

Creación de un modelo estratégico para selección de personal

Mónica Fernanda Ramírez Saldaña

Carlos Francisco Vargas

Yolima Losada

Sandra Viviana Quevedo Morales

Álvaro Enrique cerón

Universidad nacional abierta y a distancia – UNAD

Diplomado de profundización en gerencia del talento humano

Grupo 101007_47

Escuela de Ciencias Contables, Económicas, Administrativas y de Negocios

(ECACEN)

Administración de Empresas

Adrián Mauricio García Córdoba

Tutor

5 de diciembre del 2020

Contenido

Contenido.....	2
Resumen – Palabras Clave	4
Abstract – Keywords	5
Introducción	6
Objetivos	7
1.1 General	7
1.2 Específicos	7
Antecedentes.....	8
Planteamiento Del Problema.....	11
3.1 Descripción Del Problema	11
3.2 Definición Del Problema	11
Justificación.....	13
Marco Teórico	14
Marco legal	18
Metodología De La Investigación	20
7.1 Tipo de investigación.....	20
7.2 Etapa 1.....	20
7.3 Etapa 2.....	20
7.4 Etapa 3.....	21
7.5 Etapa 4.....	21
7.6 Esquema metodológico	21
7.7 Población.....	21
7.8 Tamaño de la muestra.....	21
7.9 Formula tamaño de la muestra	22
Tabla 1. Distribución Número de Personas a Encuestar	22
Procedimiento Para La Recolección De La Información	23
8.1 Técnicas e instrumentos de Recolección de Información	23
8.2 Procesamiento y Análisis de información.....	23
Formato De Encuesta	23
Interpretación y Análisis De Resultados.....	24
Análisis General de Resultados.....	34
Modelo Estratégico Para la Selección De Personal.....	35
12.1 Propuesta	35
12.1.2 Estrategias Para El Reclutamiento Y Selección De Personal	37

Recomendaciones	41
Conclusiones	43
Bibliografía	44
Anexo 1.....	46
16.1 Formato De Encuesta.....	46

Lista de Graficas

Grafica 1. Requisitos para ocupar un cargo.....	21
Grafica 2. Presentación de la entrevista.....	26
Grafica 3. Inducción o capacitación	27
Grafica 4. Documentación para la entrevista.....	28
Grafica 5. Exigencias especificas	29
Grafica 6. Habilidades y experiencias	30
Grafica 7. Claridad para el reclutamiento de personal.....	31
Grafica 8. Procesos de contratación	32
Grafica 9. Requerimientos exigidos al personal.....	33
Grafica 10 Procesos de contratación	34

Resumen – Palabras Clave

Resumen – Palabras Clave

Este proyecto muestra el diseño de un modelo de mejoramiento en reclutamiento y selección de personal que requiere el desarrollo efectivo de las técnicas de administración personal, debido a que son herramientas estratégicas indispensables para el desarrollo de los objetivos organizacionales. Este trabajo constituye el diseño de las etapas del proceso de selección de personal fundamentados en competencias, el cual será un importante instrumento para la empresa FCF COMUNICACIONES S.A.S en Neiva/Huila y su elección de nuevos colaboradores con el desarrollo empresarial óptimo acorde con las exigencias del mercado actual.

Las competencias cada día cobran más fuerza ante la necesidad de los sectores económicos de contar con organizaciones que respondan a las exigencias propias de la globalización y la flexibilidad de los mercados. Los altos estándares, las certificaciones para ingresar en el mercado internacional y desarrollar empresas de clase mundial han hecho enfatizar la importancia del hombre y su talento para contribuir y agregar valor dentro de este contexto. Es por esto que las empresas modernas, han venido adoptando el modelo de manera institucional, creando un sistema de gestión humana coherente con sus planes estratégicos y con su creencia que las personas, sus capacidades y su motivación son las que verdaderamente crean la ventaja competitiva y establecen la diferencia en las empresas de éxito.

PALABRAS CLAVE: Diseño, competencias, modelo, reclutamiento, selección, talento humano, administración, gestión, empresa, técnicas.

Abstract – Keywords

This project shows the design of a model and improvement of recruitment and selection of human talent that requires the effective development of personal management techniques, as they are essential strategic tools for achieving organizational objectives. This work constitutes the design of the stages of the personnel selection process based on competencies, which will be an important instrument for the company FCF COMUNICACIONES SAS in Neiva Huila and its selection of new collaborators with optimal business development in accordance with market demands current.

Competencies are gaining strength every day due to the need of economic sectors to have organizations that respond to the demands of globalization and the flexibility of markets. The high standards, the certifications to enter the international market and develop world-class companies have once again emphasized the importance of man and his talent to contribute and add value within this context. That is why modern companies have been adopting the model in an institutional way, creating a human management system consistent with their strategic plans and with their belief that people, their capabilities and their motivation are what truly create competitive advantage and establish the difference in successful companies.

KEY WORDS: Design, skills, model, recruitment, selection, human talent, administration, management, company, techniques.

Introducción

FCF Comunicaciones es una empresa con experiencia que ofrece y brinda diferentes soluciones informáticas, productos y servicios en telecomunicaciones, de la forma más sencilla y económica posible, con los estándares más altos de nivel técnico y corporativo a usuarios particulares, empresas locales en la ciudad de Neiva y su área rural.

El principal objetivo de la presente propuesta de proyecto de grado es la creación de un modelo estratégico para el proceso de selección de personal, el cual se le presentara a la empresa FCF Comunicaciones con el fin de que sea implementado para mejorar la calidad de su personal y con ello ser más competitivos a nivel municipal.

Teniendo en cuenta que hoy en día el factor que determina la prosperidad de las empresas radica en su personal, vamos a crear un proceso de selección de personal estratégico que le permita a FCF Comunicaciones convertirse en uno de los mejores proveedores de servicio de internet a nivel urbano y rural en la ciudad de Neiva. Una organización es una unidad compuesta por dos personas o más que funciona con relativa constancia a efectos de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. La forma en que esas personas trabajan e interaccionan entre sí, determinará en gran medida el éxito de la organización

En este sentido, la importancia que adquiere la forma en que se elige al personal es evidente, personas poco capacitadas provocarán grandes pérdidas a las organizaciones por errores en los diversos procedimientos como en tiempo perdido. Igualmente, personas con un carácter no adecuado producirán conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los individuos, lo cual inevitablemente afectará el desempeño laboral general. Por tal motivo, es necesario que exista una forma rigurosa y eficaz de reunir al mejor contingente posible para el éxito de la organización.

Objetivos

1.1 General

Crear un modelo estratégico de la selección del personal a la empresa FCF Comunicaciones SAS, mediante diferentes métodos como las 4W, entre otros, propuestos por los diferentes autores estudiados durante el presente diplomado, para lograr mejorar la calidad del personal que labore en la empresa y así volverla aún mucho más competitiva en la ciudad de Neiva

1.2 Específicos

- Identificar cuáles son las falencias en la selección de personal en la empresa FCF COMUNICACIONES SAS
- Analizar los resultados de las falencias encontradas en la empresa FCF COMUNICACIONES SAS respecto a la selección de personal
- Realizar el plan de mejora para la selección de personal de la empresa FCF COMUNICACIONES
- Recomendar un modelo de selección para el personal de FCF COMUNICACIONES y así tener los mejores resultados.

Antecedentes

En los denominados tiempos de la postmodernidad (LYOTARD, 2004), han venido implementando cambios significativos en los servicios que adquieren los ciudadanos para su diario vivir, así mismo la competitividad en las empresas prestadoras de servicio es cada vez mayor, al mismo tiempo el crecimiento de la demanda del internet, y particular la web ha hecho que los consumidores y las empresas participen aún más en un mercado global donde se hace necesario que busquen alternativas y mecanismos como el internet, con el cual, les ayuden a mejorar día a día para estar al nivel de la competencia. (Flores Canto, Ramos Vera, Ramos Vera, & Ramos Vera, 2019).

El 4 de agosto de 1943, el presidente Alfonso López Pumarejo, a través de su ministro de Correos y Telégrafos, Álvaro Díaz Sarmiento, compra todas las instalaciones de la Marconi Wireless Telegraph Co. y promueve la expedición de la Ley 6 de 1943. El propósito es la organización de una empresa que unifique la prestación de los servicios telefónicos, radiotelefónicos y radios telegráficos. La entidad sería estatal y su dirección y control estarían a cargo del gobierno. Posteriormente, en el gobierno del presidente Mariano Ospina Pérez, se promulgó la Ley 83 de 1945, orgánica de la Empresa Nacional de Radiocomunicaciones, y el decreto 1684 de 1947 que da vida a la Empresa Nacional de Telecomunicaciones, Telecom. (Liga de radio aficionados de Medellín, 2020)

El sector de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) se toma como un sector dinámico de la economía colombiana, ya que ha demostrado un incremento en el uso de sus servicios, mejorando notablemente sus indicadores y arrojando resultados positivos. Según los datos, en Colombia, durante el año 2008, se instalaron 7.929.000 millones de redes de telefonía fijas instaladas, ocupando el segundo lugar en la distribución de redes fijas en

Latinoamérica. Sin embargo, durante los últimos años, el sector arrojó una disminución notable del 18% al 16% en el uso de este tipo de tecnología.

