

**Propuesta para el mejoramiento del proceso de selección y contratación de personal basado
en la ética en la empresa de lacteos CHITALAC, Chitagá Norte de Santander**

Nelcy Patricia Riatiga

Leidy Jasmin Quiñonez Carreño

María Helena Martínez Beltrán

Dilma Roció Cagua Maldonado

William Eduardo Campo Osta

Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios-ECACEN

Diplomado de profundización en Gerencia Talento Humano

2022

**Propuesta para el mejoramiento del proceso de selección y contratación de personal
basado en la ética en la empresa de lacteos CHITALAC, Chitagá Norte de Santander**

Nelcy Patricia Riatiga

Leidy Jasmin Quiñonez Carreño

María Helena Martínez Beltrán

Dilma Roció Cagua Maldonado

William Eduardo Campo Osta

Trabajo para optar el diplomado de profundización en Gerencia Talento Humano

Directora:

Ana Milena Hernández

Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios-ECACEN

2022

Página de Aceptación

Ana Milena Hernández

Director Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Este proyecto se lo dedicamos a Dios todo poderoso, primeramente, por darnos la vida, sabiduría y fortaleza en cada momento de nuestras vidas y a lo largo de la carrera, porque sabemos que es por su gracia y misericordia que hemos logrado culminar esta meta, sin Él nada hubiéramos hecho. A nuestros padres que con el apoyo incondicional, comprensión e inmenso amor hacen que cada peldaño sea más fácil contribuyendo a lograr el cumplimiento de un sueño más, y también a las personas que han estado presente en este proceso, mil gracias por su muestra de cariño y apoyo.

Agradecimientos

A Dios, por darnos las capacidades y habilidades para lograr este trabajo, por orientarnos día a día y darnos las fuerzas y la voluntad de continuar. A los tutores que nos formaron con sus enseñanzas y aportaron sus conocimientos en nuestra educación para ser unas personas íntegras y responsables, con sentido humanístico, así mismo, sentido de pertenencia por el programa y la institución. A nuestros padres y herman@s, por todo lo que han hecho por cada uno de nosotros, por su apoyo incondicional y por la confianza, toda nuestra vida estaremos agradecidos inmensamente.

Resumen

El presente Proyecto pretende dar a conocer la propuesta de mejora del modelo de selección y contratación de personal, basado en la ética en la empresa de lácteos CHITALAC de tradición familiar, fundada en el año 1982, en el municipio de Chitagá Norte de Santander, dedicada a la elaboración de productos lácteos.

El queso CHITALAC, gracias a su calidad y particular sabor, se ha posesionado como uno de los mejores quesos artesanales, para su elaboración, es por esto que es necesario contar con el personal idóneo y capacitado, ya que el proceso es de responsabilidad, habilidad y de buen manejo de la materia prima, por esto la empresa debe escoger con criterios el personal, para cada uno de los procesos de transporte, recepción, tratamiento, elaboración y comercialización del queso y demás productos. Cabe mencionar que es importante el modelo de Gestión de Talento Humano para las empresas de lácteas, y a su vez las técnicas de administración de personal para el logro de los objetivos empresariales.

Mediante esta propuesta de mejoramiento de las etapas del proceso de selección y contratación de personal, la empresa CHITALAC contara con las bases fundamentales para la realización de dichos procesos y a su vez con colaboradores con estándares necesarios para contribuir en el desarrollo y competitividad con las diferentes microempresas lácteas del municipio, y así generando valor agregado, cumpliendo los estándares de calidad adecuado y con competencias necesarias para el puesto, y se tendrá un sistema de gestión Humana coherente con planes estratégicos, capacidades y valores éticos, promoviendo ventajas competitivas.

Palabras claves:

Talento humano, evaluación desempeño, técnicas, contratos, capacitación

Abstract

This Project aims to present the proposal to improve the personnel selection and hiring model, based on ethics in the CHITALAC dairy company of family tradition, founded in 1982, in the municipality of Chitagá Norte de Santander, dedicated to the production of dairy products.

CHITALAC cheese, thanks to its quality and particular flavor, has positioned itself as one of the best artisanal cheeses, for its elaboration, which is why it is necessary to have suitable and trained personnel, since the process is one of responsibility, skill and good management of the raw material, for this reason the company must choose the personnel with criteria, for each one of the processes of transport, reception, treatment, elaboration and commercialization of the cheese and other products. It is worth mentioning that the Human Talent Management model is important for dairy companies, and in turn the personnel administration techniques for the achievement of business objectives.

Through this proposal to improve the stages of the personnel selection and hiring process, the CHITALAC company will have the fundamental bases for carrying out said processes and, in turn, with collaborators with the necessary standards to contribute to the development and competitiveness of the different dairy micro-enterprises of the municipality, and thus generating added value, meeting the appropriate quality standards and with the necessary skills for the position, and there will be a human management system consistent with strategic plans, capabilities and ethical values, promoting competitive advantages.

Keywords:

Human talent, performance evaluation, techniques, contracts, training

Contenido

| | |
|---|----|
| Introducción..... | 12 |
| Planteamiento del problema..... | 14 |
| Pregunta Problema..... | 16 |
| Justificación..... | 17 |
| Objetivos..... | 19 |
| Objetivo general..... | 19 |
| Objetivos específicos..... | 19 |
| Antecedentes del Problema..... | 20 |
| Marco Teórico..... | 23 |
| Selección de personal..... | 23 |
| Elección de las técnicas de selección..... | 22 |
| <i>Entrevista de selección</i> | 25 |
| <i>Pruebas de conocimientos y habilidades</i> | 25 |
| <i>Pruebas psicométricas y de personalidad</i> | 25 |
| <i>Técnicas de simulación</i> | 25 |
| <i>Visita Domiciliaria</i> | 26 |
| <i>Análisis de hoja de vida</i> | 26 |
| <i>Evaluaciones médicas pre-ocupacionales o de Preingreso</i> | 26 |
| Contratación del personal..... | 24 |
| <i>Funciones básicas</i> | 27 |
| <i>Identificación de cargo</i> | 28 |
| <i>Requisitos</i> | 28 |
| Evaluación de desempeño..... | 28 |
| <i>Evaluación y control de resultados</i> | 28 |
| Marco Legal..... | 27 |
| Normas laborales en Colombia..... | 34 |

| | |
|--|----|
| <i>Horario de Trabajo</i> | 34 |
| <i>Contratos</i> | 34 |
| Normas de seguridad social..... | 36 |
| <i>Ley del Seguro Social</i> | 36 |
| Marco Metodológico..... | 37 |
| Diseño de la Investigación..... | 37 |
| Población y Muestra..... | 37 |
| Instrumento..... | 38 |
| Procedimiento para la recolección de información..... | 38 |
| Resultados..... | 40 |
| Análisis de resultados..... | 47 |
| Propuesta de Mejora..... | 47 |
| Diseño de un plan de selección y contratación de personal..... | 48 |
| Conclusiones..... | 50 |
| Recomendaciones..... | 52 |
| Bibliografías..... | 54 |
| Anexos..... | 55 |

Listas de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Perfil puesto de trabajo..... | 42 |
| Figura 2. Formato de requisitos de personal..... | 43 |
| Figura 3. Tipo de técnica de selección..... | 43 |
| Figura 4. Capacitación personal periodo de prueba..... | 44 |
| Figura 5. Procedimientos de selección y contratación..... | 45 |

Lista de Anexos

| | |
|--|----|
| Anexo 1. Modelo encuesta..... | 53 |
| Anexo 2. Consentimiento informado..... | 59 |

Introducción

Uno de los procesos críticos para las empresas y la administración de Gestión de Talento Humano, es el proceso de selección y contratación de personal, esto es así, porque se trata de la búsqueda y contratación del talento que tanto se necesita para la obtención de los objetivos establecidos por la organización, por esta razón, su importancia demanda muchísima atención y, sobre todo un manejo correcto a la hora de llevarlo a cabo, la ética en la selección de personal es crítica a la hora de tomar decisiones en la contratación de manera justa, los intereses son muchos para ambas partes: la compañía debe velar por encontrar a la persona correcta para el puesto, mientras que el candidato debe participar y sentirse en un ambiente propicio para darse a conocer.

