

**Plan de selección de personal en la empaedora comercializadora y distribuidora los
Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá**

Luisa Fernanda Moreno Leon

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Programa de Administración de Empresas

2021

**Plan de selección de personal en la empaedora comercializadora y distribuidora los
Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá**

Luisa Fernanda Moreno

Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas

Directora:

Mg. Gloria Nancy Duitama Castro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Programa de Administración de Empresas

2021

Página de Aceptación

Gloria Nancy Duitama Castro

Director Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

2021

Dedicatoria

Este proyecto de grado está dedicado a mi familia por ser la base de todos mis valores y el apoyo principal en cada paso que doy

Agradecimientos

Al cuerpo educativo de la universidad puesto que ellos me ayudaron y enseñaron a tener un objetivo en común el cual me permite culminar la carrera de manera satisfactoria.

así mismo a la universidad por brindarnos espacios para aprender y adquirir conocimientos fundamentales para el desarrollo como profesional.

A la empresa por permitir usar sus datos y a la directora del programa.

Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad presentar la importancia y los beneficios de diseñar, implementar y ejecutar un plan selección de personal para la empacadora comercializadora y distribuidora “Los Girasoles S.A.S” de Sogamoso, Boyacá, con el fin de mejorar su rendimiento organizacional, para la recolección de información e identificación de fuentes de mejor y posterior solución al problema en su proceso de selección de personal y las acciones que conlleva como lo son reclutamiento y selección de cargos adecuadamente, para que la empresa logre tener mayor estabilidad con sus colaboradores de trabajo, puesto que, tiene una adecuada identificación de capacidades para el perfil apropiado.

Se utilizó una metodología cualitativa, para obtener resultados se brinda información relevante para el diseño del plan de selección de personal a partir de unas políticas establecidas para la empresa. Los resultados obtenidos de este trabajo, dejan evidenciar la importancia de desarrollar un plan efectivo con estrategias para el área de talento humano, donde cada candidato que la compañía requiera cumpla con las expectativas tanto personales, como empresariales, con las aptitudes, atributos, destrezas

Palabras clave: Plan, perfil, selección de personal, talento, organización.

Abstract

The purpose of this research was to present the importance and benefits of designing, implementing and executing a personnel selection plan for the packing company, marketing and distribution company "Los Girasoles SAS" of Sogamoso, Boyacá, in order to improve its organizational performance, in order to the collection of information and identification of sources of better and later solution to the problem in its personnel selection process and the actions that it entails, such as the recruitment and selection of positions properly, so that the company achieves greater stability with its work collaborators , since, it has an adequate identification of capacities for the appropriate profile.

A qualitative methodology was used, to obtain results, relevant information is provided for the design of the personnel selection plan based on policies established for the company. The results obtained from this work show the importance of developing an effective plan with strategies for the human talent area, where each candidate that the company requires meets both personal and business expectations, with the aptitudes, attributes, skills.

Keywords: Plan, profile, personnel selection, talent, organization.

Contenido

	pág
Dedicatoria.....	4
Agradecimientos.....	5
Resumen.....	6
Contenido.....	8
Lista de figuras.....	10
Introducción.....	11
Justificación.....	12
Planteamiento del problema.....	14
Antecedentes.....	16
Objetivos.....	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos.....	19
Marco.....	20
Marco teórico.....	20
Marco legal.....	27
Metodología de la investigación.....	31
Tipo de investigación.....	31
Técnicas de recolección de la información.....	31
Población y muestra.....	31
Resultados.....	32

Diagnóstico con el fin de identificar los factores que afectan la selección de personal de la empresa.	32
Hallazgos de la investigación realizada.	41
Plan de mejoramiento de la selección de personal.....	43
Conclusiones.....	47
Recomendaciones	48
Referencias.....	49
Anexos	52

Lista de figuras

	pág
Figura 1. Modelos de colocación, selección y clasificación de candidatos.	23
Figura 2. Diagrama de flujo de un proceso de reclutamiento y selección de RH que muestra el modelo de selección de personal.	25
Figura 3. Tiempo que lleva trabajando en la empresa	33
Figura 4. Entrevistas para la selección de personal	34
Figura 5. Claridad del cargo y funciones	35
Figura 6. Información manual de convivencia y reglamento interno	36
Figura 7. Inducción del cargo y datos de la empresa	37
Figura 8. Cargo con manual de funciones	38
Figura 9. Departamento de talento humano	39
Figura 10. Planeación de recursos humanos	40
Figura 11. Mecanismos de publicidad y difusión de prácticas de talento humano	41

Introducción

Toda empresa busca las herramientas ideales para abrirse camino en medio de diferentes factores y situaciones en el ambiente comercial, sin duda alguna la selección de personal adecuado según la evolución en el tiempo se ha convertido en una herramienta de primera mano que ayuda al empresario a lograr la satisfacción de los clientes y poder generar utilidades. Esta herramienta es útil al crear la empresa y al querer proyectarla en medio de su crecimiento o en medio de una crisis.

La presente investigación se realiza en la empresa Empacadora Girasoles, ubicado en el municipio de Sogamoso - Boyacá, con el fin de identificar la problemática planteada entorno a la falta de selección de personal, lo que se busca es contribuir de manera formal con el desarrollo organizacional, identificando en primera instancia los objetivos, metodología, e instrumentos, para recolectar información veraz que proporcione ventajas competitivas y por ende una mejora.

El presente trabajo muestra la elaboración del método de investigación que se implementó para recolectar e identificar información importante extraída de la muestra según la población seleccionada para ser estudiada, esto para ayudar a evaluar el estado en que se encuentra la empresa en el mercado, e implementar estrategias que permita al consumidor volverse un cliente fijo de los productos Los Girasoles SAS y por tanto ser un competidor potencial.

Justificación

El proceso de selección de personal dentro de una empresa en la gestión del recurso humano se hace necesario puesto que de una forma eficiente es una actividad principal para cumplir con los objetivos estratégicos de la organización, con el fin de encontrar y desarrollar profesionales adaptables, eficientes y capaces de afrontar cambios de un entorno globalizado, con el fin de asumir retos y desafíos que se puedan presentar al interior de las organizaciones.

Los “grandes desafíos a los que se enfrentan las organizaciones tienen que ver con la globalización, las nuevas tecnologías, proactividad ante los cambios, ambiente laboral, oportunidades de desarrollo, en la actualidad las empresas evalúan el desempeño de sus trabajadores para poder clasificar su perfil y buscar estrategias que permitan mejorar su rendimiento, productividad y calidad del trabajo”.

Girasoles es una empresa que se encuentra en un mercado competitivo en el que la “gestión de recursos humanos salga del contexto habitual de perfilar colaboradores solo para que se limiten al desarrollo de una actividad, hoy día se busca incentivar al colaborador, que tenga eficiencia en su trabajo”, y brindar sentido de pertenencia y valor para así crear un reconocimiento dentro de la compañía a sus colaboradores.

El proceso de selección cuenta con cuatro etapas, cada una muy valiosa para lograr excelentes resultados. La primera, consiste en el análisis de necesidades de empleo, cuyo propósito es estudiar la información, composición, funciones, beneficios e importancia de un puesto que se tiene pensado ofertar. El objetivo es determinar la verdadera necesidad del puesto y si beneficia a la organización. La segunda, es el reclutamiento, proceso que consiste en atraer ese talento idóneo para que ocupe el puesto a ofertar, para lograrlo se puede valer de diferentes medios para difundir y llamar la atención de nuevos talentos. La tercera, es la selección, después

de la búsqueda de personas y de recopilar información, es necesario elegir las personas adecuadas y eficientes para el puesto. Y, por último, la cuarta etapa, la incorporación a la organización, esta etapa es la de socialización y consiste en presentar al nuevo talento la empresa, su misión, visión, etc. Además, también se le da a conocer las funciones a desarrollar, comportamientos y resultados esperados. Con ese objetivo en mente, la investigación y diseño de un plan de selección de personal para la Empacadora y Comercializadores de Alimentos Los Girasoles S.A.S es más que necesaria.

