escoger las personas a trabajar, sumado a unas características básicas físicas, las cuales pueden generar retrasos en la selección del mismo, debido a esto, se han generado otros inconvenientes en la parte de ventas y atención al cliente, se determina entonces abordar el área encargada de la selección de personal para identificar los procesos por los cuales se califican las capacidades de los nuevos integrantes y adoptar los procesos más adecuados para las necesidades de la empresa.

Antecedentes del problema

En la empresa Atención Expendio se requiere personal con capacidades aptas para el descargue, cargue, transporte, almacenamiento, inventario de mercancías, para ellos se debe contar con ciertas capacidades físicas y cognitivas básicas, sumado que por ser un centro penitenciario debe contar con una fase de nivel de seguridad MEDIANA, para poder acceder a la oferta laboral, siendo este el principal requisito para comenzar un proceso de selección y posterior vinculación al área.

La problemática ha radicado en encontrar el personal que cumpla las características necesarias para desarrollar con las funciones del área principal, puesto que, el desplazamiento y entrega de mercancía, debe llevar un estricto control, en el transporte como al momento en que el vendedor de punto de venta recibe la misma, puesto que, deben coincidir exactamente las cantidades despachados en bodega con la que se le entrega al punto de venta, por eso se hace necesario tener un mínimo de lectura y operaciones matemáticas.

Sumado a esto se hace necesario trabajar en la atención al cliente por parte de las personas que laboran en los puntos de venta, puesto que, se tiene conocimiento de varias quejas y reclamos por parte de los usuarios frente a la manera en cómo se dirigen los integrantes del punto.

Debido a esto se busca instaurar o mejorar los procesos de selección, entrenamiento y capacitación del personal, con la firme intención que no solo se cumplan los procesos a cabalidad, sino que también se fomente una cultura de un valor agregado en el desarrollo de cada uno de los procesos por parte de los empleados, de tal forma que la atención a los usuarios sea complaciente y adecuada.

Marco Teorico

La selección adecuada del personal a desarrollar cada uno de los procesos que abarca la empresa es esencial, permite la mayor optimización de los procedimientos, evitando errores, pérdidas, daños y accidentes, por tal motivo el área encargada de la elección de los elementos que conforman un área debe ser completa, adecuada y eficaz. Cuesta, A (1999) plantea “La selección de personal es un proceso llevado a efecto mediante técnicas efectivas, con el objetivo

de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características presentes y futuras predecibles de un puesto y de una empresa concreta o específica”.

Las ventajas comerciales en un mercado parten de las personas que componen nuestro entorno, debido que son el desarrollo de las áreas y procedimientos lo que nos permite obtener una ventaja sobre cualquier competidor en el mercado. Barney (1991) destaca “La verdadera ventaja competitiva es más probable que sea descubierta dentro de los recursos que posee la empresa, que comprada o desarrollada a partir del exterior”

La selección de personal es un proceso fundamental dentro de la gestión en talento humano, y su objetivo principal es poder escoger un candidato idóneo para así ocupar una vacante en una organización teniendo en cuenta las competencias, conocimientos, habilidades y valores que nos permite garantizar que el perfil del aspirante sea acorde con los objetivos de la empresa.

Selección, como su nombre lo indica es el proceso de “selección” o elección de una persona en particular en función de criterios preestablecidos. Se inicia definiendo correctamente el perfil requerido, dejando en claro las expectativas del solicitante y las reales posibilidades de satisfacerlas. (Alles, 2006).

Chiavenato (2011) e Idalberto (2009), definieron que la selección del personal es un proceso de comparación entre cada uno de los candidatos en los requisitos del perfil, ya que utilizan diversas herramientas como los son, las entrevistas, prueba psicotécnica y el estudio de la respectiva hoja de vida.

Ivancevich (2004), Selección es el proceso por el que una organización escoge a la persona o personas que cumplen mejor con los criterios para ocupar un puesto vacante, considerando las condiciones ambientales del momento.