También la evolución de los procesos de reclutamiento ha implicado un ajuste entorno a la gestión de cada etapa, hace pocos años, el participar en un puesto de trabajo implicaba ajustarse plenamente al perfil que la compañía buscaba y, en cambio, ahora es un balance en donde el candidato debe saberse vender y mostrar sus cualidades, por su parte, la empresa debe ser lo suficientemente atractiva para llamar la atención y atraer al mejor talento disponible en el mercado.

Las organizaciones tienen un alto nivel de importancia en la formación y gestión eficiente del talento humano, se deben definir los procesos y actividades que se llevan a cabo para que exista una buena relación entre la organización y los funcionarios. El proceso inicia con reclutamiento de empleados para establecer contacto entre el solicitante y la empresa, esta herramienta permite inicialmente hacer la selección de personal para diferenciar entre los candidatos donde se evalúan los conocimientos, experiencias, habilidades logrando elegir el candidato más competente y valioso, es decir se adopta medidas, y se aplica técnicas y se emplea

herramientas para seleccionar a las personas pertinentes para suplir dichas necesidades, luego de este paso se inicia con el proceso de contratación, en donde implica la realización coherente de todas las etapas para reducir los errores en la admisión de los solicitantes de ciertos puestos, al mismo tiempo, se forma una imagen positiva de la empresa, una vez pasado todos los filtros y ya se ha seleccionado al personal que se va a vincular, finalmente firmará el documento donde se formaliza su entrada como empleado.

Planteamiento del problema

CHITALAC es una microempresa ubicada en el municipio de Chitagá Norte de Santander, dedicada a la elaboración de productos lácteos, entre ellos su principal producto: El Queso Chitagá, gracias a su calidad y particular sabor, se ha posesionado como una empresa innovadora.

Las empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos lácteos, cuentan con un sistema de Talento Humano bien definido, con una selección y contratación de personal bien estructurada, mientras que las pequeñas y medianas empresas como CHITALAC de tradición familiar, ubicada en el municipio de Chitagá Norte de Santander, dedicada a la elaboración de productos lácteos, entre ellos su principal producto, el queso, gracias a su calidad y particular sabor, se ha posesionado como una empresa innovadora, la cual no cuenta con un verdadero sistema de selección y capacitación de personal, siendo el RRHH un gran pilar para la transformación de la organización para competir con mayor efectividad en términos de calidad e innovación, se modificara la estructura de la empresa de tal manera que enfrente las exigencias y cambios económicos del nuevo milenio, porque el proceso que se lleva a cabo se basa solo en una entrevista, donde se indagan pocos aspectos acerca de los candidatos y se enfoca principalmente en darles a conocer los requerimientos y cualidades que debe poseer la persona aspirante al cargo y hacer el proceso de contratación pero dejan de lado aspectos indispensables que deben ser tenidos en cuenta al momento de realizar un proceso de selección y contratación de personal, hoy en día se debe lograr no solo la satisfacción del cliente interno mediante productos y servicios de calidad, sino también la satisfacción de los clientes externos, que de una u otra forma tengan algún interés y esperen algún beneficio de la empresa.

Según López (2010). “Hay muchos pasos que se siguen dentro del proceso de selección, estos abarcan desde la necesidad de cubrir una posición, ya sea por incremento o sustitución o retiro del empleado, pasando por el reclutamiento interno y externo, entrevistas, pruebas realizadas, hasta la inducción, esto quiere decir que se debe reclutar y seleccionar de manera idónea al personal que va a ser parte de la organización es vital para las empresas, porque estas tareas son estratégicas y se consideran la base de una efectiva gestión administrativa del talento humano y, sobre todo, los cimientos para un desempeño adecuado del mismo”.

Como lo afirman López y Piedra, la “falta de contratación adecuada del personal origina problemas a las empresas que impactan de manera negativa a la productividad de ella, obteniendo como resultado una inestabilidad entre los objetivos que tienen las organizaciones y los logros alcanzados, esto lleva como resultado empleados que no cumplen con sus funciones por falta de afinidad necesaria en el perfil de la vacante, por tal motivo es necesario reemplazarlo por alguien con mayor afinidad al perfil buscado, esto desata uno de los importantes problemas de toda organización en el área de talento humano que es la rotación de personal, un fenómeno que se presenta en casi toda organización, si no se toman acciones pertinentes traerá consecuencias graves para la empresa”.

Las organizaciones tienen la necesidad de aplicar cambios para ser competitivos en el mercado mediante nuevos modos de producción, estos cambios obligan que las empresas replanteen las estrategias y la forma de manejar el personal de modo que hay exigencia al escoger el candidato teniendo en cuenta el potencial y capacidad de adaptación.

El “impacto de las personas sobre el resultado de la organización es obvio, por lo que la gestión del proceso de selección y contratación, debe estar totalmente determinada por la estrategia que haya definido, para conseguir sus objetivos, por lo cual es de vital importancia

invertir el tiempo y los recursos necesarios en seleccionar y capacitar, posteriormente integrar y desarrollar lo que se considera como uno de los pilares de la organización”. Oltra Comorera, V. (2013).

La empresa CHITALAC carece de implementación del plan estratégico que permita la selección y capacitación de personal adecuado que cumplan con el perfil necesario para lograr el desarrollo de las funciones que se requieren para el cumplimiento y logro de los objetivos planteados.

Al tratar de hacer ese balance en el proceso de selección y contratación de personal, ha ocurrido una serie de errores que ha minado el proceso y como resultado en la mala contratación se ha perdido candidatos con gran potencial intelectual y versátil, viéndose afectada principalmente en la constante rotación de personal y la notable disminución en la productividad, lo que supone un impacto significativo en la economía de la empresa CHITALAC.

Pregunta Problema

¿Cómo mejorar el proceso de Selección y Contratación de personal basado en la ética en la empresa de lácteos CHITALAC?

Justificación

Con este proyecto se busca poner en práctica el desarrollo de un modelo de selección y contratación de personal, teniendo como empresa seleccionada a CHITALAC, empresa láctea artesanal, ubicada en el Municipio de Chitagá, Norte de Santander, fundada en el año 1982, dedicada a la elaboración de productos lácteos, la inducción que se hace a los empleados de la empresa CHITALAC es una visión global informándoles las prestaciones y servicios a los que tiene derecho, las normas, políticas, procedimientos y la importancia de su trabajo. Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010).

Consideramos que este modelo puede ayudar a la empresa a mejorar su productividad y expansión, pues son muchas las falencias que se pueden observar a simple vista en la actualidad, con solo una búsqueda en Google de la empresa, no cuenta con página de internet oficial, lo que denota falta de personal dedicado al marketing digital, el cual puede contribuir a una mejor exposición de los productos en todas las plataformas con las que cuenta el mercado de alimentos en la actualidad.

También se hace necesario implementar esta propuesta que permita el mejoramiento del proceso de selección y contratación de personal, porque se enfocaría en las competencias requeridas por cada área de trabajo existentes en la actualidad y la búsqueda de crear nuevas áreas de trabajo que permitan a la empresa una mejor consolidación al corto plazo en el mercado nacional e internacional, con el uso de todas las nuevas herramientas que brinda la tecnología en la distribución de productos alimenticios tanto en ventas, compras y alianzas estratégicas que permitan un mejor posicionamiento de los productos ofrecidos.

Todo esto con un único fin, el cual es lograr los mejores estándares de calidad no solo en sus productos, sino también en la atención al cliente y la creación de alianzas como

mencionamos anteriormente, que le permitan a la empresa una mejor consolidación y trascendencia en el tiempo no solo en el mercado local, sino en el nacional e internacional, si se enfocan mejor los recursos destinados al fortalecimiento del talento humano.

El desarrollo y formación del talento humano hoy día es una de las grandes ventajas competitivas para la empresa CHITALAC, es importante seleccionar y contratar a las personas adecuadas y entrenarlas buscando ofrecer que tengan la oportunidad a un plan de formación y carrera que logre satisfacer los intereses profesionales como laborales. Herrero Blasco, A. María del Rosario Perelló Marín y Herrero Blasco, A. (2018).

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una propuesta que permita el mejoramiento del proceso de selección y contratación de personal en la empresa de Lácteos CHITALAC del municipio de Chitagá Norte de Santander.

Objetivos específicos

Identificar el estado actual del proceso de selección y contratación de personal al interior de la empresa CHITALAC.

Mejorar el proceso de selección y contratación de la empresa Lácteos CHITALAC, mediante técnicas que ayuden a obtener el personal idóneo, para el desempeño en cada una de las áreas de la organización.