Planteamiento del problema

La Empacadora y Comercializadores de Alimentos Los Girasoles S.A.S se ha mantenido en el mercado laboral de la ciudad de Sogamoso, Boyacá con la distribución de diferentes productos con base en frutos secos, la necesidad diagnosticada está centrada en fortalecer o mejorar los aspectos positivos y poder darle solución a las debilidades que tienen raíz en el gerenciamiento de la empresa, la falta de recursos monetarios limita la inversión (apalancamiento), la falta estrategias comerciales y estudio del entorno de la empresa han dado como resultado una disminución de ventas y limitan el crecimiento de la empresa.

Los logros se han conseguido con mucho trabajo, esfuerzo y dedicación, en especial por parte de cada uno de sus trabajadores, es por lo que resulta fundamental la implementación de procesos de selección de personal, que ayuden a la captación del mejor talento humano para la organización (Angeles Villadiego, 2016).

Por esta razón, este estudio está enfocado al proceso de selección de personal de la empresa, proceso sumamente importante, en el cual se define el candidato idóneo que pueda cumplir con todos los requisitos exigidos por la vacante laboral, con ello se busca que el colaborador pueda familiarizarse con la empacadora y así mismo que contribuya a su crecimiento, obteniendo resultados a través del buen desarrollo de sus funciones.

La principal falencia de la empresa es que carece de un proceso que debe ser amplio y además cuenta con varias etapas con el fin de lograr un objetivo principal que es la selección de personal a cabalidad, por eso, se investigan los diferentes mecanismos existentes de “reclutamiento de personal y divulgación de la vacante, también se analiza a detalle los métodos para el análisis de hojas de vida”, como desarrollar los diferentes “tipos de entrevistas creando un ambiente agradable en el cual el candidato se sienta libre de contestar con plena sinceridad”, así

mismo la aplicación de “las pruebas de conocimiento y pruebas psicotécnicas y la aplicación de los exámenes médicos” (Reyes et al., 2016).

En el siguiente trabajo se puede evidenciar estos estudios y cómo se puede seguir en el constante mejoramiento de estos procesos para el desarrollo de la organización, junto con el cumplimiento de los objetivos para marcar la diferencia en el mercado con el equipo de trabajo idóneo que se forma desde cada candidato elegido, para preservar el capital intelectual de la empresa.

Antecedentes

En la presente investigación se agrupan factores relevantes para un adecuado plan de selección de personal dentro de la Empacadora y Comercializadores de Alimentos Los Girasoles S.A.S, con parámetros relevantes para la “ejecución y entendimiento, la cual es objeto de estudio. La selección de personal es uno de los factores más importantes dentro de una compañía, con el fin de mejorar la productividad” en todos los ámbitos dentro de la empacadora.

Chiavenato (2006) expone que la “selección de personal es el proceso de selección del individuo adecuado para el cargo adecuado, se debe escoger candidatos que se acoplen al puesto para lograr un mejor rendimiento”.

Actualmente el entorno empresarial evoluciona a pasos agigantados razón por la cual es de vital importancia mejorar e implementar estrategias en el desempeño del personal. Según Gumucio (2010) “Las empresas no quieren equivocarse a la hora de gestionar su personal y adoptan la gestión humana por competencias, que busca desarrollar en los trabajadores un alto desempeño que garantice la realización de sus tareas con eficiencia”.

Según Alles (2006) existen veinte pasos en la “selección de personal exitoso”, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 1.

Pasos de Selección de Personal

Pasos	Definición	Pasos	Definición
Necesidad de cubrir una posición	Esta “necesidad se genera al momento que se genera el despido de un colaborador o se genera crecimiento para nuevas vacantes”.	Evaluaciones específicas y psicológicas	“Evaluaciones técnicas para conocer conocimientos, competencias y habilidades”. Pruebas psicométricas para conocer personalidad, valores e inteligencia.
Solicitud de personal	Se “registra por medio de requisición de personal”,	Formación de candidaturas	Revisan pruebas, resultados de entrevistas.

Pasos	Definición	Pasos	Definición
	solicitado por el jefe del departamento.		
Revisión de la descripción del puesto	“Recursos humanos revisa la descripción del puesto para determinar la modalidad del proceso”.	Confeción de informes finalistas	Se realiza el informe con los resultados de las pruebas y entrevista de los finalistas.
Recolección de información sobre el perfil	Se obtiene por medio del descriptor del puesto.	Presentación de finalistas.	Se presenta el informe al jefe inmediato de los primeros tres finalistas
Análisis sobre el tipo de reclutamiento. (interno - externo)	Se revisa si hay posibles ascensos.	Selección de finalistas	De acuerdo a “los informes se selecciona al candidato para saber si acepta o rechaza las condiciones”.
Decisión sobre reclutamiento interno o externo	En base al tipo de vacante que se requiere.	Negociación	Negociación entre el candidato y la empresa
Definir fuentes de reclutamiento	De acuerdo al tipo de puesto que genera la vacante.	Oferta de trabajo presentada por escrito	Se le presenta una oferta de trabajo, horario, salario y demás condiciones.
Recepción de hojas de vida candidatos	Se reciben las hojas de vida de posibles candidatos para el primer filtro verificando si cumplen o no con el perfil.	Comunicación de proceso a postulantes que no son seleccionados	Se les comunica a “los candidatos que los no continúan el proceso para que sepan que se ha finalizado”.
Primera revisión de antecedentes	Se revisan antecedentes con el fin de ver aspectos judiciales, delincuenciales, educación y experiencia laboral.	Proceso de admisión	“Se le explica al colaborador de recién ingreso sus funciones específicas y se le entrega equipo, uniforme y de más implementos”.
Entrevistas (1 o 2 rondas)	Varía de acuerdo con la empresa, lo ideal son “dos entrevistas una por recursos humanos y otra por el jefe inmediato”.	Inducción de personal	Capacitación del personal de los principales aspectos de la empresa.

Nota. (Alles, 2006)

En las competencias personales es trabajo en equipo y de carácter interdisciplinar, trabajo en contexto internacional, razonamiento crítico y compromiso ético y finalmente sistemáticas las cuales se componen de aprendizaje autónomo adaptación a nuevas situaciones, liderazgo e iniciativa con el fin de realizar un procedimiento completo para cubrir las vacantes disponibles de forma efectiva y pro del desarrollo profesional dentro de las compañías (Pegalajar Palomino, 2018).

De mismo modo, De Córdoba (2011) desarrolla e implementa un manual de procedimientos que tiene como objetivo establecer lineamientos, roles y acciones de reclutamiento y selección de personal y de igual manera “establecer un procedimiento general, objetivo, eficaz y transparente para reclutar y seleccionar personal idóneo y apto para los cargos y/o funciones solicitadas y las necesidades específicas de la Institución”.

También afirma y estandariza una serie de pautas con el fin de controlar de la mejor manera los procesos de selección desde su proceso de requerimiento y aprobación de presupuesto hasta la contratación de la siguiente manera:

Definición y validación de perfiles, difusión del proceso (interno y externo), etapa de selección el cual está compuesta de cuatro etapas; la primera recepción de antecedentes y análisis del curricular, etapa dos pruebas técnicas y Psicológicas (antes de la entrevista), entrevista de valoración global y por último selección y decisión final del candidato. Todo esto con el objetivo de mejorar y optimizar los procesos de reclutamiento para formación, entrenamiento y aprendizaje de los contratados.

Para la organización la implementación de los estándares mínimos del Sistema de Gestión de personal busca beneficio en sus trabajadores, en ser productivos eficientemente y un cumplimiento normativo de ley. Como lo establece (Gómez Bedoya et al., s. f.):

Con el fin de mejorar los “procesos que la empresa viene desarrollando y acorde a los resultados de la evaluación inicial, se proponen mediante el presente trabajo una estrategia de mejora para la aplicación de los estándares mínimos, al igual que generar cambios en los procesos que no están generando efectividad o presentan falencias a la hora de su aplicabilidad” (Cuervo et al., 2017).

