

**Análisis y evaluación del proceso de selección de personal en la organización Isem
Soluciones Integrales en Bogotá – Colombia primer semestre de 2022.**

Elaborado:

Vivian Ghicell Alba González

Yeimy Tatiana Bernal Florez

Nataly Donoso Guzmán

Natalia Yinet Gutiérrez Vela

Laura Jineth Salamanca Zabala

Grupo: 54

Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD
Diplomado de profundización gerencia de talento humano
Programa Administración de Empresas
Bogotá
2022

**Análisis y evaluación del proceso de selección de personal en la organización Isem
Soluciones Integrales en Bogotá – Colombia primer semestre de 2022.**

Elaborado:

Vivian Ghicell Alba González

Yeimy Tatiana Bernal Florez

Nataly Donoso Guzmán

Natalia Yinet Gutiérrez Vela

Laura Jineth Salamanca Zabala

Grupo: 54

Tutor

Cristian Hernán Báez Niño

Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD
Diplomado de profundización gerencia de talento humano
Programa Administración de Empresas
Bogotá
2022

Dedicatoria

Esta investigación es dedicada primeramente Dios, es el pilar fundamental, nos ha dado la fuerza necesaria con el fin de continuar y lograr este sueño anhelado, por permitirnos avanzar a cumplir con nuestro objetivo y acompañarnos en cada decisión transformando en resultados, logros y satisfacción todo el esfuerzo y dedicación, además lo dedicamos a cada uno de los integrantes de este grupo, por el compromiso adquirido y cumplimiento con los objetivos planteados, empatía, valentía desde el desarrollo de cada aprendizaje educativo, profesional y personal, por ser perseverantes hasta lograr nuestra meta.

Agradecimientos

Agradecemos a cada una de las personas que hicieron parte en la construcción de este objetivo, quien han compartido esta etapa de crecimiento a nuestras familias quienes nos apoyan en todo lo propuesto, por creer y confiar en que lograríamos, demostraron de distintas maneras logrando a través de su tiempo y consejos impulsando el cumplimiento de este objetivo, a mis padres, pareja, hermanos que son el eje fundamental de esta meta que con su dedicación, apoyo incondicional y amor permiten llegar al logro y cumplimiento de esta meta, a nuestros compañeros con quien hemos compartido diferentes anécdotas y por último y no menos importantes a los tutores la UNAD quienes nos están formando para ser profesionales y llegar a constituir una parte importante de nuestro país, sin ustedes, su paciencia y dedicación para formar no sería posible el cumplimiento de nuestros sueños, por lo cual forman parte indispensable de aportes profesionales, Muchas gracias por los conocimientos prestados y sus efectivas orientaciones.

Resumen

La retención de personal es una parte importante para todas las organizaciones, contribuyendo al crecimiento de la organización y del colaborador, por medio de la investigación realizada a la empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S la cual es una empresa líder todos los procesos de mantenimiento e instalaciones de puertas, accesorios en la ciudad de Bogotá , se busca conocer las causas de la rotación de personal constante que se genera dentro de empresa, dando énfasis en las falencias que tiene el proceso de selección de personal en la misma, para seleccionar el personal idóneo para cada puesto de trabajo. La metodología de investigación tiene un enfoque descriptivo de tipo mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo por medio de un método de encuesta estructurada, que busca encontrar las falencias en el proceso de selección de personal presentados en la organización, así poder implementar estrategias necesarias para el mejoramiento y crecimiento en los procesos internos de la organización.

Palabras claves: rotación de personal, organización, selección de personal, satisfacción laboral, clima laboral.

Abstract

Staff retention is an important part for all organizations, contributing to the growth of the organization and the partner, by means of the investigation carried out to the company ISEM SOLUCIONES S.A.S which is a leading company all the maintenance processes and installations of doors, accessories in the city of Bogotá, seeks to know the causes of the constant staff rotation that is generated within the company, emphasizing the shortcomings of the personnel selection process in the same, to select the right personnel for each job. The research methodology has a descriptive approach of mixed type that is quantitative and qualitative by means of a structured survey method, which seeks to find the shortcomings in the staff selection process presented in the organization, to implement strategies necessary for improvement and growth in the internal processes of the organization.

Keywords: staff rotation, organization, staff selection, job satisfaction, working environment.