Proponer estrategias que mejoren los procedimientos de selección y Contratación del personal en la empresa de CHITALAC.

Antecedentes del Problema

Serna Contreras, (2005) realizo proyecto de grado denominado administración de gestión de recursos humanos en COMFACESAR, en el que identifico el proceso que lleva a cabo dicha empresa en cuanto a la selección y contratación de personal, y además especifica que no existen cambios en la parte de recursos humanos para la aplicación eficaz de los procesos, y López, (2017) realizó un proyecto de grado sobre el reclutamiento, selección e inducción de personal en la empresa Inciteco S A S en la investigación se tuvo como principal objetivo el planteamiento de una propuesta sobre el mejoramiento de la administración del recurso humano (reclutamiento, selección e inducción) en dicha empresa, para esta investigación fue utilizado el método descriptivo-analítico con el cual realizaron diagnósticos de los procesos y las diferentes técnicas que se utilizan en la empresa, para posteriormente indagar sobre los problemas de administración del recurso humano con el fin de buscar posibles soluciones al mismo.

De igual forma debemos incluir la investigación de una de las empresas más grandes en distribución de productos lácteos de diferentes características y con estándares de calidad certificados a nivel mundial como la empresa Alpina, donde se puede evidenciar que con el transcurrir de los años, ha buscado mejorar el reclutamiento de su talento humano, lo que la ha caracterizado contar con un equipo de colaboradores capacitados y dispuestos a dar lo mejor, es por ello que se han esmerado por crear un proceso de selección y capacitación de personal que cumpla con los estándares que la empresa busca, enfocándose en la misión y visión diseñadas, es decir para dicho procedimiento, la empresa debe contar con un proceso definido, en el cual se establezcan todas y cada una de las actividades que se deben seguir para cumplir de manera eficaz y oportuna con el proceso de selección, estableciendo controles que garanticen un personal competente que cumpla con las necesidades de la empresa, por lo anterior se debe diseñar una

propuesta de mejora que fortalezca el proceso de selección y contratación, para la recepción de hojas de vida, la aplicación de pruebas y visitas domiciliarias sean realizadas por los psicólogos, quienes también realizarán el acompañamiento al jefe de Gestión Humana en la entrevista y contratación.

Pero Colombia es un país con diversidad económica donde existen diferentes fuentes de aprovechamiento productivo y una de ellas es la industria o comercio de alimentos donde existen diferentes empresas productoras o comercializadoras, pero en este caso hablaremos de las marcas que han sido creadas artesanalmente hasta lograr constituir una marca solida con equilibrio de producción, hasta llegar a cumplir con las normas de seguridad exigidas en el país para producir y distribuir los productos en todo el territorio nacional con proyección internacional.

Es por esto que se escogió la empresa de lácteos CHITALAC la cual lleva en el mercado 40 años iniciando en los años ochenta, exactamente en 1981, tiempo en el cual ha venido proyectándose como una de las empresas líderes en el queso artesanal en el municipio de Chitagá, generando innovación como el queso de durazno y finas hierbas; al mismo ritmo que ha ido creciendo la empresa, se ha visto la necesidad de implementar un plan estratégico que permita la selección y capacitación de personal basado en la ética que cumplan con el perfil necesario para lograr el desarrollo de las funciones dentro de la fábrica, proceso de vital importancia para que una empresa pueda funcionar y ofrecer a sus clientes un buen producto como es el queso Chitaguense, la decisión final de incorporar a una persona al equipo de trabajo está influenciada en la entrevista y pruebas de conocimientos técnicos y psicométricos, que es donde se valoran las actitudes del candidato (Agustín, 2004), situación que no se presenta en la empresa.

El no tener un modelo de selección y contratación de talento humano en la empresa CHITALAC, hace que el de equipo de trabajo sea poco competitivo y exista rotación de personal por el escaso conocimiento de sus actividades en las labores de recolección ,recepción .filtrado y moldeo del queso , ocasionando inconvenientes que se ven reflejados en los gastos operativos y retroceso en el desarrollo de sus labores diarias; estas falencias y la necesidad de que exista un proceso, llevan a crear y diseñar un sistema de selección de personal en la parte administrativa, que permitirá escoger a los mejores candidatos requeridos teniendo en cuenta sus actitudes y experiencia en el área fabricación de queso, y así contribuir a la consecución del logro de los objetivos propuestos para la empresa.

Con el diseño de este proceso de selección y capacitación, se alcanzarán altos niveles de personal idóneo y se tendrán estadísticas de alto rendimiento, lo que hace que la empresa CHITALAC pueda dar un servicio de calidad contando con el mejor personal apto para la innovación y fabricación de queso Chitaguense.

Marco Teórico

En el presente estudio se abordan tres ejes teóricos: selección y contratación de personal, y la evaluación de desempeño, los cuales nos será de mucha ayuda, para realizar nuestro estudio de investigación.

Selección de personal

Chiavenato (2000) afirma que la “selección de personal es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, la selección, es un proceso que busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los cargos existente dentro de la organización, con el objetivo de incrementar la eficiencia y desempeño del personal”.

Funciona como un filtro que permite que sólo algunas personas puedan ingresar en la organización, por supuesto quienes presenten características deseadas, el reclutamiento y 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 empresa, por ello el objetivo principal del reclutamiento es tener el mayor número de personas disponibles que reúnan los requisitos de los puestos o cargos a cubrirse en la organización. (Chiavenato, 2002, p. 111).

Así mismo Cuesta. A (1999). Plantea que la selección de personal es un proceso llevado a efecto mediante técnicas efectivas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características presentes y futuras predecibles de un puesto y de una empresa concreta o específica, esta definición resalta el carácter temporal y el dinamismo existente en el contexto actual de los procesos de trabajo, lo cual implica la flexibilidad de la fuerza a emplear, de acuerdo con las teorías anteriores.

Gómez Mejía (2001) define el reclutamiento como “el proceso por el que se genera un conjunto de candidatos cualificados para un determinado puesto de trabajo; el primer paso del proceso de contratación”.

De acuerdo a SECTUR (1993) “un contrato es el acuerdo de voluntades para crear y transferir obligaciones; sin embargo, tratándose de relaciones laborales es necesario que ese convenio respete la amplia legislación laboral”.

Así mismo Naranjo (2012) destaca que las contrataciones de personal dependen en gran medida de las pruebas que presentan los aspirantes, así como su desempeño en las entrevistas y sus competencias, pues como concluye Muñoz de Priego (1998), "las empresas determinan un número de competencias que consideran como primordiales para la aceptación de un candidato durante el proceso de selección; éstas por lo general van de la mano con la misión, visión, políticas y filosofías de la organización".

Chiavenato (2009). Argumenta que “En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al MRH para abastecer su proceso de selección, pero en realidad, el reclutamiento tal como ocurre con el proceso de comunicación es un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección, si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos, lo fundamental es que atraiga candidatos para que sean seleccionados”.

De acuerdo con Dessler (2011). “Los empleadores utilizan el análisis de puestos de trabajo y la descripción de éstos con varios objetivos; por ejemplo, para desarrollar programas de capacitación o para determinar el salario de los puestos, no obstante, el uso más común de la

descripción de puestos de trabajo es para decidir el tipo de gente que se debe reclutar y luego seleccionar para cubrir los puestos de la organización”.

Elección de las técnicas de selección

Una vez obtenida la información acerca del cargo del aspirante, y elaborada la ficha pro fisiográfica, el paso que sigue es la elección de las técnicas de selección más adecuadas al caso.

Entrevista de selección

Es el factor que más influye en la decisión final respecto de la aceptación o no de un candidato al empleo. Debe ser dirigida con gran habilidad y tacto para que realmente pueda producir los resultados esperados.

Pruebas de conocimientos y habilidades

Tiene en cuenta la capacidad de los candidatos mediante unas pruebas que evaluará sus habilidades y conocimientos.

Pruebas psicométricas y de personalidad

Permiten prever cuál será el comportamiento del candidato ante distintas situaciones, para ver si las respuestas de esta persona se asemejan a lo que la organización busca en el candidato.

Técnicas de simulación

Este tipo de técnicas suelen ser más caras y se utiliza sobre todo para selección en fábricas o en proyectos de investigación. Con ella se mide el potencial, las habilidades y la

personalidad del candidato. El nivel de certeza es mucho mayor que las anteriores técnicas, pero su coste suele ser más elevado.