Mediante los resultados del diagnóstico inicial, se puede identificar como un recurso importante y estratégico con el fin de “enfocarlo en su bienestar ya que ello permitirá cumplir con los objetivos a corto y largo plazo de la organización” (Alles, 2006).

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de selección de personal que contribuya al mejoramiento laboral en la Empacadora Comercializadora y Distribuidora Los Girasoles SAS de Sogamoso, Boyacá.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico en la Empacadora Comercializadora y Distribuidora Los Girasoles S A S de Sogamoso, Boyacá, con el fin de identificar los factores que afectan la selección de personal de la empresa.
- Analizar los hallazgos de la investigación realizada en la Empacadora Comercializadora y Distribuidora Los Girasoles S A S de Sogamoso, Boyacá.
- Diseñar un plan de mejoramiento de la selección de personal que contribuya al mejoramiento laboral en la Empacadora Comercializadora y Distribuidora Los Girasoles S A S de Sogamoso, Boyacá.

Marco

Marco teórico

Entre los siglos XVIII y XIX se desarrollaron con una gran trascendencia e importantes teorías que impulsaron y fortalecieron el estudio de la administración como ciencia. Siendo en la revolución industrial, impulsadora de grandes teorías administrativas como la división de trabajo que han trascendido hasta la actualidad (Pino Loza et al., 2021).

En el año 1901 en la Primera Guerra Mundial se presenta la necesidad de seleccionar reclutas y oficiales administrando pruebas colectivas para seleccionar al personal calificado; luego en 1903 surge la selección de personal para generar supervisión de trabajo y además mejorar el proceso de acuerdo con el cargo y aumentar la producción. Años más tarde en 1970 se establecen leyes para prohibir la discriminación en la selección de personal; en el año 2000 se presentan cambios significativos en la gestión de recursos humanos generando términos como capital humano, intelectual y potencial, estos términos son usados a la hora de seleccionar personal capaz de adaptarse al cambio; 14 años después sienta el 2014 se implementa el termino gestión por competencias (Orellana Meléndez & Girón Rodríguez, 2009).

Mientras que en el 2020 debido a la pandemia del Covid 19 que se presentó a nivel mundial forzó a las empresas a innovar en la forma de captar y seleccionar el personal implementando algunas técnicas como lo son las técnicas de Inbound Recruiting, Gamificación y más Gamificación, El valor de las redes sociales entre otras (Rojas et al., 2021).

La selección de la personal es la herramienta en la dirección o el departamento de talento humano para distinguir entre los candidatos cualificados y los que no están, teniendo como objetivo seleccionar al candidato que le sea más valioso para la empresa u organización. Según Chiavenato et al. (2012) “el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de

atención, de incremento en la entrada, de invitación; la selección es una actividad de comparación, confrontación, de elección, de opción y absorción, de filtro de entrada, de clasificación”.

Por otra parte, (Reinoso & Fernández, 2019) establecen que:

“Seleccionar no implica escoger a unos, discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo. El problema no está en seleccionar, sino en cómo se realiza la selección, ahí estriba el comportamiento ético del proceso, en las políticas, en los objetivos, en el proceder de las personas; esto enfatiza la necesidad de contar con principios que guíen este proceso”.

Por lo tanto, el cambio trae consigo retos, modificaciones, innovación, creación, evolución, transformación y cada uno con un aprendizaje a mejorar constantemente para brindar y aprovechar al máximo las cualidades, ventajas y oportunidades que esto arroje en cada paso y la manera de brindar una administración empresarial también presenta estas pequeñas modificaciones, especialmente el tema del personal de cómo esté forma parte de una base sólida para las organizaciones especialmente para la empresa, identificando los factores y criterios que contribuyan en el momento de elegir el diseño y elaboración de un excelente plan de selección de personal (Humanos, 2008).

Esto con lleva a que se realice un reclutamiento de personal óptimo con sus respectivos procedimientos y técnicas como:

Reclutamiento interno: “Cuando el reclutamiento se realiza dentro de la propia organización se denomina reclutamiento interno. En este caso se utilizan anuncios, por ejemplo, a través de internet, con el propósito de generar la auto postulación” (Oliva Martínez, 2019)

Reclutamiento externo: “Es la forma más frecuente de realizar un reclutamiento e implica la difusión en el mercado de los perfiles buscados, usualmente a través de anuncios, en periódicos o internet, junto con otras fuentes de posibles candidatos” (Oliva Martínez, 2019)

Cada uno de estos reclutamientos presentan unas estrategias y técnicas para cumplirse a través de los métodos pertinentes como por ejemplo las agencias de reclutamiento, la presentación de algunos candidatos por indicaciones de trabajadores, el reclutamiento virtual, los bancos de datos de candidatos o de talentos, lo anterior para el reclutamiento externo igual esto presenta ventajas y desventajas que la empresa debe analizar en el momento de emplearlas.

Como lo expresa Oliva Martínez (2019), p.14) todo esto se debe ejecutar con el apoyo de los veinte pasos para la realización de selección de personal que plantea y llevarse a cabo de manera detallada para que las organizaciones puedan cumplir el procedimiento que éste requiere y así revisar detalladamente la información recolectada frente a cada uno y como se logra el puesto de la vacante a la que se necesita el personal, con el perfil a ocupar apoyándose también de las herramientas que cada uno pueda necesitar, esto ayuda a que se filtre en cada paso al personal y sus capacidades para concluir con la contratación de este.

Para Arturo (2019) la selección de personal:

Es un proceso que busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los cargos existentes dentro de la organización, con el objetivo de incrementar la eficiencia y desempeño del personal. Funcionando como un filtro donde algunas personas pueden ingresar a la organización siempre y cuando tengan las características deseadas lo que hace que el “reclutamiento y la selección de personal es la técnica de escoger o elegir entre un conjunto de candidatos o postulantes a las personas más adecuadas para ocupar los puestos existentes en la compañía por ello el objetivo principal de reclutamiento es tener el mayor

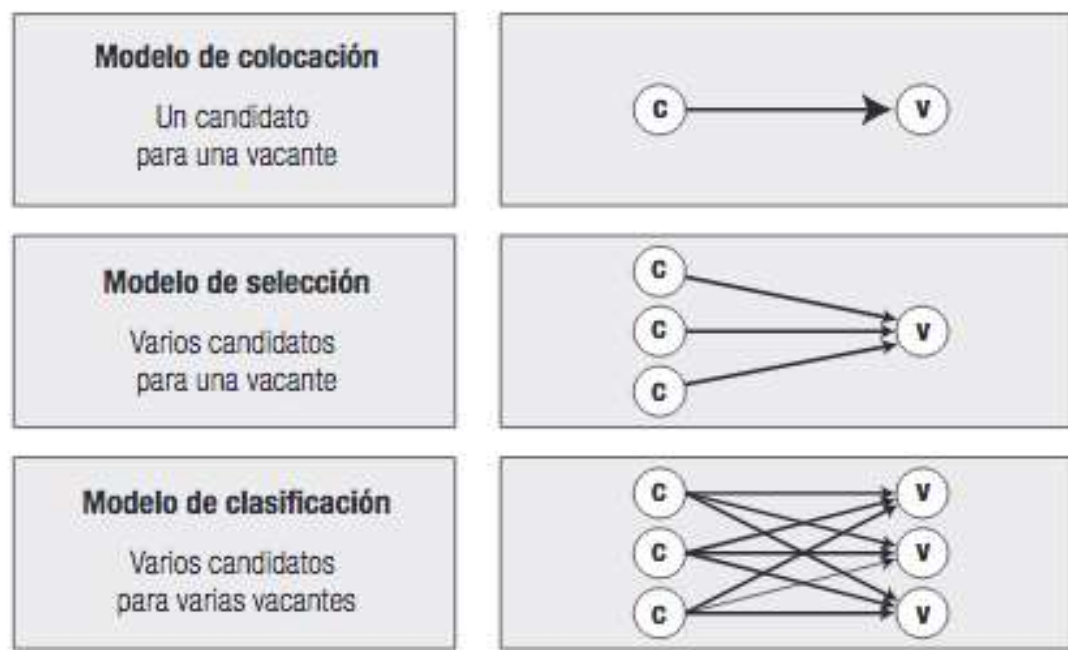
número de personas disponibles que reúnen los requisitos de los puestos o cargos a cubrirse en la organización”. (p.8).