Tabla de Contenido

| | |
|---|----|
| Dedicatoria..... | 3 |
| Agradecimientos..... | 4 |
| Resumen | 5 |
| Palabras claves:..... | 5 |
| Abstract..... | 6 |
| Keywords:..... | 6 |
| Introducción..... | 10 |
| Problema..... | 12 |
| Planteamiento del Problema | 12 |
| Formulación del Problema..... | 12 |
| Justificación | 14 |
| Objetivos..... | 15 |
| Objetivo general..... | 15 |
| Objetivos específicos | 15 |
| Antecedentes..... | 17 |
| Antecedentes Históricos | 17 |
| Antecedentes de investigación..... | 18 |
| Marco Teórico | 29 |
| Marco Legal..... | 32 |
| Importancia del proceso de selección..... | 39 |
| Análisis de Resultados..... | 40 |
| Conclusiones..... | 50 |
| Recomendaciones | 51 |
| Referencias Bibliográficas..... | 52 |
| Anexos..... | 56 |

Lista de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Delimitaciones..... | 16 |
| Tabla 2. Indicadores de cumplimiento para el desarrollo de las técnicas | 49 |

Lista de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Técnicas de selección de personal..... | 19 |
| Figura 2. Rotación del personal..... | 21 |
| Figura 3. Satisfacción de los empleados en la compañía..... | 22 |
| Figura 4 Actitudes hacia el candidato en función del grado del contexto de la organización y del perfil del candidato..... | 27 |
| Figura 5.Desempeño de RRHH en el Proceso de Selección..... | 41 |
| Figura 6.Realización de Prueba Específica..... | 41 |
| Figura 7.Medio por el cual se Informa de la Oferta Laboral..... | 42 |
| Figura 8.La oferta es Acorde o no a la Requisición de la Vacante..... | 43 |
| Figura 9. Clima Laboral..... | 44 |
| Figura 10. Recursos Técnicos y Tecnológicos..... | 44 |
| Figura 11.Motivación del Personal..... | 45 |
| Figura 12.Metodología para el Proceso de Reclutamiento..... | 46 |
| Figura 13.Motivo que Afecta la Estabilidad Laboral..... | 47 |
| Figura 14.Plan Carrera..... | 48 |

Introducción

La selección de personal son estudios fraccionados en otros períodos donde busca escoger a los aspirantes idóneos para las diferentes áreas del trabajo. Las organizaciones presentan la necesidad de establecer contratos con el fin de asignar nuevas plazas, además se presenta un constante crecimiento, donde se deriva la importancia de desenvolver el tema conforme a la misión y visión de **ISEM SOLUCIONES S.A.S** la cual está enfocada hacia el desarrollo de nuevos talentos que ayuden a la ejecución operativa de la organización.

La empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S reconoce que es de vital importancia contar con personal y profesionales quienes no solamente sepan hacer sino también que sepan ser, puesto que adicional a poder desempeñar unas funciones específicas, los candidatos seleccionados deben aportar a un buen clima laboral, con el fin de que se presente un gana- gana, crece la empresa teniendo la productividad esperada y crece el colaborador, laboral y personalmente; recordando que un cliente interno feliz permite un cliente externo satisfecho, sin embargo en sus proceso de selección se ha evidenciado un cambio de personal de manera constante, generando desestabilidad en la organización, por este motivo que se decide investigar las inexactitudes desde la selección del personal en la organización ISEM SOLUCIONES S.A.S, las cuales generan rotación permanente en su personal operativo y afectan notablemente la productividad de la misma, y de este modo, poder realizar mejoras internas que puedan ser muy útiles para la organización, tratando el problema de raíz.

Se deberán corregir cada una de las falencias que está presentando y así poder aplicar un mejor proceso de selección buscando que cada uno de los trabajadores estén en el puesto de trabajo acorde, en cuanto a sus capacidades, esto con el fin de que no genere

más procesos de rotación y determinando un mejor desempeño desde los recursos humanos, reuniendo personal eficaz, con el fin de buscar resultados donde la empresa ya no tendrá un bajo rendimiento y así desarrollara las estrategias adecuadas para que la empresa tenga mayor éxito.

Problema

Planteamiento del Problema

La empresa ISEM SOLUCIONES S.A. necesita generar e inculcar en sus empleados habilidades para que sean desempeñadas de manera adecuada su área laboral, con la habilidad requerida y la actitud adecuada (competencias), es por esto que se decide implementar la selección de personal de manera transparente que busque encontrar personal con calidad para la empresa y satisfacer la necesidad de esta organización dedicada principalmente al mantenimiento, instalación y reparación de puertas, ventanas, cumpliendo así con los valores centrales de la empresa y creando un excelente equipo de trabajo.