Visita Domiciliaria

No es una encuesta, es un compartir con el propósito de percibir básicamente los siguientes elementos: La vida del trabajador con su familia, condiciones de la vivienda en cuanto a estructura, vías de acceso y componente social, activos o bienes contra Ingresos, condiciones de aseo e higiene la interacción con vecinos y el tiempo de residencia comparado con las anteriores del aspirante que indica estabilidad, entre otros para recolección de información de interés.

Análisis de hoja de vida

Esto se realiza mediante un análisis sistemático, donde se descarten las personas que no cumplen con los requisitos, posteriormente es importante que los que pasen este primer filtro sean divididos en dos grupos: los que cumplen con el perfil y los que cumplen con los requisitos, pero su CV plantea dudas.

Evaluaciones médicas pre-ocupacionales o de Preingreso

Son aquellas que se realizan para determinar las condiciones de salud física, mental y social del trabajador antes de su contratación, en función de las condiciones de trabajo a las que estaría expuesto, acorde con los requerimientos de la tarea y perfil del cargo.

Contratación del personal

Es el proceso mediante el cual una persona se obliga a prestar un servicio, bajo dependencia o subordinación y recibiendo una remuneración, en el contexto colombiano, la contratación laboral está regida por el Código Sustantivo del Trabajo y en él se manifiesta que el contrato, según su forma puede ser verbal o escrito y según su duración definido o indefinido.

Según García (2008) “La contratación es el proceso mediante el cual, una persona natural (empleado) se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica (empleador) bajo la continuada dependencia o subordinación de esta y mediante el pago de una remuneración (salario), sino se reúne algunos de los anteriores elementos, no le será aplicable la legislación laboral, ya que no se configuro la relación laboral”.

Como se mencionaba anteriormente en Colombia este proceso se encuentra regulado por medio del Código Sustantivo del Trabajo (CST) que define el trabajo en su artículo 5, como toda actividad libre ya sea material o intelectual, permanente o transitoria que una persona natural ejecuta.

Funciones básicas

Es un punto en donde se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo, se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en detalles, ya que esto se trata específicamente en el manual de procedimientos establecido para la empresa.

Identificación de cargo

En esta parte se describe el nombre del cargo, el nivel del cargo, la dependencia a la que pertenece, el número de cargos y el cargo de su jefe inmediato.

Requisitos

Este punto de la descripción del cargo, se describe cuál serían los requisitos del perfil para cada uno de los cargos, se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. (Estudios, Experiencia, Conocimientos).

Evaluación de desempeño

La evaluación es un ejercicio selectivo que intenta evaluar de manera sistemática y objetiva los progresos hacia un efecto y su realización, no es un acontecimiento aislado, sino un ejercicio que implica análisis de alcance y profundidad diferentes, que se lleva a cabo en distintos momentos como respuesta a las necesidades cambiantes de conocimiento y aprendizaje durante el proceso de conseguir un determinado efecto. (Gispert, 2007)

“El seguimiento y la evaluación ayudan a mejorar el desempeño y a conseguir resultados, dicho de manera más precisa, el objetivo general del seguimiento y la evaluación es la medición y análisis del desempeño, a fin de gestionar con más eficacia los efectos y productos que son los resultados en materia de desempeño”. (Gispert, 2007)

Evaluación y control de resultados

El proceso selectivo debe ser eficiente y eficaz. La eficiencia consiste en hacer las cosas de manera correcta, saber entrevistar bien, aplicar pruebas de conocimientos que sean válidas y

precisas, agilizar la selección, contar con un mínimo de costos operacionales, involucrar a la gerencia y sus equipos en los procesos de selección de candidatos etc, la eficacia consiste en lograr resultado y conseguir objetivo: atraer los mejores talentos hacia la empresa y sobre todo mejor la empresa cada vez más con las adquisiciones de persona.

Marco Legal

Los procesos de selección y contratación de personal transitoria o permanente, es decir la relación de la empresa de lácteos CHITALAC y trabajador están regulados por el ministerio de trabajo, el código sustantivo de trabajo y sus normas reglamentarias, al igual que el código procesal, la constitución política y la jurisprudencia de corte constitucional entre otras las cuales nos permite tener un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Teniendo en cuenta en que la empresa de lácteos CHITALAC, está en un proceso de optimización de su recurso humano tanto de planta fija como de contratistas se ampara en normas de ley para poder optimizar el personal buscando el menor perjuicio legal.

A continuación, identificaremos algunas leyes y normas del CST que mencionan la importancia de su cumplimiento y seguimiento por parte de la Organización.

La empresa de lácteos CHITALAC, tomara como referencia El artículo 104 del CST el cual define que el Reglamento de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el {empleador} y sus trabajadores en la prestación del servicio. Siendo un documento indispensable socializar al momento de la contratación. El reglamento contendrá las normas expuestas en al artículo 108 del CS.

El reglamento debe contener disposiciones normativas de los siguientes puntos:

- Indicación del {empleador} y del establecimiento o lugares de trabajo comprendidos por el reglamento.
- Condiciones de admisión
- Aprendizaje y período de prueba
- Trabajadores accidentales o transitorios

- 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
- Horas extras y trabajo nocturno su autorización, reconocimiento y pago
- 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.

- Salario mínimo legal o convencional.
- Lugar, día, hora de pagos y período que los regula.
- Tiempo y forma en que los trabajadores deben sujetarse a los servicios médicos

que el {empleador} suministre.

- Prescripciones de orden y seguridad,
- Indicaciones para evitar que se realicen los riesgos profesionales e instrucciones,

para prestar los primeros auxilios en caso de accidente,

- Orden jerárquico de los representantes del {empleador}, jefes de sección,

capataces y vigilantes,

- Especificaciones de las labores que no deben ejecutar las mujeres y los menores

de dieciséis (16) años,

- 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,

- Obligaciones y prohibiciones especiales para el {empleador} y los trabajadores,
- Escala de faltas y procedimientos para su comprobación; escala de sanciones disciplinarias y forma de aplicación de ellas, 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,

- Prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias, si existieren y Publicación y vigencia del reglamento.

También la empresa de Lácteo se basa en el artículo 23 CST donde están los 3 Elementos

Esenciales para que haya un contrato de trabajo:

- 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 el artículo 23, siempre que exista actividad personal del trabajador, subordinación y una remuneración, se considera se considera un contrato de trabajo del cual tendrá derecho al pago de prestaciones y seguridad social, el contrato podrá ser verbal o escrito,

al no requerir forma especial para la validez según artículo 37 y 3/8 del CST, de acuerdo con el trabajo se definirá el tipo de contrato que entrara en validez. Estos podrán ser:

- Contrato a término fijo (Art 46 del Código Sustantivo de Trabajo y Art 28 de la Ley 789 de 2002)
- Contrato a Término Indefinido (Art 47 del Código Sustantivo de Trabajo)
- Contrato de Obra o labor (Art 45 del Código Sustantivo de Trabajo)
- Contrato de aprendizaje (Art 30 de la Ley 789 de 2002)
- Contrato temporal, ocasional o accidental (Art 6 del Código Sustantivo de Trabajo).

Con relación al código sustantivo del trabajo-2011(Art 24. PRESUNCION). Se presume que toda relación de trabajo personal está regida por un contrato de trabajo.

Por lo anterior se cita el (Art 39 del código sustantivo del trabajo) contrato escrito, el contrato de trabajo escrito se extiende en tantos ejemplares cuantos sean los interesados, destinándose uno para cada uno de ellos; está exento de impuestos de papel sellado y de timbre nacional y debe contener necesariamente, fuera de las cláusulas que las partes acuerden libremente, las siguientes: la identificación y domicilio de las partes; el lugar y la fecha de su celebración, el lugar en donde se haya contratado el trabajador y en donde haya de prestar el servicio; la naturaleza del trabajo, la cuantía de la remuneración, su forma y periodos de pago, la estimación de su valor, en caso de que haya suministros de habitación y alimentación como parte del salario; y la duración del contrato, su desahucio y terminación por lo anterior la empresa CHITALAC reúne los requisitos para la contratación de personal escrita según las leyes adscritas.

Normas laborales en Colombia

A continuación, se describe algunos puntos como lo que constituye un horario de trabajo estándar y algunos de los tipos de contrato más comunes.