Algunos modelos para la selección de personal que propone Chiavenato (2001, p.171).

Son:

Figura 1.

Modelos de colocación, selección y clasificación de candidatos.

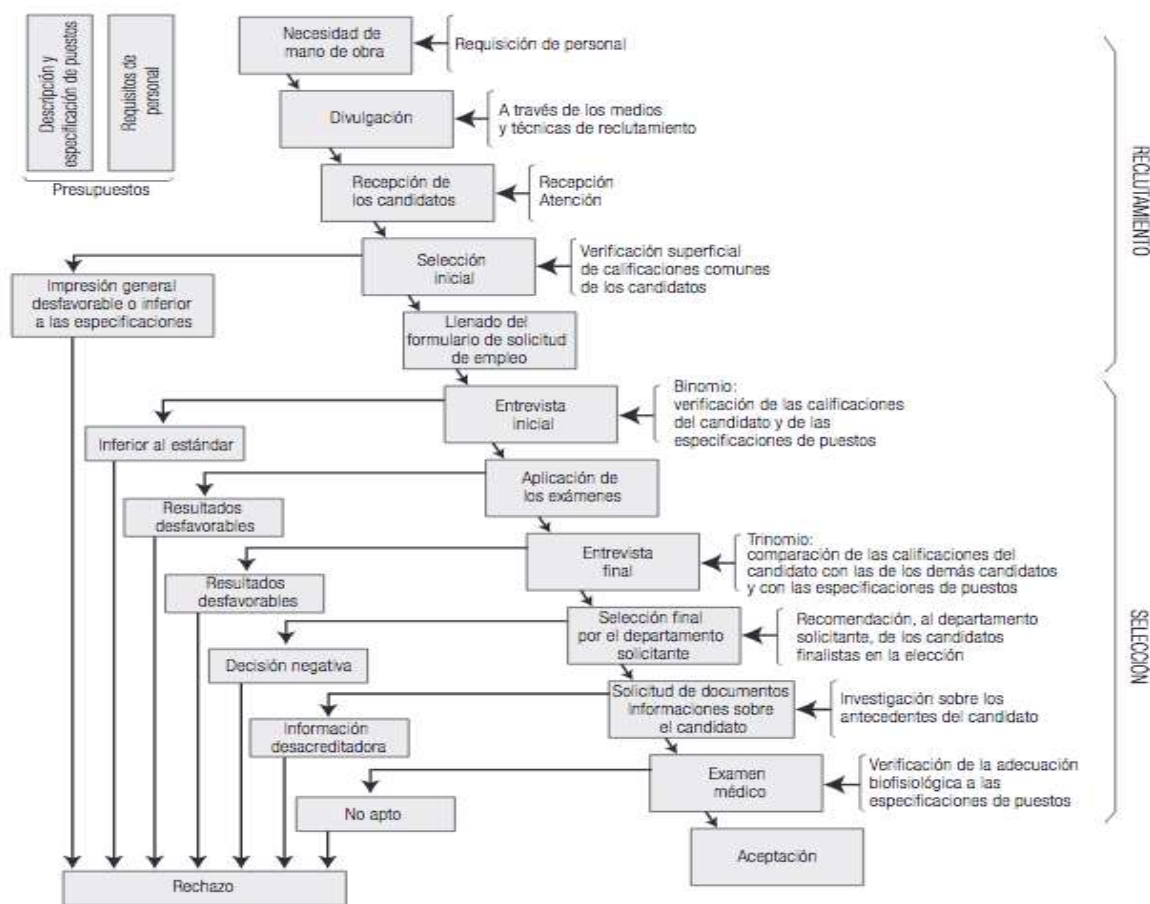


Nota: (Chiavenato, 2001)

Estos modelos ayudaran a identificar la categoría del candidato para la vacante, si son varios o una sola persona, si son aprobados o rechazados, de acuerdo con la situación y los requisitos, teniendo en cuenta los dos requisitos para la clasificación siendo estos las técnicas de selección y el modelo de selección, todo esto cumpliendo a cabalidad los estándares y criterios de cada empresa, donde algunos pueden orientarse con el diagrama que se puede evidenciar en la figura número 2.

Figura 2.

Diagrama de flujo de un proceso de reclutamiento y selección de RH que muestra el modelo de selección de personal.



Nota: Chiavenato (2001 p.172)

Esto ayudará a desarrollar de manera ordenada cada paso que se plantea la empresa para su reclutamiento de personal, para este caso es una oportunidad de elaborar, diseñar y gestionar un buen plan de selección de personal para la empresa.

Según, Taylor (1999), en la investigación de la rotación de personal menciona que ésta se puede desarrollar de 2 maneras: “la rotación del empleado dentro de la misma empresa, ya sea

por medio de promociones o cambios de puesto” las cuales realiza ascenso en los mensajeros, asesores comerciales o cargos administrativos. En cuanto a la segunda se trata de “la salida del empleado de la empresa donde labora, con el objetivo de buscar nuevas ofertas laborales”.

El bienestar social encierra una serie de actividades, beneficios y programas que pretenden dar solución a las necesidades del ser humano, la cual impera de forma positiva o en la sociedad y en la organización en ya que hace parte de un entorno social reconocido (Viveros Vigoya, 2002). De esta manera, las empresas que integran los individuos, cualquiera que sea deben avanzar en programas que puedan garantizar el bienestar social del equipo.

La cultura organizacional se puede definir como las virtudes y la confianza que los miembros de la cooperativa tienen en común, los cuales exponen dándolos a conocer como principios que les permite orientarse en cuanto a su comportamiento dentro de la empresa tanto en la comunicación, el respeto y las costumbres. Además, la cultura organizacional demarca el horizonte hacia el bienestar de los miembros de la organización, reuniendo tanto sus costumbres, sus principios y la manera de actuar orientados siempre al mejoramiento en su bienestar y de cada integrante de la empresa.

Por otro lado, el clima organizacional se puede entender que es la agrupación de apreciación, afecto que los miembros de la organización tienen en común con respecto a las cualidades de la empresa, como los procedimientos, prácticas y política de la empresa. El cual infiere en la empresa y su personal pues es muy importante ya que determina el bienestar y la satisfacción de cada empleado y de la empresa (Lewin, 1951).

De esta manera, las condiciones o ambiente laboral propicio contribuyen al mejoramiento en la calidad de vida de los colaboradores, pues en un ambiente laboral sano, se tendrá personal sano tanto emocional, física y mental lo cual mejora su capacidad productiva en la labor

cotidiana, pero si el ambiente o el clima laboral es adverso, puede generar estrés laboral y enfermedades en el personal el cual disminuirá significativamente su capacidad laboral (Rossillion, 1987).

Marco legal

El proceso de selección de personal lleva un número de fases, cada una muy valiosa para lograr un buen resultado, además, de acuerdo con la normatividad existente en (Ministerio del Trabajo & Social, 1950), hay que tener claro algunos aspectos antes, durante y después de realizar el proceso de selección.