Pues analizando como principal problemática que se identifica es mejorar la calidad y prestación de un mejor servicio y un bajo manejo en el proceso de selección en la rotación de personal debido a la poca experiencia de estos procesos, razón por el cual, esto conlleva a que las organizaciones pierdan recursos, como tiempo, dinero, utilidades, etc. (Sierra Velasquez & Ciro Lopez, 2018).

Referente a los antecedentes de esta investigación, se ha venido trabajando en la temática de una manera específica, ya que en base a los trabajos realizados podemos aplicar los conocimientos de una manera particular y de manera válida para el desarrollo de este proyecto con el objetivo de planificar y garantizar con eficacia el estudio realizado para tal fin, ya que el internet es una herramienta muy útil para facilitar la comunicación y brindar constante interacción generando satisfacción a la población

Teniendo en cuenta que ciudad de Neiva cuenta con una población de 315.332 habitantes aproximadamente y 152.667 predios según el DANE, y analizando el campo de las telecomunicaciones que es una de las competencias de mayor escala en la actualidad, esto debido a las exigencias de los usuarios que quieren estar a la vanguardia en esta área, en cuanto a mayor rapidez y eficacia, vemos como día a día se exige que el internet nos brinde más ventajas, que tenga mayor capacidad y que funcione para todos los dispositivos del hogar o las empresas que lo usan a diario. Cada vez son más quienes pueden acceder al uso del internet ya sea para acceder a información o para estar vinculados a un acceso remoto para estar bajo el control de los usuarios, por ejemplo, los televisores, las neveras, las licuadoras y se van sumando más electrodomésticos a este listado, todo con el fin de facilitar la vida de las personas,

permitiéndoles tener acceso a todos ellos de manera remota. (Rivero Gutiérrez, Manera Bassa, & Vicente y Oliva, 2001)

Todo esto hace que el servicio de internet haya pasado de ser alternativo a algo esencial para los hogares y las empresas.

Actualmente Neiva tiene cobertura con varios operadores de internet para hogar y empresas, algunos de ellos son Claro, Movistar, conectic, Alpavisión, Directv, Tigo, FCF Comunicaciones entre otros.

Planteamiento Del Problema

3.1 Descripción Del Problema.

En la actualidad tanto las grandes como las pequeñas empresas, miran la importancia de cumplir con las necesidades del consumidor, motivo por el cual quieren estar a la vanguardia de los cambios presentes.

La empresa FCF Comunicaciones SAS es una empresa proveedora de internet que se encuentra en la búsqueda de la implementación de dicho tema para poder dar solución a su problemática con el personal idóneo y capacitado para laborar en la misma.

Al identificar esta oportunidad y mirando la gran demanda de empresas que requieren de personal con experiencia para este sector de telecomunicaciones, podemos aprovechar esto para garantizarle a los empleados una mayor estabilidad laboral lo cual hace que se mejore el clima organizacional y con ello aumente la productividad de los empleados y la empresa, por ende, que sea una de las mejores empresas de la ciudad donde se encuentre.

El gerente de esta empresa desea abrir nuevas sedes en la zona rural, pero son conscientes de las falencias actuales en la red y en la selección de personal debido a la poca experiencia y la falta de capacitación y el acceso a la información a la hora de contratar con un buen servicio.

3.2 Definición Del Problema

La principal problemática que se identifica en un método de selección de personal mediocre, es una alta rotación de personal debido a la poca experiencia de estos procesos, esto conlleva a que las organizaciones pierdan recursos, como tiempo, dinero, utilidades, etc (Sierra Velasquez & Ciro Lopez, 2018).

Esta rotación tiene muchas causas y como mencionamos anteriormente inicia en el proceso de selección de personal, pues en este se generan expectativas tanto en el empleado

como el empleador, las cuales muchas veces sobre pasan la realidad, haciendo que o el empleado decida renunciar o el empleador despida al empleado.

Debido a esto se plantea ¿Es posible reducir esta problemática creando un modelo estratégico de la selección de personal para la empresa FCF Comunicaciones SAS?

Justificación

Debido a los cambios fundamentales que están ocurriendo en la sociedad, la empresa FCF Comunicaciones SAS proveedora del servicio de internet debe estar atenta en cumplir las necesidades de los usuarios y de la misma empresa para mejorar sus actividades de trabajo y desarrollo organizacional, es por eso que la contratación de personal a través de reclutamiento y selección de personal no debe tomarse a la ligera.

En base a este subsistema se desea plantear conocimiento teóricos y prácticos para coadyuvar al problema sobre la dotación de recursos humanos, en base a la descripción, especificación de los puestos, con diferentes técnicas confiables y valederas para buscar y seleccionar al personal competente, acorde a políticas exigidas y estrategias que requiera la empresa FCF Comunicaciones SAS con el fin de obtener un eficiente desempeño y cubrir las expectativas del cliente.

Debido a lo planteado la realización del modelo estratégico de selección de personal debe desarrollarse de manera pronta y eficaz para la corrección y mejora de este proceso.

Se realizará el siguiente trabajo investigativo para llegar a identificar las causas y falencias a la hora de seleccionar el personal idóneo para trabajar en la empresa FCF Comunicaciones SAS para lograr los mejores beneficios tanto a nivel empresarial como productivo.

En este sentido, se pretende crear las bases para establecer los lineamientos y de la misma manera incorporar y seleccionar al personal que cumpla con un perfil acorde a cada puesto requerido dentro de la organización, de esta manera fortalecer la administración del personal y la mejora continua de los procesos.

Marco Teórico

Hoy en día, el ser humano es adicto a la comunicación, de una u otra manera le encanta estar al tanto a través de las redes sociales, por ello tiene acceso a diversidad de herramientas para cada momento desarrollar un gran potencial comercial e implementar diferentes ideas de negocio, a nivel tanto regional como nacional.

Es fundamental conocer algunos aspectos referentes al internet, principios y fundamentos legales, para un mayor entendimiento de este fenómeno que ha revolucionado la economía, en este capítulo se contextualizará el concepto de internet como parte fundamental de la revolución de la información, la cual involucra al comercio electrónico como un canal de información que ha permitido el crecimiento de la economía en los últimos años en el mundo. Es por ello que uno de los inventos tecnológicos creados con anterioridad al internet iba mostrando la evolución hasta llegar al desarrollo actual.

La revolución del internet se ha convertido en una herramienta de gran importancia para la humanidad, ya que ha revolucionado en las últimas décadas la sociedad y al hombre moderno, en cuanto a las organizaciones, estas se han visto en la obligación de adoptar esta herramienta para ser visibles en un mundo globalizado y competitivo.

Peter Drucker en la obra de González afirma que: “No es la información en sí la que genera el cambio, ni la inteligencia artificial, ni el efecto de los ordenadores sobre los procesos de decisión, determinación política o desarrollo de estrategias; es internet la que está produciendo profundas transformaciones en la economía, en los mercados y en las estructuras de industrias enteras; en bienes y servicios y en sus flujos; en la segmentación, en los valores, y el comportamiento de los consumidores; en los mercados de trabajo; pero tal vez sea mayor el

impacto ejercido sobre la sociedad, la política y la visión que tenemos acerca del mundo y acerca de nosotros mismos”.

Se podría afirmar que el mundo está atravesando por una revolución de la información en donde su símbolo es el internet, comparándola con la revolución industrial en la cual su símbolo fue la máquina de vapor, estas dos revoluciones tienen cierto paralelo en la manera como han modificado la forma de trabajar, vivir e interactuar con la sociedad, la revolución industrial logró cambiar procesos de mecanización a los procesos de automatización de los productos industriales básicos de aquella época, como el textil, al igual que la revolución de la información que surgió con la llegada de los primeros computadores en donde el proceso de informatización cambió al proceso de automatización, de esta manera se generó un aumento en la eficacia, eficiencia y productividad.

Las personas y las organizaciones están ligadas por un continuo proceso de atracción bilateral. De la misma forma que los individuos atraen y seleccionan las organizaciones informándose y formando opiniones respecto a ellas, las organizaciones tratan de atraer a los individuos y obtener información. Desde el punto de vista de la organización, el proceso de atracción y elección no es simple.

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de una organización. Es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretenden llenar. Para ser eficaz debe atraer un conjunto de candidatos suficientes para abastecer adecuadamente el proceso de selección.

Una vez se disponga de un grupo idóneo de solicitantes obtenidos mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, esta fase requiere de unos pasos que añaden

complejidad a la decisión de contratar buenos elementos. “El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia cuando una persona solicita empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los contratantes (William, B., Werther, Jr. Y Keith Davis,2000)

Según Chiavenato (2006) Expone que la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga preferiblemente, como también el rendimiento del personal.

Work meter, (2012) Publicó un artículo que tiene por nombre Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores, en este se plantea que para que el colaborador tenga un buen desempeño laboral, es necesario que todos los procesos de recursos humanos estén realizados con eficacia.