Horario de Trabajo

Según la legislación laboral de Colombia, el máximo que debe trabajar una persona es de 48 horas semanales, el horario de trabajo regular consiste en ocho horas diarias, durante un máximo de seis días a la semana, el domingo es un día de descanso obligatorio en Colombia, por lo que los que trabajan seis días a la semana generalmente trabajarán en un horario de lunes a sábado, sin embargo, un empleador puede negociar con sus empleados para elegir un día de descanso diferente.

Contratos

Hay cinco tipos principales de contrato que se utilizan en Colombia, dependiendo de la naturaleza del negocio y del trabajo para el que se contrata a alguien, estos son:

Los Contratos de trabajo de duración determinada pueden durar hasta tres años y prorrogarse por el tiempo que sea necesario, si el contrato original dura menos de un año, puede renovarse por el mismo periodo de tiempo, pero cualquier renovación posterior debe ser de al menos un año, según la legislación laboral colombiana, los contratos de duración determinada incluyen un periodo de prueba, que no puede durar más de dos meses, para los contratos de duración inferior a un año, el periodo de prueba no puede durar más de una quinta parte del contrato.

Los contratos de trabajo de duración indefinida tienen una duración indeterminada, bien por la naturaleza de la función que se desempeña, bien por un acuerdo entre el empresario y el trabajador, este tipo de contrato sólo puede rescindirse por acuerdo de ambas partes, o por circunstancias establecidas en el contrato que permitan a una de las partes actuar unilateralmente, el periodo de prueba de un contrato indefinido no puede durar más de dos meses y debe estar especificado en el contrato.

Los contratos de obra determinada se otorgan para el cumplimiento de un proyecto concreto, este tipo de contrato debe incluir indicadores o umbrales, o un punto final especificado, para establecer claramente cuándo se completará la tarea y, por tanto, cuándo termina el contrato.

Los contratos ocasionales, accidentales o transitorios se utilizan cuando el trabajo que se debe realizar queda fuera del ámbito de las actividades habituales de la empresa y, por lo general, se proporcionan para trabajos que se completarán en menos de un mes.

Los contratos de prestación de servicios, comúnmente denominados contratos de prestaciones, pueden establecerse entre una empresa y un contratista individual, y deben implicar que el contratista trabaje con cierto grado de autonomía técnica y administrativa, un contrato de prestaciones tiene carácter civil y por lo tanto no se considera un contrato laboral sujeto a las mismas disposiciones de la legislación laboral y de empleo en Colombia, por lo tanto, todos los riesgos asociados a la función que se realiza son asumidos por el contratista, bajo este tipo de contratos, el empleador no es responsable de gestionar las deducciones de los empleados, mientras que los beneficios comunes como las bonificaciones anuales, las vacaciones pagadas y la indemnización por despido tampoco están incluidos.

Normas de seguridad social

Ley del Seguro Social

Con esta ley, la organización está obligada a dar de alta a los trabajadores en la seguridad social, con carácter previo al inicio de su relación laboral, por cuestiones de seguridad, y a registrar los contratos que se suscriban en los diez días siguientes.

Esta ley indica en su Título Segundo del Régimen Obligatorio, las personas que son sujeto de aseguramiento del régimen obligatorio, mismo que comprende:

- Riesgos de trabajo
- Enfermedades y maternidad
- Invalidez y vida
- Retiro, cesantía en edad avanzada y vejez
- Guarderías y prestaciones sociales

También establece las obligaciones de los patrones referentes a su registro como tal, e inscripción de los trabajadores al IMSS, información de sus altas y bajas, modificaciones de salario y demás datos, conforme a las disposiciones de la Ley del Seguro Social y sus reglamentos.

Marco Metodológico

La presente investigación es de tipo descriptivo, dado que el interés de la investigación se centra en evaluar el proceso de selección y contratación de personal que actualmente realiza la empresa de Lácteos CHITALAC, ubicada en el municipio de Chitagá Norte de Santander, con el fin de plantear una propuesta de mejora en estos procesos mencionados.

La técnica para la recolección de datos, es mediante el método cuantitativo, el cual consiste en revisar el proceso de selección y contratación y aplicar la encuesta de conocimiento de forma virtual a los responsables de realizar el proceso, es decir a los de Gestión Talento Humano, en donde se seleccionarán de manera aleatoria

Diseño de la Investigación

El enfoque de la investigación es de tipo cuantitativa, con el objetivo de obtener datos por medio de encuestas, que faciliten la recolección de información referente a la identificación del proceso de selección y contratación aplicado por la organización.

Población y Muestra

En esta investigación la población que se presenta en este trabajo es una población finita, ya que los individuos son posibles de determinar, en este caso se seleccionará de manera aleatoria a los responsables de realizar el proceso de selección y contratación de la empresa Lácteos CHITALAC, ubicada en el municipio de Chitagá Norte de Santander, es decir a los de Gestión de Talento Humano, para la encuesta de conocimiento del proceso de selección y contratación, lo cual tendrán la capacidad de responderla y de aportar la información necesaria, pero como muestra se tomara los responsables de Gestión de Talento Humano de otra organización que cumpla con todo el proceso de selección y contratación de personal, para que

estos mismos mediante la encuesta brinden sus perspectivas y así mismo pueda ser efectiva la información de la totalidad de la población en estudio.

La población está constituida por los 20 trabajadores responsables de realizar el proceso Gestión de Talento Humano, en la empresa de lácteos CHITALAC.

Instrumento

El instrumento de medición en donde se registrará la información y los datos suministrados será el cuestionario, el cual contiene una serie de preguntas o ítems respecto a las variables a desarrollar y su característica, las preguntas son de selección abierta y cerrada y constará de 10 preguntas para ser evaluadas y analizadas, como anteriormente se mencionó se realizará por medio de encuestas en la herramienta Google Drive. Ver Anexo 1.

Procedimiento para la recolección de información

Como se había establecido anteriormente, el instrumento que se aplicará es la encuesta a los encargados de los procedimientos, es decir Gestión del talento humano, con la finalidad de buscar información que será útil para la selección y contratación de personal, los instrumentos permiten registrar la información recolectada y facilitan la toma de decisiones y cálculos estadísticos, la fuente de datos establecido para la recolección de información es de fuentes primarias, ya que serán obtenidos directamente del lugar de origen que en este caso son los talento humano.

La encuesta será el instrumento utilizado, está será estructurada, es decir se elabora una lista de preguntas en las cuales plantean interrogantes que permitan obtener como resultado el proceso de selección y contratación del personal y es de suma importancia proteger la privacidad de los encuestados que formaran parte de la investigación, estas encuestas se realizará mediante un consentimiento informado, y a su vez se garantizara la confidencialidad de los datos

obtenidos, teniendo estos el consentimiento para ser utilizarlos y el agradecimiento por la participación, la encuesta a realizar será preparada con cierta anterioridad, de manera que se pueda prever los obstáculos y las facilidades y así acertar en la selección de este instrumento confiable y válido para la investigación. Ver Anexo 2.

Resultados

En este capítulo se exponen los resultados de la investigación de la propuesta para el mejoramiento del proceso de selección y contratación de personal basado en la ética en la empresa de Lacteos CHITALAC, con ello se busca obtener información clara y precisa de los procesos y técnicas que utiliza el talento humano para la selección y contratación del personal en cada área de la empresa, una vez realizada la recopilación de los datos, se prepara y se organiza para su respectivo análisis.

El instrumento de medición utilizado para la población objeto de estudio es el cuestionario, el cual contenía una serie de preguntas las cuales fueron de selección abierta y cerrada, constaron de 10 preguntas para ser evaluadas y analizadas, como anteriormente se mencionó se realizó por medio de encuestas.

A continuación, se mostrarán los resultados obtenidos de la encuesta de preguntas abiertas al personal encargado de selección y contratación de personal Gestión de Talento Humano.

En esta primera sección se realizó las preguntas abiertas en donde se escogieron 5 respuestas de los 20 trabajadores encuestados, y se realizó con el objetivo de identificar el estado actual del proceso de selección y contratación de personal al interior de la empresa CHITALAC.

Estos son los 5 nombres de los trabajadores escogidos.

Maikol Stiven Ortiz Peña

Rosa Ortega

Juan Carlos Rodríguez Benítez

Alicia Delgado

Javier Ramírez

En la primera pregunta: La empresa cuenta con una estructura organizacional. Estas fueron sus respuestas

Si, la empresa tiene defina las funciones y responsabilidades por área.