El artículo 104 define el Reglamento de trabajo como un “conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.” Este documento es muy valioso, de hecho, hace parte del “contrato individual de trabajo de cada uno de los trabajadores”. El reglamento contiene las siguientes disposiciones normativas expuestas en el artículo 108 del CST:

1. “Indicación del empleador y del establecimiento o lugares del trabajo comprendidos por el reglamento”.
2. “Condiciones de admisión, aprendizaje y período de prueba”.
3. “Trabajadores accidentales o transitorios”.
4. “Horas de entrada y salida de los trabajadores, horas en que principia y termina cada turno si el trabajo se efectúa por equipos; tiempo destinado para las comidas y períodos de descanso durante la jornada”.
5. “Horas extras y trabajo nocturno; su autorización, reconocimiento y pago”.
6. “Días de descanso legalmente obligatorio; horas o días de descanso convencional o adicional; vacaciones remuneradas; permisos, especialmente lo relativo a desempeño de

comisiones sindicales, asistencia al entierro de compañeros de trabajo y grave calamidad doméstica”.

7. “Salario mínimo legal o convencional”.

8. “Lugar, día, hora de pagos y período que los regula”.

9. “Tiempo y forma en que los trabajadores deben sujetarse a los servicios médicos que el empleador suministre”.

10. “Prescripciones de orden y seguridad”.

11. “Indicaciones para evitar que se realicen los riesgos profesionales e instrucciones, para prestar los primeros auxilios en caso de accidente”.

12. “Orden jerárquico de los representantes del empleador, jefes de sección, capataces y vigilantes”.

13. “Especificaciones de las labores que no deben ejecutar las mujeres y los menores de dieciséis (16) años”.

14. “Normas especiales que se deben guardar en las diversas clases de labores, de acuerdo con la edad y el sexo de los trabajadores, con miras a conseguir la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo”.

15. “Obligaciones y prohibiciones especiales para el {empleador} y los trabajadores”.

16. “Escala de faltas y procedimientos para su comprobación; escala de sanciones disciplinarias y forma de aplicación de ellas”.

17. “La persona o personas ante quienes se deben presentar los reclamos del personal y tramitación de éstos, expresando que el trabajador o los trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo”.

18. “Prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias, si existieren”.

19. “Publicación y vigencia del reglamento” (Carreño et al., 2015)

Siguiendo con las fases que se desarrollan en el proceso de selección, una de ellas es el diseño del puesto, y para lograrlo de manera efectiva, es necesario contar un reglamento interno, que, de acuerdo con sus disposiciones, permitirá tener mayor claridad para el empleador al momento de requerir un nuevo puesto y también brindará seguridad al colaborador, pues sabrá a detalle cada una de las funciones, disposiciones y beneficios a los que tiene derecho a reclamar.

Una vez desarrollado el proceso de reclutamiento, preselección y selección, llega el momento de la vinculación en la organización y de su contratación. Para lograrlo es necesario contar lo dispuesto en el Art. 23 del CST, el cual menciona los elementos esenciales para que exista un contrato de trabajo:

Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;

“La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país”; y

Un salario como retribución del servicio

“Una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen”.

De acuerdo con esto, siempre y cuando exista una actividad personal del trabajador, subordinación y una remuneración, se considera un contrato de trabajo y por lo tanto tiene derecho al pago de sus prestaciones y seguridad social. El contrato puede ser escrito o verbal, pues este no requiere de formas especiales para su validez según el artículo 37 y 38 del CST. A su vez, de acuerdo con el trabajo se definirá el tipo de contrato que entrará en validez.

Metodología de la investigación

Tipo de investigación

Con el fin de obtener resultados en la presente investigación se diseñó y posteriormente se aplicó una encuesta, además se utilizó el tipo de método cualitativo ya que las formas y los procesos que se usan en este tipo de investigación “van enfocados a generar, o hallar la respuesta a la pregunta con herramientas que permiten medir de forma tangible los resultados a este cuestionamiento, permitiendo validar hipótesis, dando una visión más lo que sucede dentro de la cotidianidad”(Hernández & Torres, 2018), puesto que se está inmersos con la problemática de bioseguridad actual.

Técnicas de recolección de la información

Para obtener resultados verídicos del trabajo investigación se realizó una encuesta a los trabajadores para recopilar información, la cual fue suministrada por los trabajadores de la Empacadora Comercializadora y Distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá, con la finalidad de contextualizar y así poder realizar las posibles mejoras en la organización.

Población y muestra

La empacadora comercializadora y distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá, cuenta con 35 empleados registrados en sus libros administrativos y contables como de un gerente general, se encuentran en los tres niveles, profesionales universitarios, asistenciales y técnicos. Para el análisis de la presente investigación se toma la totalidad de los empleados para resultados factibles, así mismo se realizó una observación directa acompañada del gerente para recabar información verídica.

Resultados

Diagnóstico con el fin de identificar los factores que afectan la selección de personal de la empresa.

Se aplicó la encuesta (Anexo 1) al número total de trabajadores de la empaedora comercializadora y distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá, posteriormente se realizó un análisis de la información suministrada por cada uno de estos los encuestados, para así de esta manera obtener conclusiones.

De acuerdo con las encuestas aplicadas a un número representativo de colaboradores los cuales estuvieron prestos a responder. Se hicieron preguntas concisas y en medio magnético. Para obtener información verídica del problema principal de la empresa, se recabo información relevante frente a la selección de personal y la vivencia dentro de la empresa.

Se llevó a cabo el análisis de las preguntas que se realizaron a los trabajadores a través de medio digital, con posterior acompañamiento por parte del investigador con el fin de obtener a través de la observación directa puntos clave que se pueden obtener con la actividad o por medio de una conversación en su lugar de trabajo, así mismo para darle explicación del estudio y aclarar cada punto de vista que pueda ser diferente, con esto se obtiene orientación del estudio y resultados para veraces.

Figura 3.

Tiempo que lleva trabajando en la empresa

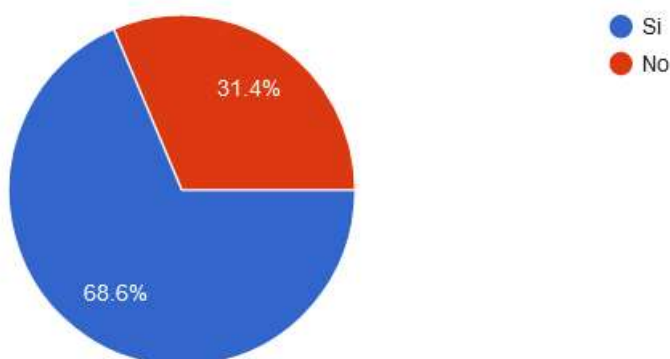


En la figura 3, en la que se les pregunto a los colaboradores de la empresa el tiempo en años, que llevan trabajando, desde su contratación hasta el día de hoy, se puede evidenciar que en un 45,7 % de los trabajadores son empleadores relativamente nuevos, con los que se está llevando a la empresa en una nueva reestructura, puesto que, por cuestiones de la bioseguridad, la empresa tuvo que desistir de la mayoría de su personal, así mismo en más de 2 años los colaboradores se han mantenido, con un porcentaje de 54,3% que son una parte fundamental, puesto que se muestran como el activo más importante de la empresa, con experiencia y funciones claras a desarrollar, la Empacadora y Comercializadora los Girasoles tiene dentro de su cultura organizacional, la creación de no una empresa sino una familia, por lo que para la empresa y sus directivos es importante mantener y hacer crecer laboralmente a todos sus colaboradores.

Figura 4.*Entrevistas para la selección de personal*

¿Se realizan entrevistas para la selección de personal?