El colaborador debe estar informado correctamente de sus funciones y tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir y las políticas que debe respetar, se debe cumplir con lo que se le prometió en el proceso de selección, el colaborador debe recibir también motivación constante.

Concluye que la productividad de una empresa depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores. A mayor bienestar, mayor rendimiento laboral y mayor productividad.

Latorre (2012) en su tesis titulada la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral, realizado en dos empresas de la ciudad de Valencia España, una empresa Española y la otra transnacional, se propuso como objetivo de investigación establecer la relación entre prácticas de

recursos humanos y el desempeño de la organización, fue utilizado un diseño de investigación experimental, se utilizó como instrumento el programa PSYCONES que es un estudio de campo experimental con diseño transversal que permite analizar la situación laboral, el bienestar psicológico y desempeño de los colaboradores.

El investigador comprobó que una serie de prácticas de recursos humanos orientadas al compromiso de los trabajadores influye positivamente en los empleados, a través de sus percepciones, actitudes, empoderamiento y desempeño en la organización.

Concluye que en recursos humanos son necesarias las prácticas de fortalecimiento al personal, cumplir los contratos psicológicos que la empresa tiene con el trabajador desde el momento de su contratación y motivar el empoderamiento de la persona con la empresa, de esta manera se eleva el desempeño laboral y la productividad de la organización.

Todo esto nos refuerza la idea que la selección de personal juega un papel muy importante para las organizaciones.

Marco legal

En Colombia se tiene según la Constitución Política, en su artículo 25 el derecho fundamental al trabajo, el cual dice “el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”, partiendo de esto damos por hecho que todo colombiano mayor de edad tiene derecho a acceder a un empleo con las condiciones que legalmente constituidas por la ley, por ende, cuando se realiza la selección de personal y se quiere encontrar al mejor candidato, no se puede hacer ningún tipo de discriminaciones por raza, orientación sexual o religión.

Dentro del sector publico encontramos que el proceso de selección de personal está amparado por muchas leyes y normas, esto con el fin de que se brinde claridad sobre las personas que se contratan con el fin de que den cumplimiento con el proceso requerido y no se entreguen estos puestos por pagar favores políticos o cosas por el estilo, en el sector privado no se tienen esas mismas exigencias, ya que una empresa no se auto sabotaría contratando una persona que no sea idónea para el cargo.

Para este caso rigen las siguientes leyes y decretos:

- Código sustantivo del trabajo y su modificación ley 1468 de 2011, por el cual tiene como objeto primordial, la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.
- Modificación al sistema de Riesgos Laborales de las personas vinculadas a través de un contrato formal de prestación de servicios decreto 0723 de 2013.
- Auxilio de transporte decreto 2739 del 20 de diciembre de 2012
- Salario mínimo legal vigente Decreto 2738 del 28 de diciembre 2012.

- Decreto 614 de 1984 bases para la administración de la salud ocupacional en el país.

Metodología De La Investigación

7.1 Tipo de investigación.

Según las características de este proyecto, esta será una investigación del tipo descriptiva y cuantitativa, en las fases de recolección, tabulación y análisis de la información. La investigación descriptiva según Tamayo y Tamayo (2006) “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos”. Además, la investigación cuantitativa, considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medicación numérica y el análisis estadístico inferencial, se prueban hipótesis previamente formuladas.

Con este tipo de investigación se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalas sus características y propiedades, en este caso será el más adecuado proceso de selección de personal para la empresa FCF Comunicaciones S.A.S.

7.2 Etapa 1.

Diseñar una encuesta para evaluar el modelo estratégico de la selección del personal en la empresa FCF Comunicaciones SAS, mediante diferentes métodos como las 4W, entre otros, propuestos por los diferentes autores estudiados durante el presente diplomado, con el objetivo de lograr mejorar la calidad del personal que labore en la empresa y así volverla aún mucho más competitiva en la ciudad de Neiva. Para esto se tendrá en cuenta el tiempo estimado para su desarrollo.

7.3 Etapa 2.

En esta etapa el objetivo principal es el de tabular la información recolectada

7.4 Etapa 3.

En esta etapa su objetivo primordial es el de analizar todos los resultados obtenidos por medio de la encuesta y de esa manera identificar todos factores favorables y desfavorables resultantes del modelo de selección actual.

7.5 Etapa 4.

Su objetivo es la de elaborar el modelo estratégico de la selección de personal que sirva de apoyo. De acuerdo a los resultados de la encuesta, se deberá sacar conclusiones y recomendaciones con el fin de que sirvan de apoyo para el modelo de selección de personal en la empresa FCF Comunicaciones S.A.S.

7.6 Esquema metodológico

El tipo de investigación a realizar será la aplicación del modelo y la verificación de como este afecta positivamente el éxito de la selección de personal en la empresa FCF Comunicaciones S.A.S.

7.7 Población

190 empleados de la empresa FCF Comunicaciones S.A.S. de Neiva Huila.

7.8 Tamaño de la muestra

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

ERROR	5,0%
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	190
NIVEL DE CONFIANZA	95%
TAMAÑO DE LA MUESTRA	128

7.9 Formula tamaño de la muestra

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

Tabla 1. Distribución Número de Personas a Encuestar

ÁREA	No. DE PERSONAS	%	MUESTRA POR ÁREA
Personal Operativo	120	40%	52
Administrativos	20	10%	12
Personal de servicio al cliente	50	50%	64
TOTAL	190	100%	128

Se deben realizar encuestas a 128 empleados de la empresa FCF Comunicaciones S.A.S. de Neiva Huila., de manera aleatoria, con el fin de percibir los factores que están afectando el modelo de selección de personal.

Procedimiento Para La Recolección De La Información

8.1 Técnicas e instrumentos de Recolección de Información

Para la recolección de información se utilizará la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario, esto con el fin de conocer los aspectos relacionados con el diseño de la investigación y lograr diseñar un proceso de selección que optimice el reclutamiento.

8.2 Procesamiento y Análisis de información

Los datos tomados mediante la encuesta serán valorados de manera cuantitativa a través del ordenamiento de los datos numéricos en tablas de frecuencia y graficas circulares cualitativamente a través de la interpretación de cada respuesta en forma individual.

Formato De Encuesta

Ver anexo 1. Encuesta

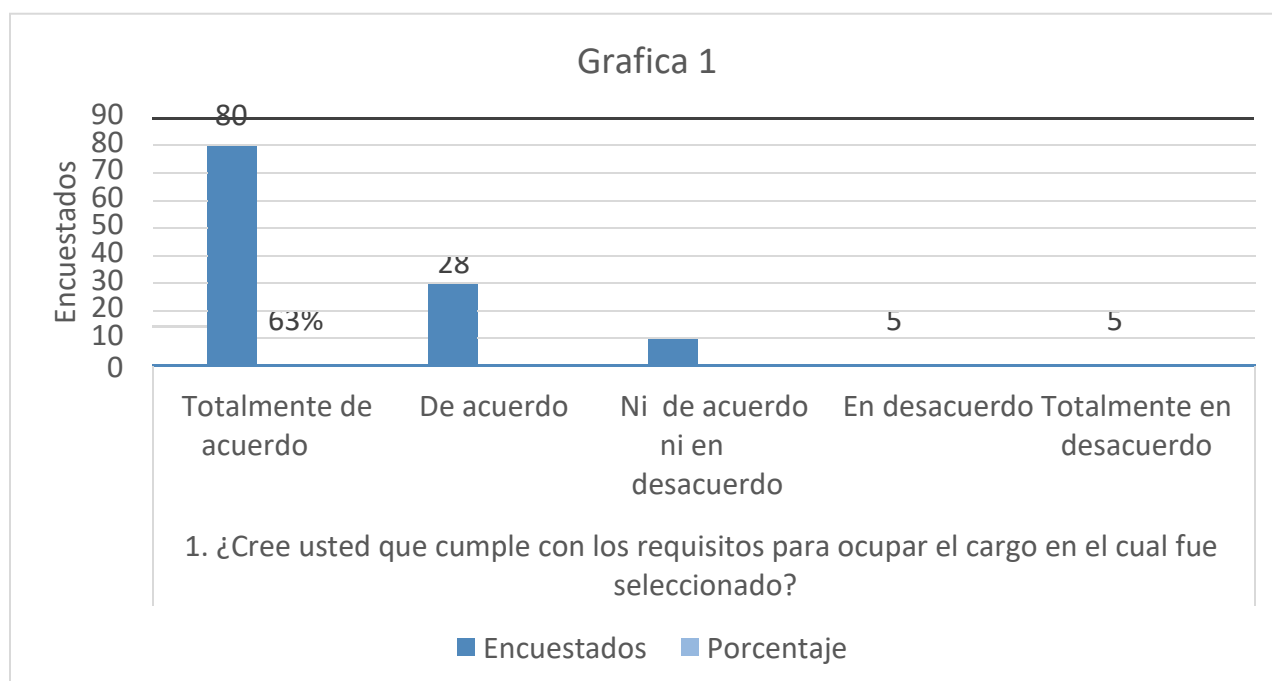
Interpretación y Análisis De Resultados

Teniendo en cuenta las preguntas definidas para el análisis de estos resultados, se aplicaron las encuestas a la totalidad de la muestra 128 funcionarios de la empresa FCF Comunicaciones S.A.S. de Neiva Huila y se procedió a la tabulación y análisis de los resultados.