Isem Soluciones es una empresa que busca ser líder todos los procesos de mantenimiento e instalaciones de puertas, ascensores en la ciudad de Bogotá, busca expandir sus servicios a nivel nacional y es por esta razón donde se debe adaptar cambios de manera eficaz que exige la actual sociedad del conocimiento. Esta adaptación y ampliación se realiza con personal idóneo quien ayuda desde la empresa comprendiendo, trabajando desde la innovación y expansión a nuevos mercados.

Formulación del Problema

¿Cuál es la importancia de detectar las falencias en el proceso de selección en la empresa ISEM soluciones, enfocado en la rotación de personal?

Se plantea un proceso de investigación con el fin de mejorar la detección de necesidades de los procesos en la selección del personal en ISEM SOLUCIONES INTEGRALES SAS el cual es muy importante para determinar aquellas falencias en la manera de contratar el personal idóneo para cada cargo y mejorar en aspectos que contribuyan a disminuir el índice de rotación de personal.

Mediante la implementación de indicadores que permitan medir y controlar los procesos de las técnicas de convocatoria, reclutamientos, selección y contratación dentro de la empresa.

Justificación

La presente investigación permitirá llevar un debido control en cada uno de los procesos de selección, permitiendo que cada uno de los procesos se realicen correctamente, un personal debidamente calificado, con los objetivos de la organización comprendidos, con el fin de que la empresa mejore su rendimiento obtenga un mayor éxito y crecimiento, rentabilidad económica, un mejor desempeño y clima organizacional.

Se afronta un proceso de investigación con el fin de mejorar la detección de necesidades de los procesos en la selección del personal en ISEM SOLUCIONES INTEGRALES SAS es muy importante para determinar aquellas falencias en la manera de contratar las personas que se sean idóneas para cada cargo correspondiente y así poder mejorar muchos aspectos dentro de la organización que contribuyan a los logros de esta.

Es importante reconocer que el hecho de contratar a un nuevo personal permite el crecimiento de la organización buscando que este aporte y brinde sus capacidades para el fortalecimiento de cada área, generando un ambiente laboral agradable, además de generar aportes constructivos a cumplir con los objetivos planteados permitiendo dar soluciones claras y concisas al mismo.

Objetivos

Objetivo general

Dar a conocer la importancia de la gerencia del talento humano con el fin de aportar en la solución del problema identificado en la empresa seleccionada, con el desarrollo del proyecto de investigación.

Objetivos específicos

Analizar los resultados de la encuesta realizada a la empresa, para determinar causas y proponer acciones de mejora ante las falencias detectadas en el proceso de selección de personal.

Controlar el proceso de selección que permita la disminución de rotación de personal.

Establecer indicadores de cumplimiento para el desarrollo de las técnicas de convocatoria, reclutamientos, selección y contratación dentro de la empresa.

Tabla 1*Delimitaciones*

| | |
|-----------------------------|---|
| Tema | Análisis y evaluación del proceso de selección del personal. |
| Problemática | La organización ISEM soluciones presenta una gran rotación de personal en el área operativa, para lo cual es evidente que se presentan falencias en la selección de la empresa. |
| Población de estudio | Personal de la organización Isem Soluciones Integrales. |
| Lugar de estudio | Bogotá, Colombia |
| Año | 2022 |

Fuente: Autoría propia.

Antecedentes

Antecedentes Históricos

La selección de personal es un aspecto importante en las organizaciones en general, desde 1901 durante la primera guerra mundial se creó la necesidad de seleccionar reclutas y oficiales, donde se administraron ensayos que permitían seleccionar el personal de dicha corporación. (Milton L. y James.1994).

Como destacan Romero, Delgado, Jorge, Juan (2016) con la revolución industrial, en las organizaciones se comienzan a realizar los primeros episodios de selección de personal, ejecutados estos por los supervisores, basándose en la observación y en datos subjetivos. A medida que avanzaba la revolución industrial, el número de organizaciones y su complejidad fueron aumentando, y fue aquí cuando nacieron las “Oficinas de selección”. Según Romero Delgado (2016) Los avances en la industria provocaron una mayor socialización de los procesos y surgió la necesidad de agrupar a un conjunto de personas, lo cual estimuló la idea de crear un área dedicada a la selección de personal abordados por Taylor en su concepción de la organización del trabajo, se encuentra la selección y entrenamiento de los trabajadores, lo que obviamente lleva implícito un trabajo de estudio del individuo fundamentalmente basado en sus aptitudes y rasgos psicofisiológicos. (Romero, Delgado, 2016) En las organizaciones, la selección de personal tiene un papel muy importante, aunque no se tiene constancia de una fecha exacta de sus inicios, entendiéndose que los primeros procesos de selección pudieron darse en la primera guerra mundial, donde empiezan a realizarse pruebas para seleccionar reclutas y oficiales.