35 respuestas

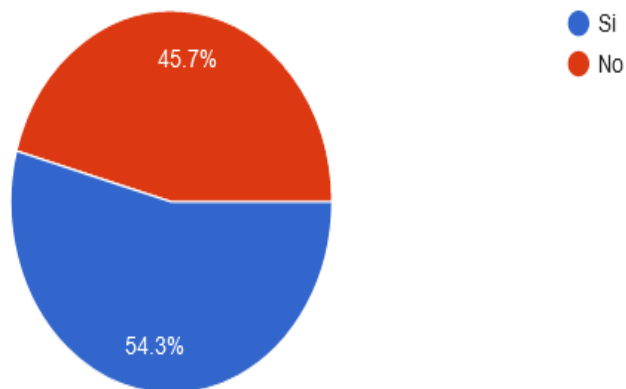


En la figura 4, correspondiente a la pregunta 2, se indaga si al momento de su contratación se realizaron entrevistas para la selección de personal, a lo que un 68,8 % de los encuestados respondieron que sí, esto debido a que se les realizó las entrevista con su jefe directo, al que le entregan resultados de sus funciones dentro de la organización, así mismo con un porcentaje significativo y negativo frente a la pregunta un 31,4% de los trabajadores de la empresa dijeron que no se les realizo entrevista, al indagar por qué no lo hicieron los colaboradores manifestaron que se realizó revisión de la hoja de vida pero no entrevista, puesto que las funciones que realizan en la organización son asistenciales y solo requerían el conocimiento en la parte técnica de las actividades a realizar, esto se puede ver con una oportunidad de mejora en el proceso de selección de personal, puesto que todos los cargos deben tener la debida entrevista para evaluar los conocimientos y así mismo las actitudes que puede tener al recibir el contrato laboral.

Figura 5.*Claridad del cargo y funciones*

¿Le brindaron claridad del cargo y las funciones a desempeñar en el proceso de selección?

35 respuestas



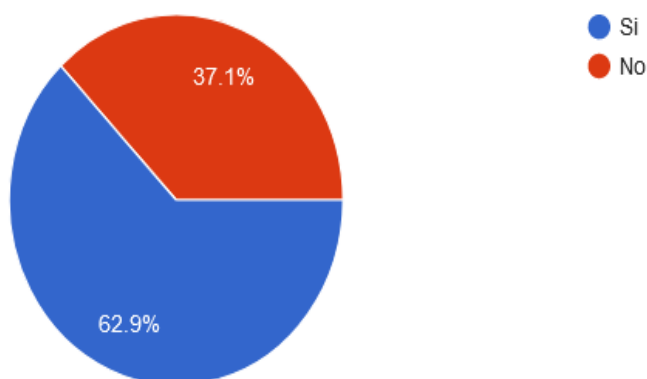
Fuente: Autora

Respecto a la pregunta número 3, que corresponde a si le brindaron o no claridad del cargo y las funciones a desempeñar en el proceso de selección, el 54,3% de los encuestados respondieron con un contundente si, puesto que consideran que el paso que han tenido en la empresa y los resultados que han presentado dejaron en claro desde el momento de su contratación lo que debían realizar y la eficiencia que debían tener dentro del cargo en mención. Por otro lado, y con gran preocupación se evidencia que el porcentaje restante no sintieron claridad en lo que debían hacer, y que desarrollaron y hallaron que realizar a cabalidad con la práctica y desarrollo de su puesto de trabajo, lo que les hizo perder tiempo valioso como profesionales y además resultados positivos desde el comienzo para la empresa, mejoran la eficiencia y disminuyendo costos.

Figura 6.*Información manual de convivencia y reglamento interno*

Una vez contratado, ¿le fue entregado por parte del departamento de talento humano la información correspondiente al manual de convivencia y reglamento interno de trabajo?

35 respuestas

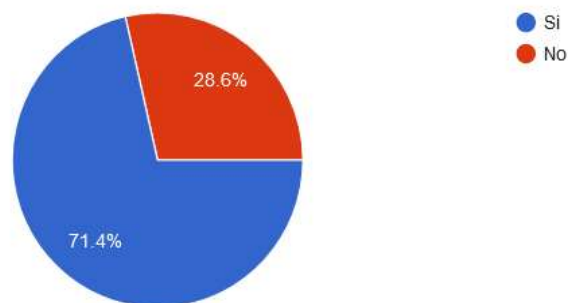


Respecto a la pregunta de si una vez contratado le fue entregado por parte del departamento de talento humano la información correspondiente al manual de convivencia y reglamento interno de trabajo, un 62,9 % de los encuestados respondieron si, puesto que recibieron información clara y concisa de forma verbal de sus jefes directos, sea en la entrevista laboral o en el primer día de trabajo, por otro lado, un 37,1% de los trabajadores no recibieron esta información y han realizado este proceso a través de relaciones personales ya estando en su labor, lo que en un comienzo les generó confusión y problemas para relacionarse ya que no conocían el trato o cargos directivos dentro de la organización, se identifica como oportunidad de mejora puesto que se diseñan pautas y procedimientos para mejorar futuras contrataciones que generen mayores resultados.

Figura 7.*Inducción del cargo y datos de la empresa*

Una vez contratado, ¿Recibio induccion del cargo, y datos de la empresa?

35 respuestas

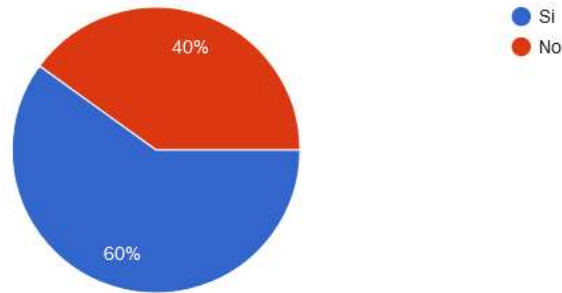


Así mismo se indago si recibió inducción del cargo y datos de la empresa, a lo que un 71,4% de los encuestados respondieron positivamente, recibiendo o aprendiendo a través de la practica el uso adecuado de su trabajo, sin embargo, en un 28,6% de los trabajadores sienten que debe existir un proceso para ingresar adecuadamente a la empresa.

Figura 8. Cargo con manual de funciones

¿Su cargo tiene manual de funciones?

35 respuestas

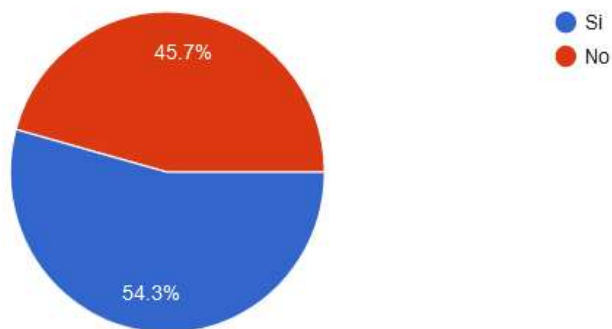


Al realizar la pregunta de si su cargo tiene manual de funciones, el 60% de la población encuestada respondieron si, puesto que son cargos que están diseñados para la realización de funciones específicas, así mismo en un 40% de los trabajadores piensan que deben improvisar algunas funciones con el fin de obtener los resultados esperados, sin embargo se identifica que son los trabajadores de servicio al cliente y entes comerciales, por lo que en la finalidad de su cargo deben prestar atención a los imprevistos.

Figura 9.*Departamento de talento humano*

¿Hay departamento de talento humano?

35 respuestas

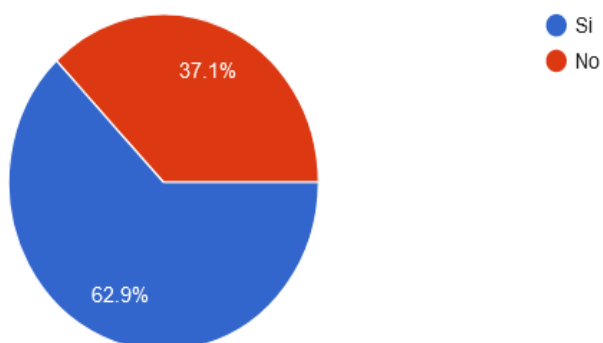


Al preguntar a los colaboradores si hay departamento de talento humano dentro de la empresa, se siente confusión dentro de las respuestas, lo que genera controversia puesto que la empresa maneja un proceso empírico y los mismos jefes directos son los encargados de las contrataciones y los requerimientos que necesitan sus trabajadores o subordinados, por lo que las respuestas están en un 54,3% en sí y en respuesta negativa en 45,7%, con estas respuestas se puede evidenciar que la empresa si requiere el diseño de un plan de selección de personal y posterior creación del departamento de talento humano.