1. ¿Cree usted que cumple con los requisitos para ocupar el cargo en el cual fue seleccionado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Grafica 1. Requisitos para ocupar el cargo

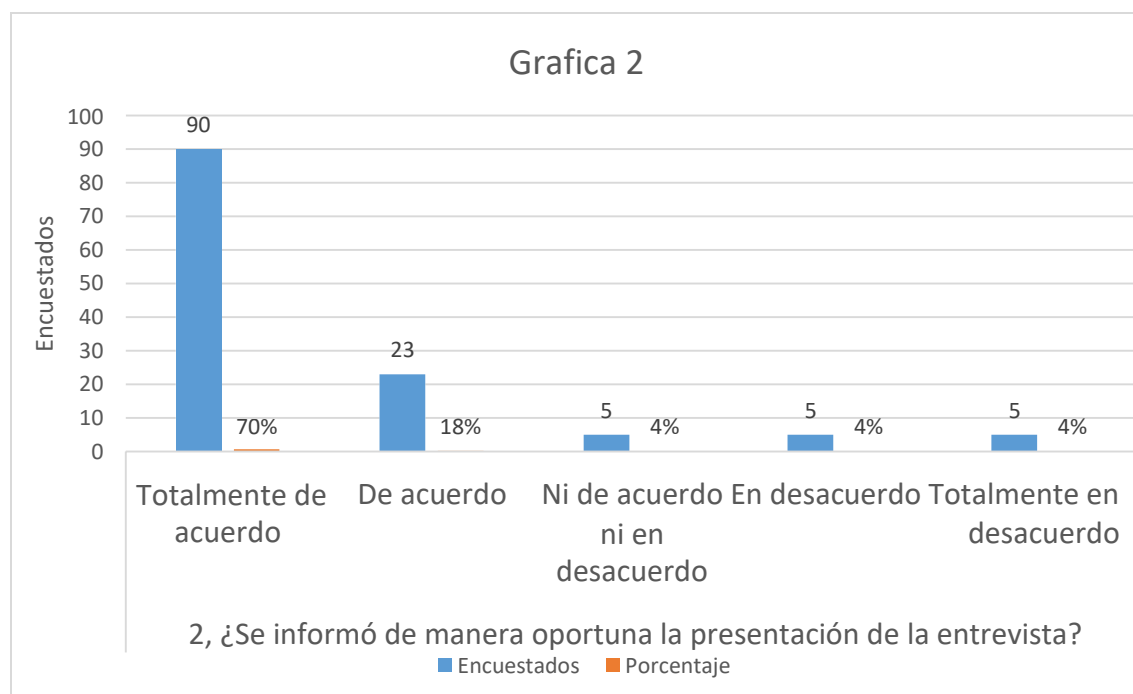


El resultado de la primera pregunta de la encuesta nos muestra que el 63% de los 124 encuestados de la empresa FCF Comunicaciones S.A.S. de Neiva Huila están totalmente de acuerdo, el 22% se encuentra de acuerdo, el 8 % ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4% de los empleados se encuentran en desacuerdo y el 3% totalmente en desacuerdo. Esto nos conlleva a definir que la mayoría de los empleados se encuentran seguros que cuentan con el potencial requerido para cumplir con todas las funciones que le sean asignadas en su respectivo cargo.

2. ¿Se informó de manera oportuna la presentación de la entrevista?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Grafica 2. Presentación de la entrevista

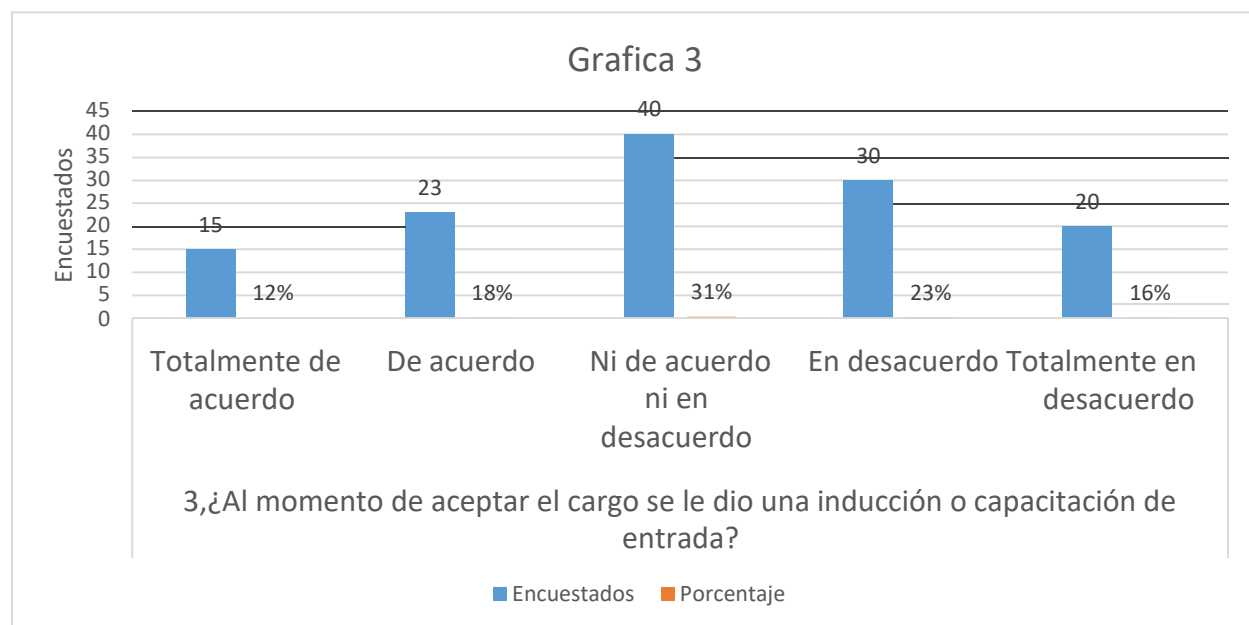


El resultado de la segunda pregunta de la encuesta nos muestra que el 70% de los 124 encuestados de la empresa FCF Comunicaciones S.A.S. de Neiva Huila están totalmente de acuerdo, el 18% se encuentra de acuerdo, el 4 % ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4% de los empleados se encuentran en desacuerdo y el 4% totalmente en desacuerdo. Esto nos demuestra que se informó de manera oportuna la presentación de la entrevista, en el proceso de selección del personal.

3. ¿Al momento de aceptar el cargo se le dio una inducción o capacitación de entrada?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

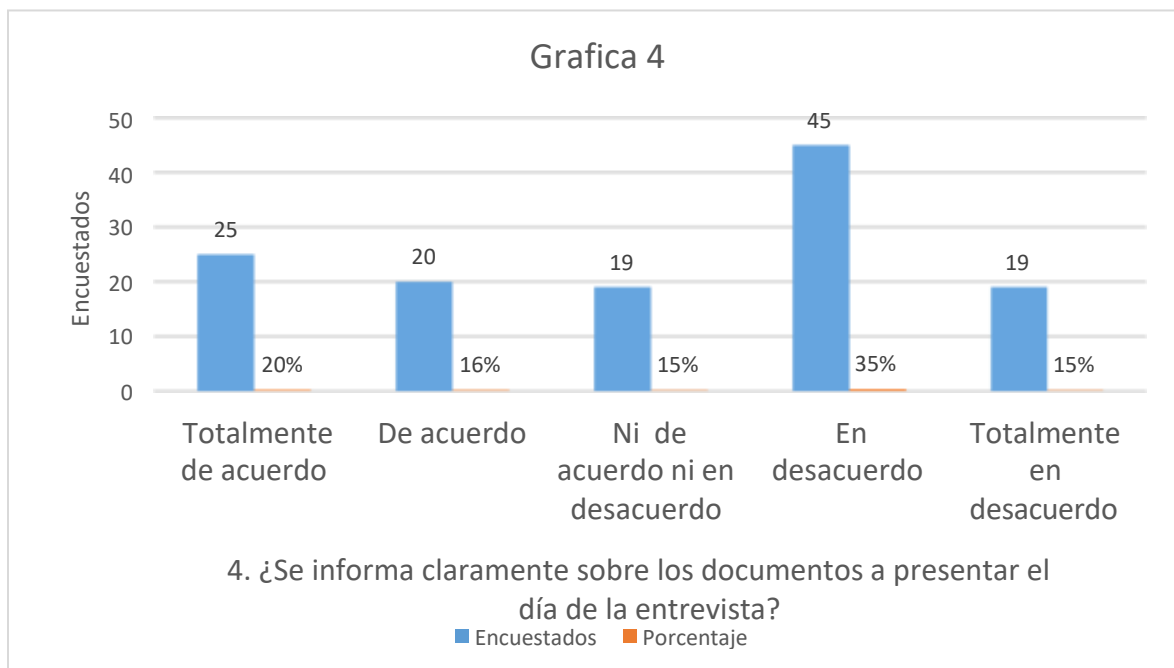
Grafica 3: Inducción o capacitación



En la tercera pregunta y de acuerdo con lo planteado en la gráfica, se puede evidenciar que solamente el 12% de los empleados se capacitaron para recibir el cargo asignado, el 18 % estuvieron de acuerdo, el 31% se encontraban de manera neutral, no de acuerdo ni en desacuerdo, el 23 % está en desacuerdo y 16 % totalmente en desacuerdo. Es evidente analizar que no fue posible que contaran con una buena capacitación a la hora de recibir un cargo, ya que esto, ayuda a mantener los mejores resultados dentro de la organización y de esta manera se logran los objetivos propuestos.