La denominación “Recursos Humanos” es introducida a finales de los años 70 y principios de los 80 por autores norteamericanos, aunque ya había sido planteada por

representantes de la Escuela de las Relaciones Laborales. Los cambios sucedidos en los últimos años en los distintos aspectos de la vida social y la necesidad de conseguir mejorar la competitividad, han incitado a las organizaciones a buscar las diferencias con sus competidores para alcanzar los más altos niveles de desempeño; por ello la gran importancia y el mayor auge de los recursos humanos, y la búsqueda del talento. (Romero, Delgado, 2016)

Debido a ello, hoy en día, se dice que las personas son el principal activo y ventaja competitiva de una organización, y se ha introducido el término “capital humano”. (Romero, Delgado, 2016)

Antecedentes de investigación

Universidad Técnica Luisa Vargas Torres en Ecuador (2020)

Indagando desde los estudios antes realizados se permite evidenciar estudios como la perspectiva de la gestión del talento humano esto basado en la investigación realizada desde la universidad Técnica Luisa Vargas Torres en Ecuador (2020), donde se permite analizar de una manera amplia la importancia sobre los enfoques estratégicos permite comodidad en el personal como satisfacción con el ambiente permitiendo una medición del desempeño quien se representa en la productividad; “La gestión del talento humano, se entiende no como un proceso mecánica; es la clave de una gestión exitosa en cualquier empresa” (Realpe, 2020, p.6).

Dentro de esta investigación realizada a la comuna de Puerto Montt, el propósito era indagar como se realizaba estos procesos de selección en la comuna y que tan importante es para las organizaciones, acumulando una serie de información al estudio, una de las razones que fundamentan este tipo de investigaciones es orientar y entregar herramientas con conocimientos necesarios para que las empresas puedan obtener candidatos de manera adecuada.

Según los resultados obtenidos durante la investigación se evidencia que en la comuna de Puerto Montt se realiza con las técnicas tradicionales, y que no existen nuevas técnicas, donde las organizaciones se sienten satisfechos con sus procesos, pero que se puede observar que no arroja los mejores resultados dentro de estas empresas falta la implementación de procesos estratégicos.

Universidad de las Fuerzas Armadas

La universidad de las Fuerzas Armadas permite un análisis desde la capacitación del talento humano y productividad (2020) en esta reconoce sobre la satisfacción reconocida desde el ser humano se representa como un progreso y aumento en la productividad de la organización, esto por la formación y productividad establecida durante las diferentes situaciones planteadas donde resalta la importancia de la capacitación con el fin de contar con nuevos elementos; Obando (2020) manifiesta la importancia de realizar capacitación para detectar la necesidad a enfocar la capacitación (p.15).

Estudio sobre la rotación de personal.

De acuerdo con Hernández, Cruz, Meza, y Cruz (2017) las causas que provocan la rotación de personal se dividen en causas forzosas o voluntarias, las cuales pueden ser por muerte, jubilación, incapacidad permanente, enfermedad, renuncia del trabajador, despido,

razón familiar / personal, etc. La rotación de personal en muchas ocasiones es la consecuencia de un ambiente negativo que no permite el desenvolvimiento de los trabajadores. (Hernández, Cruz, Meza, 2017)

Este estudio se realizó en una empresa dirigida a los servicios de protección y custodia, en la ciudad de Mérida. La metodología es de enfoque mixto cualitativo/ cuantitativo, los datos fueron analizados, permitiendo organizar y priorizar la información y resultados del factor de rotación personal, donde se puede evidenciar el problema en el área operativa, observando la alta rotación de personal por las cantidades de bajas dadas. (Armando Joel Centeno Cox).