Figura 10. Planeación de recursos humanos

Se realiza planeación de recursos humanos (reclutamiento, seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización)

35 respuestas

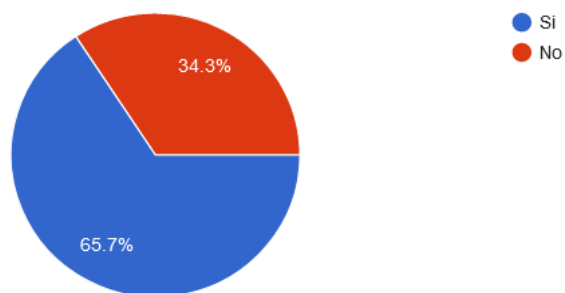


Así mismo y como la pregunta número 7, los trabajadores suponen que el proceso de reclutamiento, selección, contratación, formación y retención de trabajadores dentro de la empresa esta adecuado puesto que lo realizan los jefes directos, un 62,9 % de los encuestados están cómodos dentro de la organización y el proceso laboral que llevan. Sin embargo un 37,1% de los encuestados requieren el proceso y la creación del plan de selección de personal, puesto que sienten que hay confusión en ese proceso.

Figura 11.*Mecanismos de publicidad y difusión de prácticas de talento humano*

Existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano.

35 respuestas



Para finalizar se realizó la pregunta si existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión humana a lo que el 65,7 % de los encuestados respondieron que sí, estando satisfechos con la difusión empírica que se realiza, sin embargo, un 34,3% dieron respuesta negativa a la pregunta.

Hallazgos de la investigación realizada.

El hallazgo que se puede obtener con la realización y aplicación de la encuesta y la observación directa da información sobre como la manera de selección de personal esta infundida de manera incorrecta con su vinculación y el proceso de este, pero mantienen la cordialidad y empatía de los jefes directos para realizarlo, lo que deja una sensación de comodidad en los trabajadores a contratar, por otro lado, se puede identificar que se solicita la realización de entrevistas al nuevo personal, con una planeación en el departamento de los

recursos humanos, con diagnósticos sobre el requerimiento del mismo para adoptar programas de bienestar social y a su vez evaluar cada desempeño.

Finalmente, se encontró que el perfil diseñado corresponde a los cargos, donde anualmente hacen capacitaciones, evaluación de desempeño, donde los motiva con certificaciones, estímulos apoyándose con una adecuada difusión, gestión de los procesos y evaluación de esos. Esto permite evidenciar que muchos de sus trabajadores consideran que se lleva una selección de personal de manera muy empírica, ya que no se tiene un formato u orden para la selección de este, adicionalmente llevan períodos largos con la empresa y sus cargos se ejecutan igual a hace unos años atrás.

Se detectó en la observación directa que los cargos se ocupan por medio de entrevistas y contratación directa, con un período de prueba de un mes y su evaluación sobre el puesto ocupado se realiza después de la contratación de la persona a través de la eficacia y rendimiento dentro de este, también se halla que dentro de los interrogantes en relación al diagnóstico sobre el proceso de selección de personal fueron negativas arrojando que es necesario definir estos ítems a la hora de plantear el plan de selección.

Asimismo, para las incógnitas frente al diagnóstico sobre el manual de funciones solo dos de estas sobre el total de siete respondieron a un sí, terminando con los hallazgos en la última observación frente a todo lo relacionado con el diagnóstico de procesos de formación y desarrollo con hallazgos similares negativos dentro de sus preguntas.

Dentro de los tres hallazgos se puede concluir que todo este proceso de selección que se lleva a cabo por la empresa es experimental, al evidenciarse que su gerente es una persona con muchos años de experiencia dentro del cargo de la misma, lo que ha llevado a la compañía a trabajar con una acciones tradicionales, sin evidenciar las ventajas que el cambio frente al como

contratar a las personas le puede brindar de manera muy positiva y eficiente el ahorro de tiempo y dinero con los métodos de cada proceso para la selección efectiva de sus trabajadores dentro de un buen diseño e implementarse un buen plan de selección de personal. Razón por la cual se propone diseñar un plan de selección de personal para que pueda implementarse dentro de la empacadora.

Plan de mejoramiento de la selección de personal

Se realizó el diseño de un plan de selección de personal para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Empacadora Comercializadora y Distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá. Las organizaciones en la actualidad se esfuerzan por conocer el nuevo talento que va a ingresar a laborar, pues dependiendo de esto, se podrá mantener o aumentar la eficiencia y eficacia organizacional.

Por esta razón, se aplican procesos tan importantes como el de selección de personal, el cual permite definir, buscar y seleccionar el candidato idóneo, una vez lo consiguen, es importante que este nuevo talento se sienta identificado con la organización y sus metas, que puedan trabajar como un equipo en busca del crecimiento de ambos, para eso es necesario un proceso de inducción efectivo, en el cual se le pueda socializar sobre los beneficios que tiene al trabajar allí, a la vez, que se deja claro sus funciones y los resultados que se esperan de él, además, va acompañado de un entrenamiento que va a permitir desarrollar sus labores.

Cada uno de los puntos mencionados hacen parte del proceso de selección de personal, el cual la Empacadora Comercializadora y Distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá implementa de manera correcta para lograr conseguir ese personal adecuado para desarrollar las funciones requeridas dentro de la organización, por esta razón, y en busca de la excelencia en el

proceso, se han construido estrategias que si se llevan a cabo, permitirán a la organización mejorar en la búsqueda de candidatos, en su selección y en su inducción, logrando un impacto en los nuevos integrantes, quienes llevaran un trabajo más productivo y se sentirán identificados con los objetivos y metas de la organización.

Objetivo general

Mejorar al máximo el proceso de selección de personal y cada uno de sus componentes aplicando estrategias enfocadas al estudio y desarrollo de nuevas ideas que permitan identificar, reclutar y seleccionar el personal idóneo para ejecutar las labores a necesitar en la organización de manera efectiva y eficiente, contribuyendo al crecimiento de la productividad de la empresa.

Objetivos específicos

Diseñar el perfil de trabajo de acuerdo con las necesidades de la organización, definiendo el tipo de funciones y el talento humano necesario que cumplirá con ellas.

Ampliar mecanismos para el reclutamiento y divulgación de la vacante, aprovechando la tecnología actual para realizar un proceso más exacto.

Desarrollar un proceso de socialización e inducción que permita al nuevo talento humano sentirse identificado con los objetivos, proyectos y metas de la empresa para que de esta manera pueda sentirse motivado y ser más productivo.

Procesos

La empacadora comercializadora y distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá siempre entregar el manual de funciones ya que de esta forma sus empleados no perderían tiempo y la empresa ahorraría dinero.

Siempre tener en cuenta las necesidades de la organización pues no solo es que el empleado conozca o este sujeto a las funciones de su cargo, también de acoplarse a la cultura organizacional.

Evaluar y hacer seguimiento son claves para el éxito de la selección de personal, pues de estas dos se cono el grado de satisfacción del empleado, implementando encuestas o valoraciones del rendimiento, de esta forma se sabe si se hizo la elección correcta.