4. ¿Se informa claramente sobre los documentos a presentar el día de la entrevista?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo

Figura 4. Documentación para la entrevista.

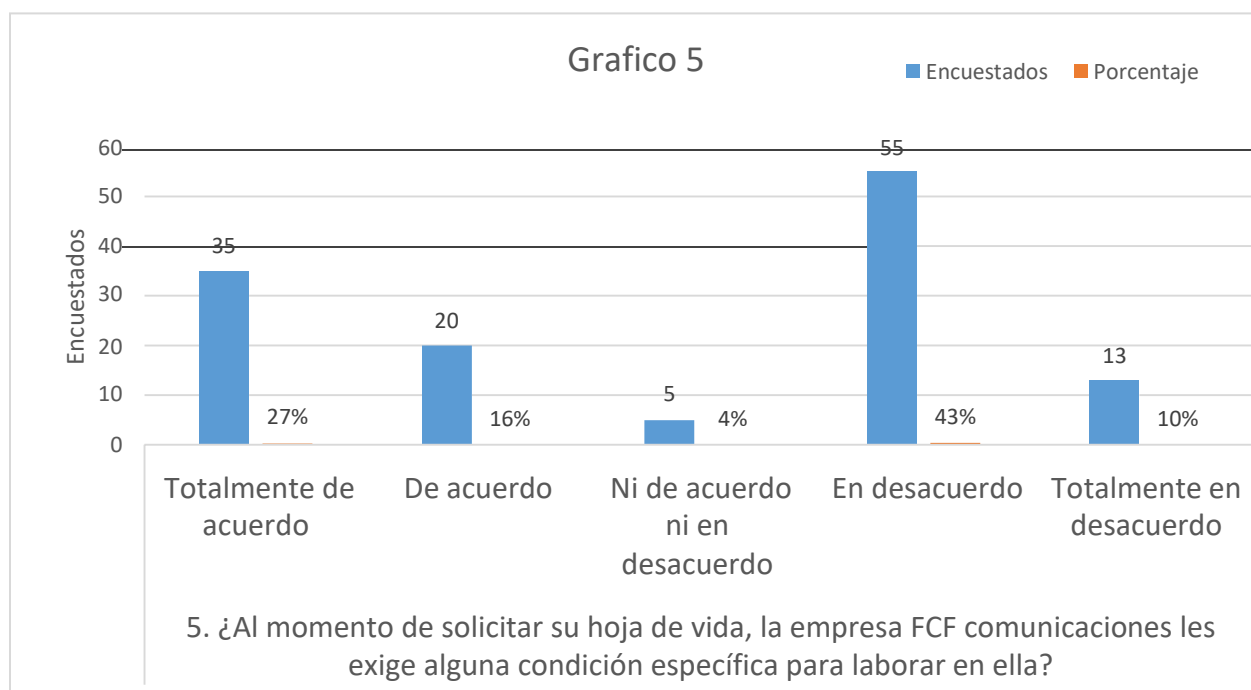


En la cuarta pregunta y de acuerdo con los resultados de la tabulación el 20% se encuentra totalmente de acuerdo, el 16% de acuerdo, el 15% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 35% se encuentra en desacuerdo y el 14% totalmente en desacuerdo; lo que nos permite analizar que hubo fallas en el momento de dar una información clara sobre los documentos a presentar para la entrevista.

5. ¿Al momento de solicitar su hoja de vida, la empresa FCF comunicaciones les exige alguna condición específica para laborar en ella?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Figura 5. Exigencias específicas

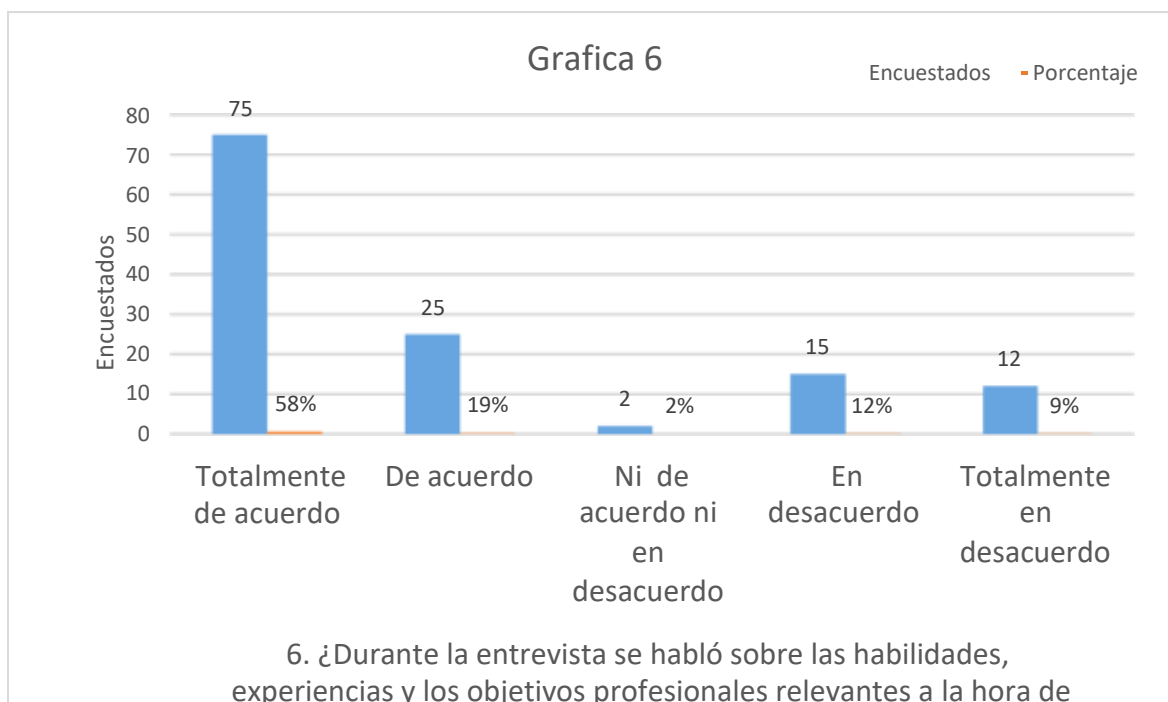


En la quinta pregunta se pudo evidenciar que el 35 % de los empleados están totalmente de acuerdo, el 16% está de acuerdo, el 4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 43% en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo, esto no permite evidenciar la empresa no exige condiciones específicas a la hora de solicitar la hoja de vía, motivo por el cual los empleados no adquieren compromisos y no logar a obtener los mejores resultados.

6. ¿Durante la entrevista se habló sobre las habilidades, experiencias y los objetivos profesionales relevantes a la hora de ocupar el cargo?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Grafica 6. Habilidades y experiencias a la hora de contratar.