Actualmente para la selección de personal se ha visto reflejado como los factores en la transformación digital, el uso de un software especificado y las estrategias que se utilizar, han venido fortaleciendo el enfoque en la experticia de cada uno de los aspirantes y tener la inclusión en experiencia, diversidad y equidad.

Alles (2006), el éxito de un proceso de selección depende de absolutamente de cómo se realice el reclutamiento. Si este se hace adecuadamente, será factible resolver exitosamente la selección. Si el reclutamiento es inadecuado, o bien la selección será mas costosa porque se reiniciará el proceso para realizar un reclutamiento adecuado, o bien se corre el riesgo de tomar una decisión inadecuada.

Para la empresa se hace necesario identificar las falencias que se presentan en el proceso de selección, donde se evidencia de forma clara y contundente aquellos procesos incorrectos o mal implementados, determinando de esta forma evitar inconvenientes a futuro, que trae para la misma perdida de tiempo, activos y grandes pérdidas, por tal motivo se hace pertinente la oportuna intervención por parte de las personas encargadas de estos procesos, analizando, investigando y adquiriendo los conocimientos más adecuados para la identificación y solución del problema.

Marco Legal

Código sustantivo del trabajo

Artículo 1

La finalidad primordial de este código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Artículo 29

Capacidad: Tienen capacidad para celebrar el contrato individual de trabajo, todas las personas que hayan cumplido dieciocho de edad.

Artículo 13

Constitución política: Todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica.

Código general disciplinario***Ley 1952 de 2019***

Regula el comportamiento ético en los procesos de selección y protege a las víctimas de acoso laboral.

Ley 1010 de 2006

Previene y sanciona el acoso laboral, incluyendo aspectos que se puedan presentar durante el proceso de selección.

Ley 1581 del 2021

Protección de datos personales, en especialmente relevante para el tratamiento de la hoja de vida y la evaluación y pruebas psicotécnicas.

Ley 909 del 2004

Regular el empleo público, la carrera administrativa y el sistema para la selección por méritos a través de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC)

Ley 23 de 1981**Artículo 51**

El texto certificado médico será claro, preciso, ceñido estrictamente a la verdad y deberá indicar los fines para los cuales está destinado.

Decreto 256 de 1994**Artículo 1**

El siguiente decreto regula el proceso de selección mediante la comprobación del mérito, para la provisión de los empleos de carrera administrativa, de los organismos y entidades a que hacer referencia la ley 27 de 1992 y la calificación de servicios del personal escalafonado y en período de esas mismas entidades.

Artículo 2

El proceso de selección tiene como objetivo garantizar el ingreso de personal idóneo a la administración pública y el ascenso de los empleados, con base en el mérito, mediante sistemas que permitan la participación democrática, en igualdad de oportunidades, de todos los colombianos que demuestren poseer los requisitos para desempeñar los empleos.

Enfoque de la investigación

La investigación que tiene es mixta y se encuentra combinado con los métodos cualitativos y cuantitativo, donde buscamos comprender a profundidad cada uno de los procesos para selección del personal, pero también poder recoger datos que sean medibles a través de las encuestas.

Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptiva que su objetivo es observar, analizar y describir como se desarrolla en la actualidad cada uno de los procesos que hay para poder hacer la selección del personal en una organización determinada.

Población y muestra

Población

Son el personal de que en la actualidad se encuentran laborando en el área de talento humano y los aspirantes que participaron recientemente en el proceso de selección.

Muestra

30 (Aspirantes) 15 (trabajadores Talento humano), se hace selección por muestreo no probabilístico por conveniencia.