Es necesario:

- ✓ Aplicar un plan de selección de personal para fortalecer el departamento de talento humano con el personal idóneo a los cargos y así ser más competitivos frente al mercado y competencia con la calidad del capital humano con que se cuenta.
- ✓ Reforzar con capacitaciones periódicas al personal existente suministrando las herramientas necesarias para la buena ejecución de sus funciones.
- ✓ Evaluar periódicamente los resultados de las evaluaciones de desempeño de sus trabajadores para mitigar las inconformidades de cada uno y generar un ambiente armonioso entre empleados y compañía.
- ✓ Realizar un programa de reclutamiento acorde a las necesidades exigidas por la planta de producción y por la demandada de la empresa, permitiendo estandarizar dicho proceso cumpliendo estándares mínimos en busca del perfil idóneo, acorde a las actividades estipuladas en cada contrato.
- ✓ Se recomienda a la empresa crear un departamento de talento humano con el fin de dividir las responsabilidades del dueño o gerente de la empresa y así mismo dividir los departamentos, dejando uno de selección, reclutamiento, desarrollo, evaluación y capacitación de personal, con el fin de obtener mayor efectividad en los procesos

desarrollados dentro de la empresa, y así alinear los objetivos estratégicos de la empresa con la de los trabajadores.

Conclusiones

Al conceptualizarse todos los parámetros necesarios para la construcción del plan de selección de personal para los trabajadores de la Empacadora Comercializadora y Distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá, permite que la empresa logre ubicar en el cargo concreto al individuo apropiado, para que este se adapte de forma fácil y rápida a la cultura organizacional, a sus compañeros y a sus funciones donde colabore a su vez a la productividad e incorporación de sus habilidades y conocimiento para el cuidado y buen funcionamiento de la empresa, mitigando de esta forma gastos innecesarios, puestos ocupados sin el conocimiento acorde y el desgaste por adaptar a la persona al cargo, que el cargo a la persona, lo anterior se ejecutara de manera eficiente con las herramientas necesarias que le pueda brindar la empresa para la realización de sus funciones .

El recurso humano correspondiente a la empresa presenta necesita contar con un plan de dirección y gestión del personal algunas veces ha contribuido a obtener resultados eficientes por medio del diseño y administración de programas de formación y capacitación que garantice el bienestar laboral y profesional de los colaboradores en búsqueda de potenciar el talento humano y le mejoramiento de las relaciones con procesos de aprendizajes continuos en la aplicación de prácticas que beneficien el nivel de satisfacción, eficiencia y efectividad del colaborador al servicio de la empresa.

Durante la elaboración de este trabajo se tuvo la oportunidad en primer lugar de trabajar en equipo, lo que ayudó en la aplicación en el campo laboral como profesionales, donde se logró ver desde un punto de vista analítico y evaluador una zona muy importante en una empresa como es el Talento Humano, teniendo en cuenta la rotación de personal, identificando algunos desaciertos que afectan esta área tan importante, y que poco a poco han causado decrecimiento

Recomendaciones

Desarrollar programas encaminados a controlar diagnóstico para determinar el impacto del proceso de selección de personal en la Empacadora Comercializadora y Distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá.

Es importante que las organizaciones actuales se comprometan con el impacto del proceso de selección de personal de la empacadora comercializadora y distribuidora los Girasoles S.A.S Sogamoso, Boyacá, implementando, políticas, normas y mecanismos que la lleven a velar por el cumplimiento de estas herramientas las cuales ayudan a que se pueda preservar y mitigar el impacto que se tiene por los procesos que se usan al interior de la empresa.

Para toda organización el proceso de selección es uno de los pasos más importantes, pues de este depende el buen funcionamiento de cada uno de los empleados de la organización. En la encuesta formulada se pudo evidenciar que hubo falencias durante este proceso, como en el caso que es algo muy relevante que no se le entregó un manual de funciones a los empleados, un manual de funciones es fundamental en cada organización, de este depende determinar las funciones y responsabilidades de cada empleado.

Referencias

- Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos* (Vol. 1). Ediciones Granica SA.
- Angeles Villadiego, M. de los Ñ. (2016). Implementación de las prácticas de Gestión Humana en Casa Buralgo. *Boletín Informativo CEI*, 3(3).
- Arturo, A. A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. Editorial Elearning, SL.
- Carreño, J. K., Guzmán Díaz, S. P., & Trujillo, L. S. (2015). *Manual de apoyo laboral para la Gestión Humana*.
- Chiavenato, I. (2001). Advances and challenges in human resource management in the new millennium. *Public Personnel Management*, 30(1), 17-26.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración/por Idalberto Chiavenato*.
- Chiavenato, I., Villamizar, G. A., & Aparicio, J. B. (2012). *Administración de recursos humanos, novena edi. Vol. 2*. México: McGRAW-HILL.
- Cuervo, M. C., Aldana, A. C. A., & Álvarez-Carreño, A. M. (2017). Modelos de calidad del software, un estado del arte. *Entramado*, 13(1), 236-250.
- De Córdoba, G. (2011). Ministerio de Educación. *Secretaría de Educación. Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa (2011b). Diseño Curricular del Ciclo Básico de la Educación Secundaria, 2015*.
- Gómez Bedoya, D. C., Puerres Jojoa, É. D. C., Salas Gómez, M. F., Villarreal Zúñiga, I. A., & Mideros Ibarra, Y. C. (s. f.). *Propuesta Estratégica de Mejora en la Implementación de los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en la empresa IPS PROINSALUD SA para el año 2020*.

- Gumucio, J. R. L. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, 26, 129-152.
- Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). McGraw-Hill Interamericana México eD. F DF.
- Humanos, R. (2008). Selección de personal. *España: Vértice*.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers* (Edited by Dorwin Cartwright.).
- Martínez, J. M. (2019). *Distintas acepciones para la idea de modelización en la enseñanza de las ciencias*.
- Orellana Meléndez, S., & Girón Rodríguez, M. E. (2009). *Efectividad del modelo de entrevista por competencias, utilizando el proceso de selección de personal de empresas privadas en la ciudad de Guatemala*. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Ministerio del Trabajo, C. S., & Social, J. (1950). Código sustantivo del trabajo. *Recuperado de* http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html.
- Pegalajar Palomino, M. del C. (2018). Formación en competencias en alumnado universitario mediante prácticas basadas en aprendizaje cooperativo. *Revista Complutense de Educación*.
- Pino Loza, E., Álvarez Santana, C., Granja Pino, A., & Villacreses Álvarez, G. (2021). *El aprendizaje-servicio: Nueva perspectiva de la dimensión social en la universidad ecuatoriana*. EDITORIAL BOLIVARIANA.
- Reinoso, O. L. M., & Fernández, T. V. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo: COODES*, 7(2), 225-242.

- Reyes, Q., Javiera, C., Muñoz, R., & Yolanda, P. (2016). *Proceso de reclutamiento y selección de personal docente en colegios particulares subvencionados.*
- Rojas, S. R. S., Ortega, M. J. J., & Álvarez, C. A. E. (2021). Perspectivas innovadoras para Pymes en tiempos de COVID 19. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 615-642.
- Rossillion, C. (1987). La OIT y la eliminación de la discriminación en el empleo. *Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 76, 5-27.
- Taylor, V. (1999). Gender and social movements: Gender processes in women's self-help movements. *Gender & Society*, 13(1), 8-33.
- Viveros Vigoya, M. (2002). De quebradores y cumplidores: Sobre hombres, masculinidades y relaciones de género en Colombia. *Subjetividades e identidades.*

Anexos

Anexo 1 Encuesta

<https://forms.gle/ssdzaikWtCxGdamx5>

Encuesta a Empacadora Los Girasoles

Luisa Moreno

*Obligatorio

Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa *

1 a 2 años

2 a 4 años

Más de 4 años

¿Se realizan entrevistas para la selección de personal? *

Si

No

¿Le brindaron claridad del cargo y las funciones a desempeñar en el proceso de selección? *

Si

No

Una vez contratado, ¿le fue entregado por parte del departamento de talento humano la información correspondiente al manual de convivencia y reglamento interno de trabajo? *

Si

No

Una vez contratado, ¿Recibió inducción del cargo, y datos de la empresa? *

Si

No

¿Su cargo tiene manual de funciones? *

Si

No

¿Hay departamento de talento humano? *

Si

No

Se realiza planeación de recursos humanos (reclutamiento, seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización *

Si

No

Existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano. *

Si

No