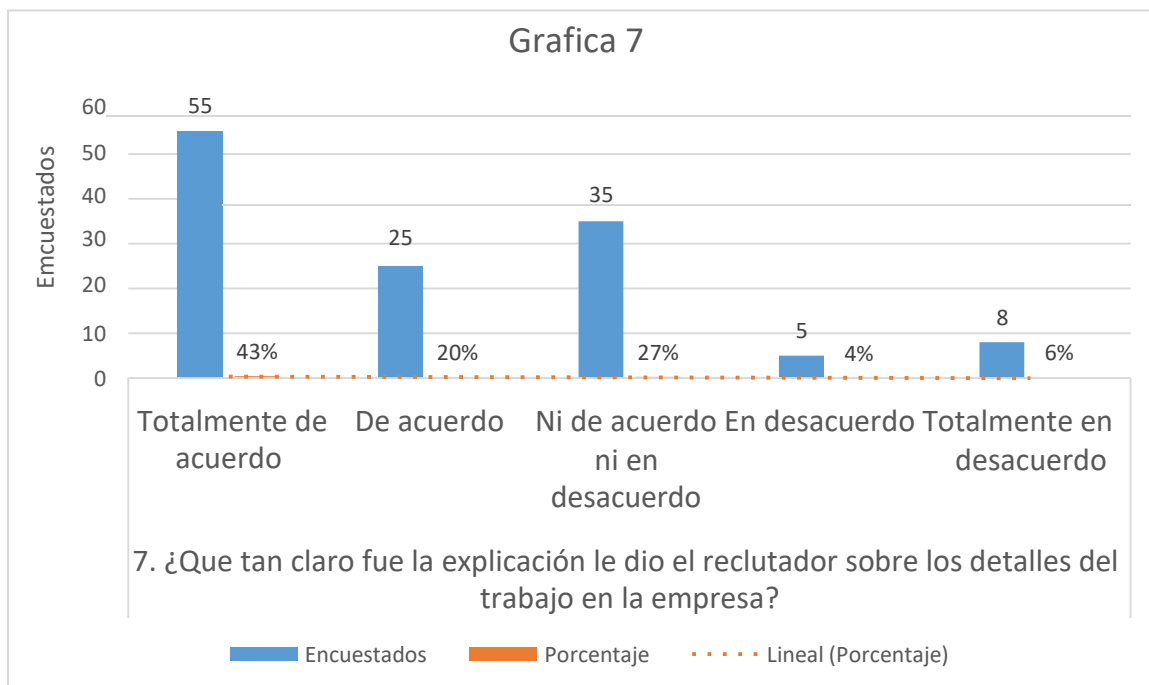


En la sexta pregunta se pudo evidenciar que el 58 % de los empleados están totalmente de acuerdo, el 19% está de acuerdo, el 2% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9% en desacuerdo y 9 % totalmente en desacuerdo, esto no permite evidenciar la empresa si cumple y si habla sobre las habilidades, experiencias y objetivos con se cuenta.

7. ¿Fue clara la explicación que le dio el reclutador sobre los detalles del trabajo en la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

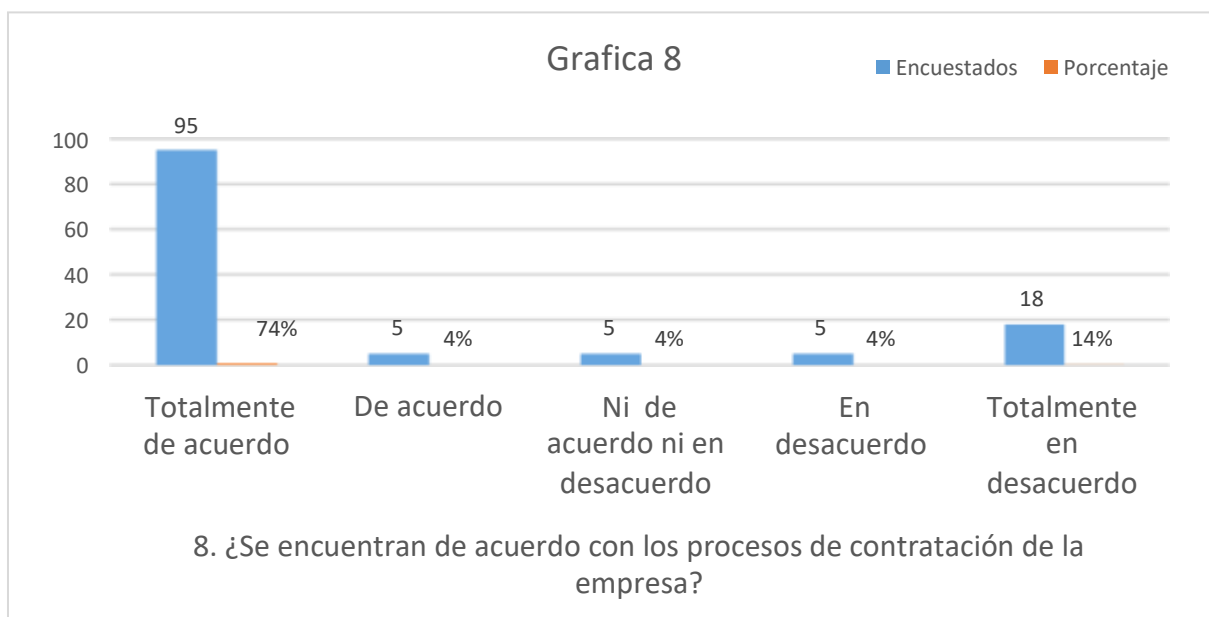
Grafica 7. Claridad para el reclutamiento de personal.



En la séptima pregunta se pudo evidenciar que el 43 % de los empleados están totalmente de acuerdo, el 20% está de acuerdo, el 27% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4% en desacuerdo y 6 % totalmente en desacuerdo, esto no permite evidenciar la empresa si explica con detalles el trabajo que se debe llevar acabo en la empresa a la hora de llegar a ser contratado.

8. ¿Se encuentran de acuerdo con los procesos de contratación de la empresa?

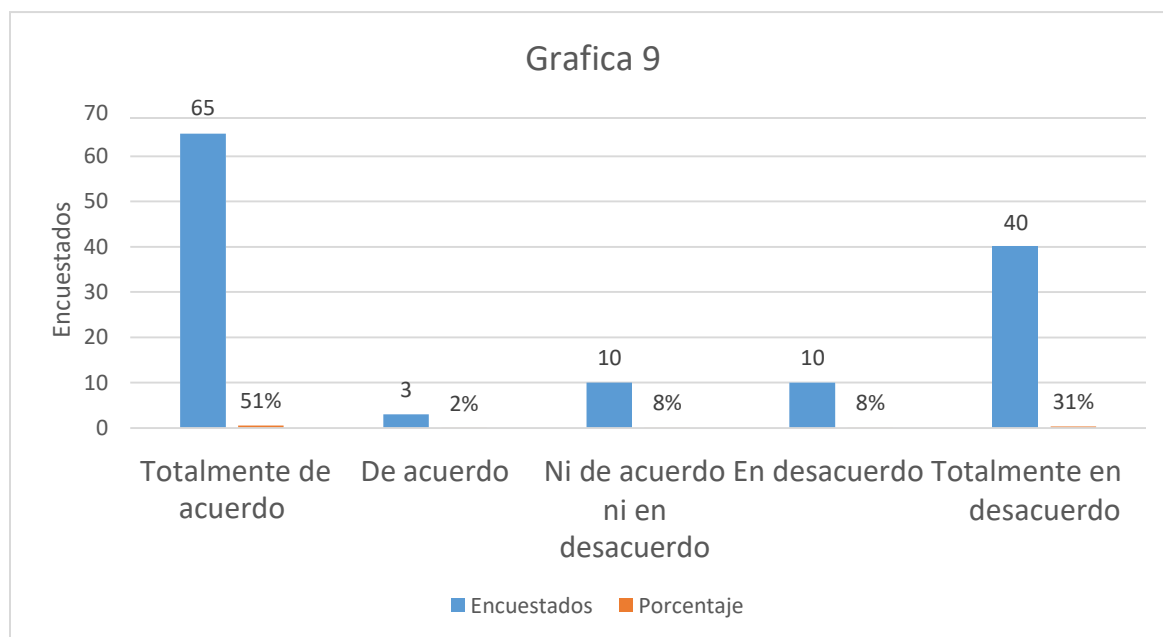
- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo.

Grafica 8. Procesos de contratación en la empresa.

En la octava pregunta se pudo evidenciar que el 74 % de los empleados están totalmente de acuerdo, el 4% está de acuerdo, el 5% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5% en desacuerdo y 18 % totalmente en desacuerdo, esto no permite evidenciar que no todos los empleados se encuentran de acuerdo con los procesos de contratación de la empresa por lo cual es un punto a mejorar para aumentar el porcentaje de aceptación ante esos procesos.

9. ¿El personal seleccionado en la empresa cumple con los requerimientos exigidos?

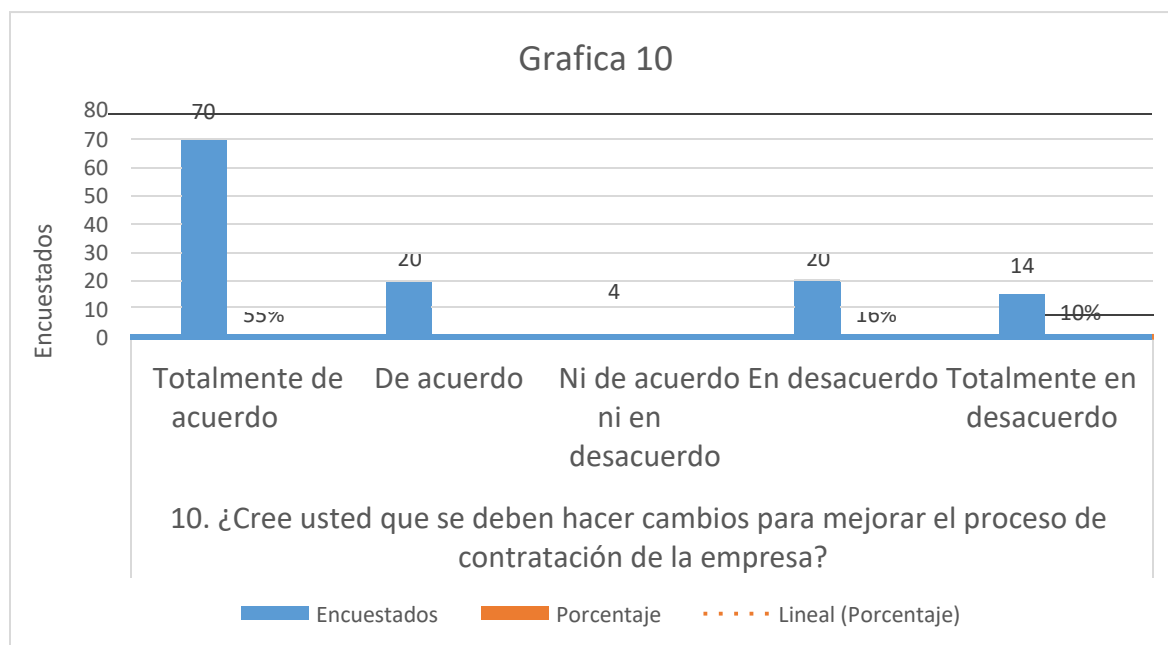
- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Grafica 9. Requerimientos exigidos al personal.