Cálculo del tamaño de la muestra:

Para garantizar que la muestra sea representativa y los resultados confiables, se utilizó la fórmula propuesta por Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014), la cual se aplica para poblaciones finitas e infinitas:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times P \times (1 - p)}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

Z= valor z para el nivel de confianza (1.96 para 95%)

p = proporción esperada de la característica (se usa 0.5 si no se conoce para máxima variabilidad)

e = margen de error tolerable (ejemplo 0.05 para 5%)

Ejemplo: si tenemos una población de aspirantes y el personal es de 50 personas, con un nivel de confianza del 95% y margen de error del 5%, el cálculo sería:

$$n = \frac{30 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.52^2 \times (30 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)} \approx 1.48$$

Nota. Cálculo propio con base en la fórmula de tamaño de muestra

Por lo tanto, la muestra mínima necesaria es de 35 personas para garantizar resultados confiables.

Técnica e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Encuestas

- Se realizarán encuestas a cada uno de los aspirantes que han participado del proceso de selección.

Entrevista semiestructurada

- Se realizará a los encargados que se encuentran realizando la selección de personal.

Instrumentos

- Se hará un cuestionario tipo Google Forms o impreso.
- Un guion de entrevista que contenga preguntas abiertas.

Procedimiento

- Se elabora instrumentos (encuestas, guion de entrevista) que van enfocados en poder identificar las debilidades que se presentaron en el proceso de selección.

- Se aplica la encuesta a cada uno de los aspirantes de una forma anónima y a los integrantes del área de talento humano, encargados del proceso de selección.
- Se recopila los datos y se organizan de acuerdo a la categoría.
- Analizar la información para poder identificar los puntos críticos y plantear una propuesta que nos ayude a mejorar cada proceso.

Muestra de herramienta de recolección de Datos

- Se hacen preguntas de encuesta (dirigida a los aspirantes)

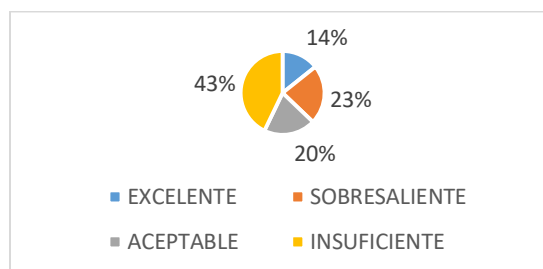
Encuesta

Califique la siguiente encuesta de acuerdo al proceso de selección, siendo Excelente el grado mas alto de calificación e insuficiente el grado menor de calificación. Esta encuesta se realiza con la intención de conocer y determinar las falencias expuestas por los aspirantes, de tal forma que se tenga una base para estipular los planes adecuados de selección de personal.

Pregunta 1: ¿Cómo calificaría la información recibida durante la inducción en el proceso de selección?

Para conocer la percepción de los aspirantes sobre la claridad de la información recibida durante la inducción en el proceso de selección, se aplicó la primera pregunta de la encuesta. Los resultados se presentan en la Figura 1.

Figura 1: *Percepción sobre la información recibida en la inducción*



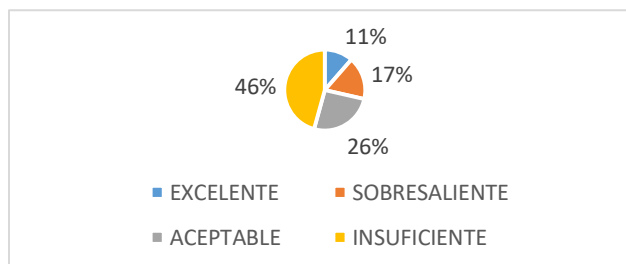
Fuente: Elaboración propia (2025).

Se determina que la información suministrada durante el proceso de selección no cuenta con todas las características adecuadas para entregarle a los aspirantes y desarrollar un adecuado proceso de formación, el 43% determina que es insuficiente, mientras que el 20% determina que es una información aceptable, el 23% sobresaliente y solo un 14% manifiesta que la información recibida cumple con todas las características.

Pregunta 2: ¿Como calificaría la entrega de información respecto a las vacantes y sus requerimientos?