Si cuenta con un modelo jerárquico que ayuda a facilitar la dirección y administración de actividades en cada area

Si cuenta una estructura organizacional

Si, tiene bien definido las áreas y funciones

Si cuenta con unas estructura organizacional

Analizando las respuestas que los trabajadores de Gestión Talento humano dan, se puede afirmar que todo el equipo conoce la estructura organizacional, esto es muy positivo para la empresa, ya que esto ayudará a definir exactamente cuál es la posición que debe de desempeñar cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

Segunda pregunta. Usted como encargado de la Gestión talento humano de la empresa, al momento de selección. ¿Qué factores considera necesarios a la hora de contratar nuevo personal para su empresa? Estas fueron sus respuestas

Lo primero que se realiza es la experiencia, las capacidades y competencias laborales

Considero y lo que nosotros realizamos es la experiencia, competencias laborales y que venga recomendado por otra persona

Los factores que considero necesario es el nivel educativo, experiencia y conocimientos en área a desempeñar

Recomendaciones, nivel educativo, experiencia

Experiencia, competencia laborales y recomendaciones

Estos datos demuestran que la mayoría de los trabajadores que ocupan cierta vacante en la empresa CHITALAC, es por experiencia, capacidades y competencias laborales, recomendaciones y nivel educativo

Tercera pregunta. Existe la motivación por parte de la gerencia de la empresa para estos procesos. Estas fueron sus respuestas

No

Algunas veces, porque la gerencia solo ve la productividad más no detalla cómo se contrato el personal

Muy rara vez.

Algunas veces

Estos datos demuestran que la gerencia de la empresa se preocupa más por su productividad que por motivar a sus empleados, y esto sería algo muy negativo, porque el trabajador no motivado rendiría menos, y a su vez se siente menos en su puesto, y las actividades la realizaría con menor eficacia, disminuyendo su sensación de pertenencia a la empresa y al equipo. La empresa debe mejorar para que los trabajadores se sientan motivados a ejercer sus distintas funciones y así tendrá más conocimientos sobre el puesto que está ejerciendo.

Cuarta pregunta. Usted como trabajador en el área de Gestión de Talento Humano, ha pensado en elaborar, diseñar y gestionar un buen plan de selección y contratación de personal para la empresa Chitalac.

Si, con el equipo de trabajo, estamos reestructurando un nuevo plan de selección y contratación.

Si, inclusive nuestro equipo, está reestructurando un nuevo plan de selección y contratación

Si ya con el equipo hemos venido hablando al respecto de esto, para tener un mejor plan de selección y contratación

Si ya se está trabajando en esta parte

Si ya se estará trabajando en el diseño del nuevo plan de selección y contratación

Se puede decir con certeza, que la empresa actualmente no cuenta con un plan que les permita seleccionar y contratar al personal idóneo, sino que hasta ahora lo están realizando, esto es muy negativo para la empresa, ya que puede ser afectado por el tráfico de influencias para la asignación de puesto, por lo que se hace necesario contar con un proceso formal que no permita la manipulación de la selección y contratación de los candidatos a un cargo específico.

Quinta pregunta. ¿Cada cuánto evalúa la empresa, el desempeño que tiene usted en el área Gestión de Talento humano, al momento de seleccionar y contratar personal?

Cada 6 meses la empresa realiza una auditoría en el área de talento humano

Muy rara vez, actualmente llevamos 6 meses desde que nos hizo la última auditoría

La gerencia muy rara vez realiza estos tipos de desempeño ya llevamos 6 meses que no nos ha realizado una auditoría

Anteriormente trimestral, ahora ya llevamos 6 meses sin que nos evalúe

Ya van 6 meses que no nos evalúa

En este se muestra que, si la empresa realizara más seguido las auditorias o evaluaciones a cada personal de cada área para la medición del desempeño ayudarían de gran manera a mejorar el trabajo realizado por los trabajadores, ya que aplicando auditorias seguidas se alcanzaría los objetivos de realizar una buena selección y contratación de personal.

En esta Segunda sección se realizó preguntas cerradas que fueron aplicadas a los 20 trabajadores encargados de la Gestión del Talento Humano empresa Lacteos CHITALAC, con el objetivo de mejorar el proceso de selección y contratación de la empresa Lácteos CHITALAC, mediante técnicas y estrategias que ayuden a obtener el personal idóneo, para el desempeño en cada una de las áreas de la organización.

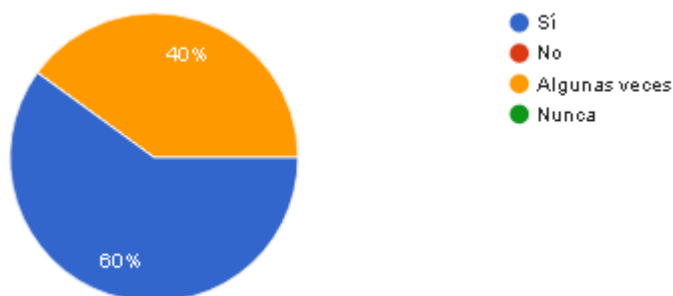


Figura 1. Perfil puesto de trabajo

Teniendo en cuenta los datos obtenidos, se logra evidenciar que el 60% del área de Gestión de Talento Humano, tienen claramente definido el perfil de cada uno de los puestos de trabajo, mientras que el 40% no tiene claramente definido el perfil, esto es algo que es negativo para la empresa, ya que al no conocer todo el personal de Talento Humano, el perfil del área que requiere vacante, pues no tendría muy claro a cual candidato seleccionar y contratar para ese puesto que lo requiere y terminarían contratando un personal que no tiene idea del puesto.

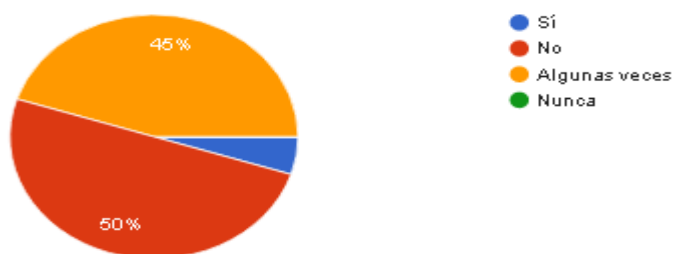


Figura 2. Formato de requisitos de personal

De acuerdo a la gráfica se puede afirmar que el 40% de la empresa lácteos CHITALAC, no cuenta con formatos de requisitos y no aplica adecuadamente la solicitud de vacantes, mientras que 45% afirma que algunas veces cuenta con los formatos y el 5 % dice que si cuenta con los formatos.

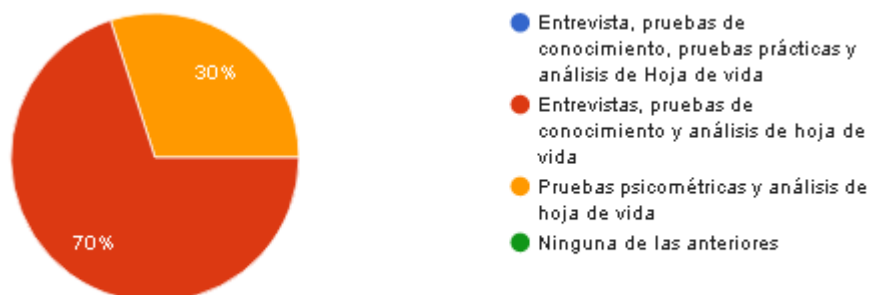


Figura 3. Tipo de técnica de selección

Se refleja el tipo de técnica de selección que se aplica a los candidatos al momento de querer ocupar alguna vacante, el 70% afirma que la técnica de selección que utilizan es la entrevista, pruebas de conocimiento y análisis de hojas de vida, mientras que el 30% afirma que solo utilizan pruebas psicométricas y análisis de hoja de vida. Con estos resultados se puede concluir que la empresa utiliza muy pocas veces las técnicas de selección, ya que estos no cuentan con los conocimientos científicos para llevar a cabo el proceso de selección más óptimo.