En la novena pregunta se pudo evidenciar que el 51 % de los empleados están totalmente de acuerdo, el 2% está de acuerdo, el 8% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8% en desacuerdo y 31 % totalmente en desacuerdo, esto no permite evidenciar el personal considera que no cumplen del todo con los requerimientos exigidos, por lo tanto se debe ajustar como se planteó en los objetivos el proceso de selección de personal para que el porcentaje de error sea menor, pues casi la mitad de los empleados consideran que no cumplen con lo exigido.

10. ¿Cree usted que se deben hacer cambios para mejorar el proceso de contratación de la empresa?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Grafica 10 , Procesos de contratación.

En la décima pregunta se pudo evidenciar que el 55 % de los empleados están totalmente de acuerdo, el 16% está de acuerdo, el 4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 16% en desacuerdo y 10 % totalmente en desacuerdo, esto no permite evidenciar la empresa si requiere un cambio en el proceso de contratación para de esta manera mejorarlo.

Análisis General de Resultados

Luego del análisis de cada una de las preguntas establecidas en la encuesta como insumo para la elaboración del Modelo estratégico de la selección del personal a la empresa FCF Comunicaciones SAS, se elabora el análisis con el fin de revisar cuales generan alertas y cuales se pueden optimizar para estructurar un plan efectivo dentro de la empresa en un mediano plazo.

Se evidencia que al momento de ingresar a la empresa no se le dio una capacitación apropiada al personal nuevo, y cuando esto ocurre, es común que éstos tengan dificultades para adaptarse y entender sus labores. Si bien pueden ser capaces de completar sus tareas diarias, su rendimiento por lo general es pobre en comparación con los empleados más experimentados.

También se evidencia que al momento de informar sobre la fecha de la entrevista no fueron claros o no hubo comunicación asertiva en cuanto a la documentación requerida para la misma, por lo que afecta de cierta manera la confianza del personal que aspira el puesto y por ende la empresa puede perder personal idóneo al no demostrar todas sus habilidades.

Igualmente se evidencia que la empresa FCF Comunicaciones no es clara al momento de solicitar la hoja de vida, con las condiciones específicas para laborar en ella. Por lo que genera cierta incertidumbre a los postulantes en cuanto, si realmente es el trabajo que buscan o necesitan.

Modelo Estratégico Para la Selección De Personal

12.1 Propuesta

12.1.1 Selección De Personal En La Empresa FCF COMUNICACIONES S.A.S

Cualquier empresa quiere competir ante el mercado y cada día es más complicado, es por ello, que requiere estar en constante evolución y por ende necesita desarrollar una serie de políticas prácticas y estrategias que le permitan atraer, incorporar y retener al personal más adecuado en cada puesto de la organización y pues contando con una adecuada selección se garantiza un alto nivel de competitividad en la empresa con la misión de ser la mejor empresa

proveedora en calidad de internet en el departamento del Huila que satisfaga las necesidades del cliente a través de una excelencia en el servicio e innovación.

El impacto en el proceso de selección debe estar totalmente determinada por la estrategia que vamos a definir para conseguir el objetivo propuesto, es de vital importancia invertir en tiempo y en los recursos necesarios en seleccionar y posteriormente integrar y desarrollar aquello que se considere como un pilar básico en la organización, la selección de personal aunque es un proceso operativo es de vital importancia, debemos realizar un modelo único, iniciaremos con la enmarcación de competencias básicas que permitan garantizar una buena adaptación al cargo, posteriormente el proceso de selección debe permitir descubrir cuáles son las competencias que van a favorecer no solo el desarrollo del cargo si no el desarrollo del colaborador dentro de la compañía, con lo cual también se puede garantizar permanencia y fidelización, las pruebas psicotécnicas que aplique que me permitan evaluar competencias que deba fortalecer, al ser un proceso tan importante no debe ser tercerizado, ya que si bien es cierto es un tema operativo, es el ingreso de las nuevas competencias. la entrevista será por medio de assessment center lúdico, esto con el fin de generar empatía y confianza con el nuevo colaborador, estrategias como tomar un café o un almuerzo me permiten evaluar el desenvolvimiento de una persona en una situación real, la selección debe ser usada con las mismas condiciones para todos los cargos, así mismo durante el proceso de selección se debe tener claro todas las condiciones acerca de la vacante, ya que se debe ser muy transparente con el aspirante, también debo garantizar un coaching al nuevo colaborador, no solo con las políticas de convivencia de la compañía si no con las normas que no están explícitas pero que hacen parte de la cultura organizacional, este es el deber ser de los procesos, así mismo como política de la compañía a las personas que no quedan seleccionadas se les deberá agradecer por participar en el

proceso por medio de una llamada o un correo electrónico, agradeciendo por participar en nuestro proceso de selección, de esta manera se garantizara una buena imagen y además se fortalecerá el deseo de dichas personas por querer pertenecer a nuestra compañía en una nueva oportunidad y mejoraran para poder hacerlo.

El objetivo que se busca con la implementación de la estrategia es seleccionar el mejor candidato para cada necesidad dentro de la organización, buscando la manera que se cuente con profesionales capaces de atender el presente, pero de igual manera con visión de diseñar y trabajar en el futuro con las mejores herramientas fomentando la participación en los diferentes niveles jerárquicos y con el fin de lograr una mayor ampliación en los procesos relativos a los recursos humanos.

Según Milkovich, George T. (1994), la selección de personal es un proceso importante para las organizaciones porque es una de las principales maneras como se construyen así mismo y como crecen partiendo de una selección adecuada y contar con una buena capacitación adecuada que los mantenga preparados para los diferentes retos que se presenten en la empresa.

12.1.2 Estrategias Para El Reclutamiento Y Selección De Personal

La selección de personal es la base para crear un equipo fuerte y comprometido con la empresa FCF Comunicaciones SAS, la idea es que con estas estrategias queremos optimizar los procesos de reclutamiento para atraer al mejor talento a tu compañía y estar seguros que contamos con una buena estrategia.

De acuerdo al método 4w, planteado para la empresa, para mejorar la calidad del personal y hacer de ella una de las más competitivas ante el mercado, nos ponemos en la tarea de aplicar estrategias que nos conlleven a lograr los objetivos propuestos, como, por ejemplo:

Realizar la publicación para el reclutamiento del personal:

- Para realizar un anuncio se debe establecer previamente el mercado al cual nos vamos a dirigir y escoger el canal o el portal de empleo que se considere conveniente para publicarlo.
- Definir el mensaje que se quiere transmitir al público.
- Definir el contenido que se va a transmitir y cuánto tiempo se quiere que este la publicación activa con el respectivo nombre de la empresa la cual se encuentra ofertando el empleo.
- El anuncio debe contar con motivación, información y selección para que haya buena claridad y con ello también crear una imagen positiva de la empresa.
- Mostrar la publicación en todos los canales utilizados las TIC como herramienta fundamental.
- La calidad de preselección se determinará por la eficacia de reclutamiento.

Aplicar las pruebas de conocimiento adecuadas para cada puesto de trabajo:

- Este es un instrumento que servirá a la empresa para analizar y medir el grado de capacidad o habilidad para el cargo que se le sea asignado y de esta manera conocer sus capacidades cognitivas que tiene el candidato, las cuales, se realizaran a través de exámenes teóricos, prácticos (verbales y escritos).
- La prueba simulación de trabajo, la cual se toma de una situación real, en la cual el candidato realiza algunas actividades que le permitan resolver situaciones en particular, midiendo su capacidad de respuesta y resolución practica de problemas que sean relacionados con su cargo.