En cuanto a la entrega de información sobre las vacantes y sus requisitos, los resultados se muestran en la Figura 2.

Figura 2: *Entrega de información sobre vacantes y requerimientos*



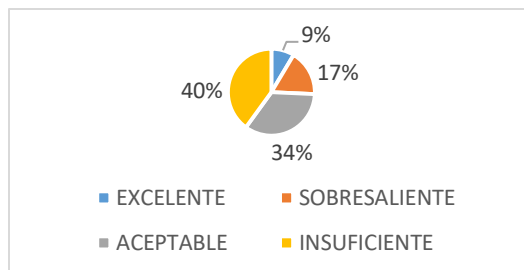
Fuente: Elaboración propia (2025).

Según la encuesta se determina que la información suministrada para la ocupación de las vacantes no es la apropiada o carece de elementos importantes, puesto que, el 46% manifiesta como insuficiente la misma, el 26% le parece que cumple con los lineamientos básicos, mientras que el 17% la califica como buena y el 11% estipula que cumple con todos los ítems.

Pregunta 3: ¿Cómo calificaría la atención por parte de los encargados del proceso de selección de las vacantes, frente a la claridad en la explicación de la información, respuesta de inquietudes o dudas?

En la tercera pregunta se evaluó la atención por parte de los encargados del proceso de selección, especialmente en la claridad de la explicación y la resolución de dudas. Los resultados se observan en la Figura 3.

Figura 3: Atención de los encargados del proceso de selección



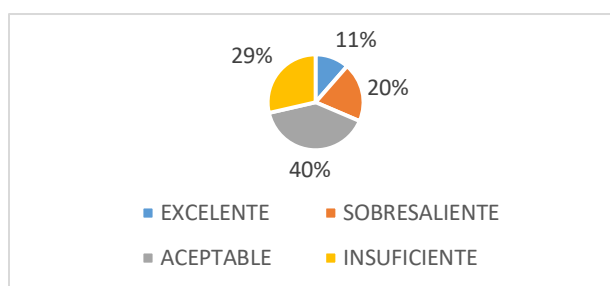
Fuente: Elaboración propia (2025).

El 40% manifiesta su descontento frente a la forma en cómo se brinda la información y el desarrollo del proceso, el 34% determina que la atención suministrada cumple con lo especificado, el 17% determina que se encuentra bien la atención por parte del personal y el 9% estipula que la atención cumple con todos los parámetros para un proceso de selección.

Pregunta 4: ¿Cuenta el proceso de selección con pruebas y exámenes físicos, donde se mida la capacidad de cada uno de los aspirantes y se determine su nivel de capacidad para desarrollar las diferentes funciones?

La cuarta pregunta evaluó la existencia de pruebas físicas en el proceso de selección. Los resultados se presentan en la Figura 4.

Figura 4: *Pruebas físicas en el proceso de selección*



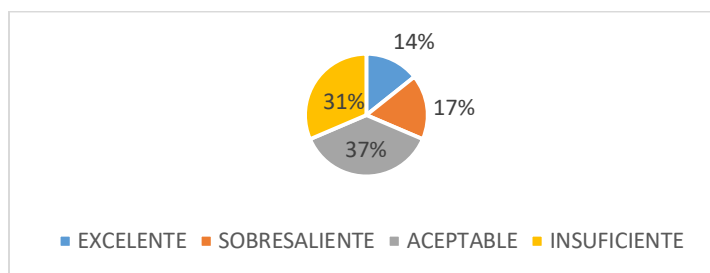
Fuente: Elaboración propia (2025).

Para el 29% el proceso de selección carece de pruebas físicas adecuadas para la ocupación de vacantes, mientras que el 40% determina que las pruebas son aceptables, el 20% manifiesta que las pruebas cumplen con la mayoría de requisitos y el 11% estipula que las pruebas son adecuadas y cumplen con todos los lineamientos.