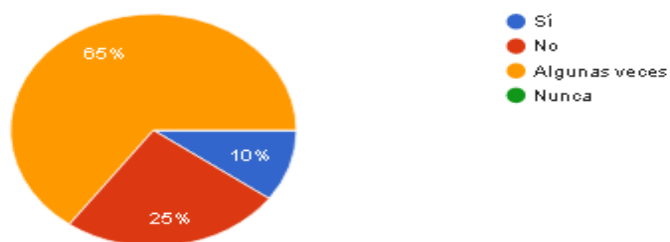


Figura 4. Capacitación personal periodo de prueba

En el grafico se refleja los porcentajes sobre si se les capacito al personal en su periodo de prueba sobre el uso de los equipos y funciones obteniendo que el 65% afirmaron que algunas veces, el 10% manifestaron que si realizan capacitación y mientras que el 25% afirma que no realizan capacitaciones al personal en el periodo de prueba. Se puede decir con certeza, que la empresa no cuenta con un plan de capacitación que les permita mejorar y actualizar las distintas funciones que debe realizar el los de Talento Humano.

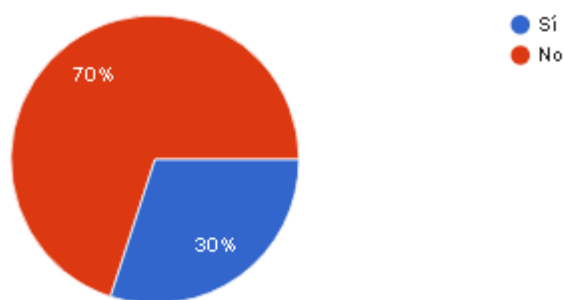


Figura 5. Procedimientos de selección y contratación

En la gráfica se refleja que los procedimientos de selección y contratación de personal, con el 70% afirman que no son los más adecuado, y el 30% de los encuestados contestaron que los procedimientos que utiliza la empresa si es el más adecuado. Esto es muy negativo para la

empresa, ya que deben mejorar los procedimientos para la selección y contratación de personal, porque si no lo realizan más adelante se verá reflejado en la productividad de la organización.

Análisis de resultados

El propósito del análisis es “establecer los fundamentos para desarrollar opciones de solución al factor que se estudia, con el fin de introducir las medidas de mejoramiento en las condiciones más óptimas, las competencias técnicas y organizacionales son una combinación que permite vincular a la empresa, personal con los conocimientos necesarios para desenvolverse en el cargo, además de poseer habilidades o destrezas que vayan acorde con los objetivos institucionales, lo cual va a propiciar que la organización se destaque de las demás e inicie un proceso de mejora continua”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p270).

Dentro de la empresa Lacteos CHITALAC, se viene efectuando un proceso de selección y contratación de personal débil y mal estructurado, como consecuencia, se ha contratado personal que carece de los requerimientos necesarios para ocupar el cargo y que, en vez de contribuir al crecimiento y posicionamiento de la organización, han generado pérdidas y un desgaste considerable.

Propuesta de Mejora

De acuerdo con la evaluación realizada en el proceso de selección y contratación de personal en la empresa CHITALAC y el análisis elaborado a las respuestas recolectadas por medio de la encuesta realizada a la área de gestión de Talento humano, se evidencio la necesidad de contar con un plan de selección y contratación de personal, ya que el proceso de reclutamiento es de forma empírica y no técnica lo que impide una selección más precisa en el momento de contratar un trabajador para la ejecución de las actividades, la empresa CHITALAC es una

empresa familiar artesanal de 40 años de funcionamiento lo que hace que su gerente realice las acciones de manera tradicionales, sin evidenciar las ventajas que el cambio frente a la selección y contratación de personal mejoren y se realice un proceso efectivo de la vinculación a la empresa de los trabajadores como la implementación de un plan de selección de personal.

De igual forma es conveniente la evaluación trimestral por parte del gerente general hacia el área de recursos humanos para determinar si se está realizando una gestión adecuada en el proceso de selección y contratación de personal para la fábrica CHITALAC, como también la implementación de personal de apoyo que se encargue del proceso, ya que es una área de vital importancia para el desarrollo productivo, pues la percepción, es que quienes desarrollan este proceso no han implementado estrategias nuevas para el ingreso de personal se ha tenido en cuenta el concepto empírico.

Diseño de un plan de selección y contratación de personal

Se realiza un plan de selección de personal con el fin que contribuya al mejoramiento del desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Láctea CHITALAC de esta manera se aumenta la eficiencia, productividad y competitividad frente a las demás fabricas presentes en el municipio, en busca de excelencia en el proceso de selección y contratación se realiza un plan de acción para que la selección y contratación sea exitosa eficiente y mejorada definida en las siguientes etapas.

1. Ejecución y fortalecimiento del manual de funciones: en esta etapa se implementará y fortalecerá el manual de funciones de acuerdo a cada puesto (definición de funciones, identificación de áreas y procesos)
2. Implementación del proceso de selección de personal: Se definirá el proceso de selección de personal que permita incorporar al personal apto para el puesto de trabajo, se

realizará mediante la elaboración de perfiles de cargo que especifiquen las habilidades, experiencia, competencias, y demás requisitos que correspondan a cada puesto de trabajo.

3. Determinar y elaborar las pruebas técnicas para evaluar las competencias que garanticen que el candidato sea idóneo para ingresar al puesto de trabajo, con los resultados de las pruebas, se determina el perfil psicológico las aptitudes, destrezas y habilidades en función de las competencias que son importantes tener en cuenta para la vacante y posterior contratación.

4. Analizar a todos los candidatos de acuerdo a las pruebas realizadas para realizar la contratación efectiva del personal que cumpla con las condiciones para cada puesto de trabajo.

Conclusiones

La presente investigación se realizó en el área de gestión humana de la empresa láctea CHITALC del municipio de Chitagá Norte de Santander, para diseñar una propuesta de mejora en el proceso de selección y contratación de personal basado en la ética en la empresa de esta manera contar con nuevas herramientas como la incorporación de un plan de selección y contratación que permitan facilitar el proceso al momento de incorporar nuevo personal a la fábrica de esta manera contar con un buen grupo para el desempeño y producción laboral.

Al identificar los criterios necesarios para la construcción del plan de selección y contratación de personal para los trabajadores de la empresa láctea CHITALAC permitirá que la empresa tenga una estrategia importante para ubicar en el cargo al personal apropiado, de esta manera será más fácil el desempeño dentro de la empresa ,mayor adaptabilidad y una excelente cultura organizacional, de esta forma se eliminan gastos innecesarios, puestos ocupados por personal no óptimo para las funciones de esta manera al ejecutar el plan de selección y contratación se incorporan habilidades y conocimiento bien definidos para el buen funcionamiento de la empresa.

Por otro lado, se puede concluir la importancia de contar un área de Recursos Humanos evaluada por el gerente de la empresa, con el fin de mejorar en gran medida la selección y contratación de personal sus competencias, evaluaciones de conocimientos y demás exámenes de admisión por ende la productividad y eficiencia de cada uno de los trabajadores asegurando el rendimiento activo del reclutamiento del personal.

Se puede concluir la importancia de la dirección, organización y planificación del Talento Humano desde la administración de empresas, ya que los recursos humanos juegan un papel importante en los logros de la organización además de potenciar las habilidades necesarias de

los empleados para el alcance de los objetivos de la empresa como el cumplimiento de las aspiraciones personales del personal involucrado todo esto reunido para tener una visión clara de las competencias que hacen falta para alcanzar el éxito.

El departamento de Recurso Humanos, es un factor importante y fundamental para realizar una buena elección del personal, en las entrevistas se resalta cada una de las etapas para buscar información que ayuda a conocer al candidato, las capacidades profesionales y personales logrando tomar decisiones para seleccionar de manera amplia y honesta a la persona adecuada para el cargo que requiera la empresa Lácteos CHITALAC.

Se puede evidenciar que la empresa CHITALAC presenta ausencia de personal calificado, cuya principal causa es el proceso de selección utilizado, el cual ha afectado el logro de los objetivos y metas trazadas, propiciando la disminución de la productividad y generando afectaciones en el clima laboral.