Realizar las pruebas psicométricas y de personalidad (Referencias tipos de pruebas)

- Las pruebas psicométricas junto al currículum u hoja de vida más empleados se pueden clasificar en diversos tipos o clases: De inteligencia, de aptitudes específicas y generales, de personalidad, etc. En este caso, en cada departamento de selección debe combinar escalas de varios test que se adapten a mejorar las necesidades de la empresa según el perfil que se esté buscando y con la ayuda de un especialista para este tipo de pruebas.
- Según las pruebas psicométricas empleadas en la selección de personal, podemos aplicar:
 - **Test de Inteligencia:** (Preguntas verbales) Se realizan para valorar la facilidad de adaptación a los distintos ambientes y situaciones, además, su habilidad de ejecución.
 - **Test de Aptitudes específicas:** Entre ellas las aptitudes administrativas las cuales, evalúan la capacidad influyente para un trabajo eficaz.
 - **Test de Aptitudes generales:** En este caso, podemos aplicar una prueba importante como es analizar las aptitudes requeridas para el trabajo informático incluyendo la capacidad de clasificar y análisis en la organización los servicios que se quieren ofrecer para mejorar la calidad de la información respecto al internet.
 - **Test de personalidad:** Es importante identificar las dimensiones fundamentales de la personalidad (energía, amigabilidad ,etc.).

Aplicar técnicas de simulación en su puesto de trabajo (Referenciar Técnicas de simulación):

Las técnicas de simulación, son técnicas de dinámicas de grupo, y se aplica de tal forma que se refiere al psicodrama y la dinámica de grupos que integran el proceso de selección durante la aplicación de estas técnicas el solicitante debe dramatizar situaciones características de un puesto de trabajo al cual aspira para proporcionar una visión realista y qué podría ser su comportamiento a futuro. Chiavenato I. (2002) Gestión del Talento Humano.

Para atraer perfiles idóneos es importante crear una estrategia como la capacitación o inducción para que nos ayude a cumplir con el objetivo y contar con la persona adecuada para la empresa:

- Tan pronto se haya seleccionado el personal, debemos contar con las dos etapas fundamentales en este proceso como son:
 - Capacitarlo respecto a la organización, la cual, se realiza presentando a los nuevos empleados con una visión global de la compañía, se informa de las prestaciones y los servicios a los cuales tiene derecho como empleado, las normas de rendimiento, el reglamento, las políticas y los procedimientos y por último, la importancia de su trabajo, la productividad y su desempeño en el cargo asignado.
 - Se capacita respecto a su puesto de trabajo y se explicara dónde y cómo entrara en contacto directo con su puesto, su jefe y sus compañeros, explicándole con detalle en qué consiste y con quienes se relacionará directamente para que tenga claridad y se pueda desempeñar de la mejor manera haciendo que los objetivos propuestos por la organización se cumplan a cabalidad.

- Definir el público objetivo es uno de los primeros pasos con un alto potencial humano que nos ayude a humanizar y atender mejor a las personas que queremos llegar con sus mejores expectativas laborales y personales.

Recomendaciones

- Al momento de realizar la entrevista para el proceso de selección, es conveniente informar al candidato sobre las responsabilidades del puesto de trabajo, el nivel de estrés al que será sometido, sus horarios, las condiciones del puesto y su salario, esto desde la entrevista inicial, para que de esta manera la persona este consiente de todo ello y pueda tomar una decisión mucho más analítico y no termine aceptando un trabajo solo por necesidad. Además de informar claramente y a tiempo de toda la documentación requerida al momento de presentar en la entrevista.
- Se debe evaluar el desempeño de manera periódica en todos los colaboradores de la empresa y realizar una evaluación de desempeño a los empleados cuando cumplan 4 meses en sus puestos de trabajo.
- En la entrevista de trabajo inicial se deben implementar preguntas para obtener información personal, familiar y actividades de los candidatos al puesto de trabajo, dedicarle mayor tiempo a la entrevista para poder indagar sobre temas de interés.
- Tener claro como empresa los factores a desempeñar y el rol necesario para la búsqueda puntual del candidato.
- Ofertar con días de anticipación la vacante para que las personas puedan preguntar y saber a qué se van a postular.
- Brindar buena información sobre la vacante para que las personas tengan una idea clara del papel que se va a desempeñar en la empresa.
- Contratar a personal que cuente con las bases coherentes con el puesto requerido para que se desempeñe de la mejor manera y logre los objetivos propuestos y al finalizar la entrevista se deben realizar valoraciones oportunas a todos los candidatos.
- Al momento seleccionar el personal a contratar confirmar la veracidad en

la información plasmada en la hoja de vida para que al asumir el cargo cuente con los conocimientos necesarios y se pueda desempeñar en el cargo que se le sea asignado y la empresa pueda ser la más competente.

- Cuando ya cuentas con los candidatos se debe realizar la preselección desde el Departamento de Recurso Humano y allí realizar los filtros analizando los perfiles para cada puesto y fijar los objetivos para tener claridad de su puesto asignado.

- Cuando se haya seleccionado el personal se debe informar si se encuentra interesado en el puesto que se le asigna y se concreta con una cita para informarle de todos los aspectos legales y conductuales referentes a su nuevo puesto de trabajo e indicarles que firme su nuevo contrato, además, debes indicarle los procesos y presentarlo ante los compañeros en las diferentes dependencias informándole sobre las normas y conductas de la empresa.

Conclusiones

Seleccionar el personal es el pilar de las organizaciones para lograr la prosperidad de esta.

Plantear un modelo estratégico de selección de personal, le permite a la empresa garantizar una adecuada utilidad de su inversión y lograr sus objetivos.

Lograr ser los proveedores en el servicio de internet tanto a nivel urbano como rural.

Contar con el personal idóneo capaz de desempeñarse en su cargo de la mejor manera.

El manejo del talento humano debe ser un proceso estandarizado y de calidad.

Teniendo calidad en el talento humano, se tendrá una especialización en el trabajo y eso conllevará a la eficacia de la empresa.

Según la metodología seleccionada la cual fue una encuesta a los empleados actuales de la empresa, se puede concluir que es necesario realizar cambios en el proceso de selección de personal de la empresa FCF Comunicaciones S.A.S.

Con la implementación del nuevo proceso de selección de personal se garantiza la reducción en la rotación del personal y el aumento en la motivación de sus nuevos empleados, pues estos se van a sentir cómodos en su nuevo puesto.

Bibliografía

- Chiavenato, I. (2006). Administración de personal. En I. Chiavenato, Administración de personal (pág. unidad 6). Bolilla No. 6.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones 9a. Edición. México: Mc Graw Hill.
- Flores Ccanto, F., Ramos Vera, R. P., Ramos Vera, F., & Ramos Vera, A. M. (2019). *Gestión de Innovación tecnológica y globalización como factores impulsores de la calidad de servicio y competitividad.* . Venezuela.
- Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>
- Gerencie.com (2019). Reglamento interno de trabajo. <https://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- Liga de Radioaficionados de Medellin, (2020). *Historia Telecomunicaciones en Colombia.* Consultado 16 de noviembre de 2020. Recuperado de <https://www.ligaradio.co/historia-telecomunicaciones-en-colombia/>.
- LYOTARD, Jean-François. La condición postmoderna: informe sobre el saber. 8 ed. Madrid: Cátedra, 2004, 119 p. * A lo largo del desarrollo temático del presente anteproyecto se aportará bibliografía actual especializada sobre estos conceptos. LYOTARD, Jean-François. Op. cit., p. 56.
- Ministerio de Trabajo. ¿Qué es la seguridad social? (2020).

<https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.

(pp.56-65). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174).

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>.

Recuperado de: (https://www.urosario.edu.co/Administracion/documentos/Documentos-de-Investigacion/BI-132-admon_web.pdf)

Rivero Gutiérrez, L., Manera Bassa, J., & Vicente y Oliva, M. (2001). *Competitividad y estrategias de marketing en el sector de las telecomunicaciones en España*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Sierra Velasquez, D., & Ciro Lopez, Y. A. (2018). *Influencia del proceso de reclutamiento y selección en las organizaciones*. Medellín: Universidad de San Buenaventura Colombia.

Anexo 1

16.1 Formato De Encuesta

1. ¿Cree usted que cumple con los requisitos para ocupar el cargo en el cual fue seleccionado?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo

2. ¿Se informó de manera oportuna la presentación de la entrevista?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo

3. ¿Al momento de aceptar el cargo se le dio una inducción o capacitación de entrada?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - d. En desacuerdo
 - e. Totalmente en desacuerdo

4. ¿Se informa claramente sobre los documentos a presentar el día de la entrevista?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

5. ¿Al momento de solicitar su hoja de vida, la empresa FCF comunicaciones les exige alguna condición específica para laborar en ella?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

6. ¿Durante la entrevista se habló sobre las habilidades, experiencias y los objetivos profesionales relevantes a la hora de ocupar el cargo?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

7. ¿Qué tan claro fue la explicación le dio el reclutador sobre los detalles del trabajo en la empresa?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

8. ¿Se encuentran de acuerdo con los procesos de contratación de la empresa?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

9. ¿El personal seleccionado en la empresa cumple con los requerimientos exigidos?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

10. ¿Cree usted que se deben hacer cambios para mejorar el proceso de contratación de la empresa?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. En desacuerdo

e. Totalmente en desacuerdo