Pregunta 5: ¿Cuenta el proceso de selección con pruebas y exámenes cognitivos, donde se mida la capacidad de lectura y operaciones matemáticas básicas, para el desarrollo de las actividades y procesos de la empresa?

La quinta pregunta indagó sobre la aplicación de pruebas cognitivas en el proceso de selección. Los resultados se presentan en la Figura 5.

Figura 5: *Pruebas cognitivas en el proceso de selección*



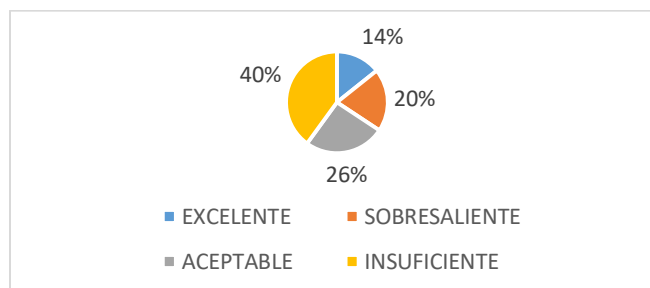
Fuente: Elaboración propia (2025).

Para el 31% el proceso de selección no cuenta con las pruebas adecuadas para determinar el nivel básico de estudio de los aspirantes, para el 37% estas pruebas son aceptables, el 17% estipula ser pruebas que cumplen con las características adecuadas y solo un 14% determina que las pruebas están muy bien estipuladas.

Pregunta 6: ¿Los exámenes médicos cuentan con el personal y las herramientas adecuadas para la detección de anomalías, enfermedades o discapacidades de los aspirantes?

La sexta pregunta abordó la percepción sobre los exámenes médicos aplicados a los aspirantes. Los resultados se presentan en la Figura 6.

Figura 6: *Exámenes médicos en el proceso de selección*



Fuente: Elaboración propia (2025).

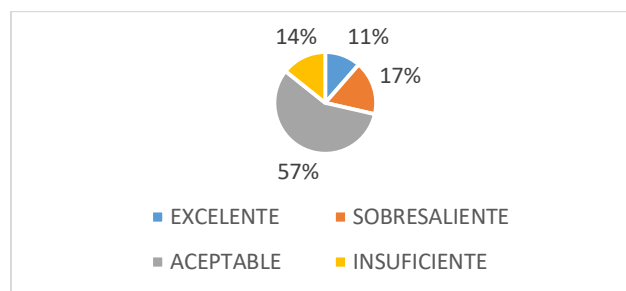
Para el 14% los exámenes médicos son completos y cumplen con todas las características, para el 20% los exámenes llevan a cabo con los lineamientos, el 26% determina que son

aceptables y el 40% estipula que los exámenes médicos carecen de muchas características y herramientas.

Pregunta 7: ¿Las personas que se postulan para las vacantes cuentan con un conocimiento estipulado del lugar que se busca ocupar y sus funciones?

Finalmente, se indagó con el área encargada de selección si los aspirantes cuentan con conocimiento previo sobre la vacante y sus funciones. Los resultados se observan en la Figura 7.

Figura 7: *Conocimiento de los aspirantes sobre las vacantes*



Fuente: Elaboración propia (2025).

Por parte del personal se evidencia que solo el 11% de los aspirantes tenía un conocimiento completo sobre la vacante a postular, el 17% no conocía a cabalidad el puesto, pero contaba con gran información, el 57% tenía muchas dudas e inquietudes sobre el proceso a desarrollar y el 14% no tenía conocimiento sobre el puesto que estaba postulando

Conclusiones

La selección de personal es un proceso fundamental para toda organización, puesto que de allí deriva la elección de los recursos humanos adecuados para el desarrollo de procesos y otros aspectos indirectos para el funcionamiento adecuado y la consagración de metas y objetivos.