Figura 2

Rotación del personal.

| Departamento | Personal requerido | Enero | | Diciembre | | Noviembre | | Octubre | | Septiembre | | Agosto | |
|----------------|--------------------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|----------|----------|----------|------------|----------|-----------|----------|
| | | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F | M | F |
| Operativo | 48 | 12 | 4 | 9 | 0 | 2 | 1 | 5 | 1 | 7 | 1 | 10 | 0 |
| Monitoreo | 13 | 4 | 1 | 2 | - | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | - | - |
| Técnicos | 10 | - | - | 3 | - | - | - | - | - | 1 | - | 1 | - |
| Instaladores | 10 | 2 | - | 2 | - | - | - | - | - | - | - | 3 | - |
| Guardias | 15 | 6 | 3 | 2 | - | - | - | 4 | - | 3 | - | 6 | - |
| Administrativo | 5 | 0 | 4 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| R.R.H.H. | 1 | - | 2 | - | - | - | 1 | - | - | - | - | - | - |
| Auditoria | 3 | - | 1 | - | 1 | - | - | - | 1 | - | - | - | 1 |
| Privada | 1 | - | 1 | - | - | - | - | - | 1 | - | - | - | - |
| Facturación | 3 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 |
| Remisión | 1 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Ventas | 1 | - | - | - | - | - | 1 | - | - | - | 1 | - | 1 |
| Cartera | 1 | - | 1 | - | - | - | - | - | 1 | - | - | - | 1 |
| Cobranza | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cobranza | 3 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Contabilidad | 3 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Contador | 1 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Auxiliar | 2 | - | - | 1 | 1 | - | - | - | 1 | - | - | 1 | 1 |
| Compras | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Compras | 1 | - | - | - | - | - | - | - | 1 | - | - | - | 1 |
| Totales | 63 | 12 | 9 | 10 | 2 | 2 | 3 | 5 | 6 | 7 | 2 | 11 | 5 |

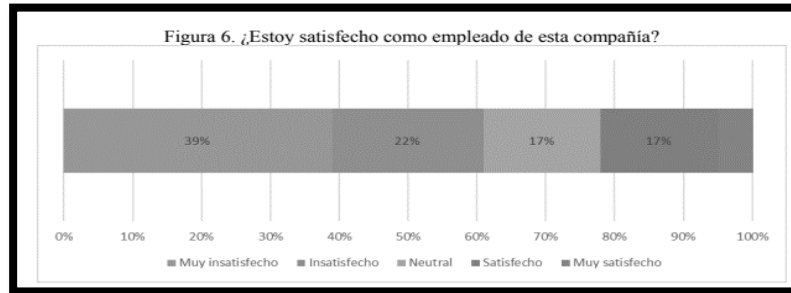
(elaboración propia, 2020).

Fuente: Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal (p. 22), por F.

Ganga, 2008.

Figura 3

Satisfacción de los empleados en la compañía.



Fuente: Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal (p. 22), por F. Ganga, 2008.

Según la gráfica suministrada dentro del estudio, el mayor porcentaje de empleados se encuentran insatisfechos con la compañía, la cual es un factor importante que nos lleva a tener falencias como la rotación de personal, ya que el empleado debe sentirse bien en su lugar de trabajos evitando algunos factores por otro lado, un candidato que no sea apto para el cargo nos atrasa en muchos procedimientos de la organización y genera más costos para la empresa. (Armando Joel Centeno Cox).

Como mejorar el proceso de selección de personal

Para tener un proceso de selección exitoso se deben llevar a cabo cada uno de los requisitos de manera efectiva, cabe destacar que estos procesos varían en cada una de las empresas, ya que cada una cuenta con una cultura organizacional distinta y sus enfoques.

El proceso debe ser planificado por el departamento de Recursos Humanos.

Una debida organización por el director de Recursos Humanos, esta será el encargado de definir cada una de las fases, estableciendo lo necesario del candidato y que este alineado con los objetivos de la empresa.

Lograr que un proceso de selección de personal efectivo lleva consigo algunas características tales como:

Analizar previamente todas las necesidades, esto será determinado por Recursos Humanos, donde se realiza un análisis congruente de cada uno de los puestos de trabajo, con el fin de definir a la vacante adecuado en cierto momento.

Realizar un buen proceso de reclutamiento, su principal objetivo es atraer el personal idóneo, se pueden implantar ofertas cuyo contenido sea atractivo, determinando algunas características como lo son: sueldos competitivos, un excelente clima laboral, mejores prestaciones, etc. El reclutamiento puede ser externo, en este se definen los puntos de atracción hacia la organización, donde se atraerá el personal más capacitado, luego el medio por el cual se publicara la vacante, que puede ser por medio de un periódico, pero el medio con mayor efectividad será por una plataforma de empleo, después establecer un rango de proyección adecuado, lo que quiere decir, establecer tiempos para cada proceso, recepción de cada uno de los documentos, análisis de las hoja de vida y la preselección de los candidatos. Así mismo se deben cumplir cada una de las fechas estipuladas para el proceso de reclutamiento y, por último, un plan de contingencia, ya que este funcionara en caso de que las hojas de vida, no resulten como se esperaba.