Recomendaciones

Con la correspondiente investigación e información hallada en función del diseño del plan de selección y contratación de personal se plantea para la empresa Láctea CHITALAC las siguientes sugerencias:

1. Según las respuestas de la encuesta dirigida al personal encargado de selección y contratación de personal es importante 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 ya que en CHITALAC durante los años de funcionamiento no se ha hecho un plan de selección de personal, lo cual es una falencia que conlleva a no contar con el personal idóneo para los puestos de trabajo.
2. Que se ejecuten el proceso de reclutamiento y selección de conformidad a las directrices establecidas, cumpliendo con las normas establecidas para el efecto, para contratar al personal idóneo para cada cargo, evitando en la medida de lo posible el riesgo de contratar a personal con antecedentes malos o simplemente, que no reúne las características requeridas para el puesto en cuestión.
3. CHITALAC mediante el área de Talento humano deben efectuar las contrataciones del personal que llene el perfil establecido para cada puesto y realizar evaluaciones constantes de desempeño, para detectar oportunamente problemas laborales o personales, que influyan negativamente en la realización efectiva de las labores diarias del personal.

4. Que se evalué el desempeño que tiene el encargado de la gestión de Talento humano pues es primordial identificar si se está realizando bien la selección y contratación de personal dentro de la fábrica.

5. Para efectuar el nombramiento CHITALAC debe evaluar toda la información proporcionada por el interesado y analizar los resultados de las entrevistas y pruebas, para contar con el personal idóneo que se requiere y evitar, así, la rotación de personal por renunciadas y despidos.

6. Se recomienda incorporar las competencias establecidas para cada cargo ya que dentro y fuera de la fábrica CHITALAC cada cargo cuenta con unas características establecidas para su desempeño de esta manera se determina los requerimientos establecidos para el proceso de selección, con el fin de optimizar los resultados en dicho proceso.

7. Realmente la técnica actual de selección y contratación de personal con la que cuenta la empresa, se ve afectada por diversos factores, los cuales influyen en el rendimiento de la empresa. Siendo esta una de las razones por las que la empresa láctea CHITALAC presenta la necesidad de mejorar su proceso, tal inquietud fue manifestada por el Departamento de Recursos Humanos de la misma fábrica.

8. Se determinó mediante las encuestas realizadas a la empresa Láctea CHITALAC que en el Departamento de Recursos Humanos se deben realizar diferentes funciones, las cuales realiza una sola persona y van desde reclutamiento hasta nómina y cuestiones legales, por lo que sería importante una segunda persona como auxiliar que ayude a cumplir con las funciones requeridas sin descuidar el mismo departamento y de esta manera hacer que la selección de personal y contratación sea eficiente y adecuado para la empresa.

Bibliografías

Chitalac. (s.f). Foodbevg. Recuperado de:

<https://www.foodbevg.com/CO/Chitag%C3%A1/368094820235660/Chitalac>

Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Málaga: Editorial ICB, 2015. p.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=56>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.169-198). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>

Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (Pp 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>

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-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Anexos

Anexo 1. Modelo encuesta selección y contratación personal Gestión Talento Humano
empresa Lacteos CHITALAC

Borrador de preguntas a realizar –Primera sección

Pregunta argumentativa abierta

1. La empresa cuenta con una estructura organizacional
2. Usted como encargado de la Gestión talento humano de la empresa, al momento de selección. ¿Qué factores considera necesarios a la hora de contratar nuevo personal para su empresa?
3. Existe la motivación por parte de la gerencia de la empresa para estos procesos
4. Usted como trabajador en el área de Gestión de Talento Humano, ha pensado en elaborar, diseñar y gestionar un buen plan de selección y contratación de personal para la empresa Chitalac.
5. ¿Cada cuánto evalúa la empresa, el desempeño que tiene usted en el área Gestión de Talento humano, al momento de seleccionar y contratar personal?

Herramienta Google Drive

ENCUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA LACTEOS CHITALAC

La siguiente encuesta se realiza con el objetivo de identificar el estado actual del proceso de selección y contratación de personal al interior de la empresa CHITALAC.



Nombres y apellidos

Texto de respuesta corta

1. La empresa cuenta con una estructura organizacional

Texto de respuesta larga

2. Usted como encargado(a) de la Gestión Talento Humano de la empresa, al momento de selección ¿Qué factores considera necesarios a la hora de contratar nuevo personal para su empresa?

Texto de respuesta larga

3. Existe la motivación por parte de la gerencia de la empresa para estos procesos?

Texto de respuesta larga

4. ¿Usted como trabajador en el área de Gestión de Talento Humano, ha pensado en elaborar, diseñar y gestionar un buen plan de selección y contratación de personal para la empresa CHITALAC?

Texto de respuesta larga

5. Cada cuánto evalúa la empresa, el desempeño que tiene usted en el área Gestión de Talento humano, al momento de seleccionar y contratar personal?

Texto de respuesta larga

Preguntas de selección cerrada-Segunda sección

6. ¿Tiene claramente definido el perfil de cada uno de los puestos de trabajo de su empresa?

Si

No

Algunas veces

Nunca

7. ¿La empresa Láctea cuenta con el formato de requisitos de personal y aplica adecuadamente, para solicitud de vacantes?

Si

No

Algunas veces

Nunca

8. ¿Qué tipo de técnicas de selección de personal utilizan ustedes como responsables de la Gestión de Talento Humano?

A. Entrevista, pruebas de conocimiento, pruebas prácticas y análisis de Hoja de vida

B. Entrevistas, pruebas de conocimiento y análisis de hoja de vida

C. Pruebas psicométricas y análisis de hoja de vida

D. Ninguna de las anteriores

9. ¿Cuándo se realiza la contratación ustedes capacitan al personal en su periodo de prueba sobre el uso de los equipos y funciones del cargo?

Si

No

Algunas veces

Nunca

10. ¿Cree usted que los procedimientos de selección y contratación de personal que utiliza

Lacteos CHITALAC son los más adecuados?

SI

NO

Herramienta Google Drive

ENCUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA LÁCTEOS CHITALAC

La siguiente encuesta tiene con objetivo mejorar el proceso de selección y contratación de la empresa Lácteos CHITALAC, mediante técnicas y estrategias que ayuden a obtener el personal idóneo, para el desempeño en cada una de las áreas de la organización.

6. ¿Tiene claramente definido el perfil de cada uno de los puestos de trabajo de su empresa?

- Sí
- No
- Algunas veces
- Nunca

7. ¿La empresa Láctea cuenta con el formato de requisitos de personal y aplica adecuadamente, para solicitud de vacantes?

- Sí
- No
- Algunas veces
- Nunca

8. ¿Qué tipo de técnicas de selección de personal utilizan ustedes como responsables de la Gestión de Talento Humano?

- Entrevista, pruebas de conocimiento, pruebas prácticas y análisis de Hoja de vida
- Entrevistas, pruebas de conocimiento y análisis de hoja de vida
- Pruebas psicométricas y análisis de hoja de vida
- Ninguna de las anteriores

9. ¿Cuándo se realiza la contratación ustedes capacitan al personal en su periodo de prueba sobre el uso de los equipos y funciones del cargo?

- Sí
- No
- Algunas veces
- Nunca

10. ¿Cree usted que los procedimientos de selección y contratación de personal que utiliza Lácteos CHITALAC son los más adecuados?



Varias opciones

Su gerencia: [Tal vez](#)

- Sí
- No
- Añadir opción o [añadir respuesta "Otro"](#)



Obligatorio



Anexo 2. Consentimiento informado

Consentimiento informado personal encargado de la Gestion de Talento Humano empresa
lacteos CHITALAC

Investigador principal: _____

Titulo proyecto: _____

Entidad: _____

Información del participante

Nombre: _____ Documento de identificación: _____

1. Se ha entregado información amplia y suficiente sobre el estudio a realizar y una copia del consentimiento informado, fechado y firmado. Así mismo, se han explicado las características y el objetivo del estudio y los posibles beneficios y riesgos del mismo.
2. Se ha dado el tiempo y oportunidad para realizar preguntas al respecto. Todas las preguntas fueron respondidas a entera satisfacción.
3. Se mantendrá la confidencialidad de los datos del participante.
4. El consentimiento lo otorgo de manera voluntaria y libre de retirar al participante del estudio en cualquier momento del mismo.

¿Acepta dar el consentimiento para la participación de su representado(a) en el estudio en
mención?

SI _____ NO _____.

Firma del representante legal del menor o personas en condiciones especiales:

C.C. N. °

Yo _____, como investigador principal, hago constar que he
explicado las características y el objetivo del estudio en mención, así como sus riesgos y
beneficios potenciales a la persona cuyo nombre aparece escrito más arriba. El representante
legal otorga su consentimiento por medio de su firma.

Firma del Investigador: _____

Fecha _____