En la empresa seleccionada se identificó por medio de un plan específico, las falencias que presenta el proceso de selección de personal dentro de la misma, en la cual se evidencia que la capacitación del área encargada de este proceso es mediana, donde se denota ausencia de capacitación en la aplicación de los procesos, seguido de falta de herramientas tecnológicas y lúdicas que permitan la identificación de aspectos relevantes dentro del proceso de selección.

La comunicación asertiva por medio de la publicación de las vacantes con los aspectos puntuales que requiere es otro elemento que presenta falencias, debido a esto, muchos aspirantes se presentan al proceso de selección sin cumplir la mayoría de requisitos necesarios para acceder al puesto.

El equipo para los exámenes médicos, debido que en algunos procesos de la empresa se requieren capacidades físicas altas, son aceptables, denotando que falta un plan de herramientas aptas para la medición de cada una de ellas, de tal forma que el proceso de selección sea lo más efectivo posible y a futuro evite inconvenientes a la empresa.

Se logra evidenciar que el proceso de selección debe ser completo, puesto que, es más viable para la empresa destinar costos en un proceso adecuado, que asumir las pérdidas que generan procesos de selección y lo que puede desencadenar para las áreas integrar empleados no aptos para el desarrollo de las funciones y procesos, sumado el tiempo que se desgasta en reiniciar un nuevo proceso de elección de recursos.

Recomendaciones

Determinar con claridad en cada uno de los canales de comunicación determinados para la oferta de las vacantes, las características requeridas por los aspirantes donde se determine todas las habilidades y competencias necesarias para el desarrollo del cargo.

Estipular personal capacitado para la aplicación de pruebas, técnicas y herramientas adecuadas para la selección de personal, en donde se tenga pleno conocimiento y experiencia en la evaluación de capacidades físicas y cognitivas, de tal forma que el proceso sea enfocado en las necesidades de la empresa.

Adquirir herramientas tecnológicas y lúdicas, que permitan una evaluación mas asertiva de las capacidades físicas y cognitivas de los aspirantes, con el fin de evidenciar factores negativos que no sean manifestados por los mismos, de tal forma que el proceso tome más efectividad para las necesidades de la empresa y minimice los riesgos de fracaso.

Estipular estrategias que garanticen a los aspirantes que se está llevando a cabo un proceso transparente, legal y honesto, con el fin de brindar tranquilidad y que cada uno de ellos de lo mejor de sí.

Fomentar planes de incentivos a nivel interno de la empresa, donde se bonifique a los empleados que aporten referidos idóneos para los procesos de la misma o promuevan empleados para postulación de vacantes, siendo esta una forma de motivar a los mismos trabajadores a crear un clima laboral adecuado y eficiente para la empresa.

Realizar evaluaciones exhaustivas de todos los procesos y aspirantes, puede que genere un costo menor, pero es más efectivo estar seguro en un gran porcentaje, esto con el fin de garantizar que los nos nuevos elementos que sumen a los procesos tengan altos índices de un desarrollo adecuado, sumado a esto, implica no tener que reiniciar procesos de selección

negativos. Esta parte determina para la empresa una pequeña inversión frente a las pérdidas que produce buscar nuevos elementos por procesos de selección incompletos o nulos.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias* (pp. 175-205). Ediciones Granica. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66638?page=175>
- Cabezas, L. J., & Rodríguez, L. R. (2021). *Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal* [Objeto virtual de información – OVI]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (pp. 29-54). McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350>
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (pp. 314-341). Ecoe Ediciones. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>
- Durán Bernardino, M. (2021). *Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil* (pp. 178-180). Dykinson. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=178>
- Gan, F. (2013). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales* (pp. 250-291). Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=250>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana* (pp. 70-120, 119-122). Programa Editorial Universidad del Valle. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70>
- Herrero Blasco, A., Perelló Marín, M., & Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas* (pp. 163-176). Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=163>

Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo* (pp. 47-60). Sello Editorial UNAD. <https://doi.org/10.22490/9789584975096>

Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento* (pp. 373-407). Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>

Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano* (pp. 141-146, 148-181). Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>