También está el reclutamiento 2.0 o digital, su enfoque son los medios digitales, ya que en la nueva era estos medios son más utilizados para la búsqueda de empleo, hay ciertas plataformas que han sido diseñadas exclusivamente para solicitudes de empleo. Podemos empezar con las redes sociales, estas tienen un mayor alcance, en donde existen páginas creadas para publicar temas empresariales y de empleo, se debe escoger la más adecuada para el perfil que busca la empresa, plataformas o sitios web, se debe publicar en el medio adecuado, en este la empresa tendrá la libertad de publicar cada uno de los

requisitos, para que el candidato pueda identificar y determinar si cumple con ellos y entre en proceso de postulación.

Siguiendo las características de la selección de personal, está la preselección, que permite realizar una primera elección con aquellos que cumplen los requisitos al puesto de trabajo postulado.

Las pruebas, los candidatos que han sido preseleccionados, deberán realizar unas pruebas, para detectar sus habilidades y competencias, son test psicotécnicos o rol playings.

Entrevista, es el contacto directo en donde se identificará su lenguaje corporal y establecer una relación que lleve a descubrir sus habilidades y competencias.

Por último, se logrará la incorporación de los candidatos elegidos y entrará en un proceso de obtención de información en cuanto a los aspectos legales, se presentará su lugar de trabajo y compañeros a relacionarse.

La evaluación de candidatos en un proceso de selección de personal (2019)

En esta investigación el objetivo general era averiguar en qué medida los evaluadores muestran una mayor preferencia por la experiencia o por el potencial del candidato en función si el contexto es favorable o desfavorable, así dar un estudio optimo con ciertos ítems para establecer una aprobación o negación a la misma.

Ciento veintitrés personas con formación en selección de personal trabajando en Recursos Humanos en distintas compañías (55,3% mujeres; Edad, M= 24.99, DE = 2.46) participaron de forma anónima y voluntaria en esta investigación, desde esta se pudo evaluar las diferentes situaciones que se presentan en la organización y los aspectos que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de esta investigación. (Paredes, Borja Santos, 2019).

Esto se realizaba mediante un formulario se les da a conocer información general sobre la organización y posterior a esto, se les presentaba el texto con la descripción de un candidato que aspiraba a formar parte de dicha organización para un puesto de gestión con alta responsabilidad, esto con el fin de tener la claridad lo esperado o lo que se busca encontrar en el candidato; Estas medidas sirvieron para crear un índice compuesto de evaluación del candidato que sería utilizada como variable dependiente. Por último, se informó a todos los participantes de cuáles fueron los objetivos principales del estudio, ofreciéndoles además la posibilidad de ampliar la información en relación con el mismo. Por tanto, los participantes del estudio fueron debidamente informados de todas las condiciones, medidas, e hipótesis de partida. (Paredes, Borja Santos, 2019).

Estudio realizado sobre las variables independientes según Paredes, Borja y Santos (2019)

Según Paredes, Borja, Santos (2019) Los participantes fueron asignados aleatoriamente a una de las dos condiciones de esta variable independiente. Concretamente, los participantes leyeron un breve texto acerca de la difícil situación económica de una organización y las escasas oportunidades de desarrollo y promoción de sus empleados (contexto organizacional desfavorable) o bien de la prosperidad económica de la misma y las perspectivas de crecimiento de los empleados (contexto organizacional favorable). Desde esta se presenta como se tiene en cuenta las variables para realizar los diferentes estudios en las organizaciones con el fin de reunir las condiciones suficientes para la investigación a realizar el mensaje que se presentó a los participantes sólo varió en determinadas palabras clave entre una condición y otra (Paredes, Borja Santos, 2019). En concreto, el texto de la condición de contexto organizacional favorable (vs. desfavorable)

dice así: “Otro año más, los resultados reflejan el crecimiento (vs. Debilitamiento) de la organización, con un incremento (vs. descenso) de la facturación y del número de ventas y un descenso (vs. crecimiento) de los competidores. Los empleados gozan de excelentes (vs. dudosas) perspectivas de futuro”. (Paredes, Borja Santos, 2019).

Los participantes fueron asignados aleatoriamente a una de las dos condiciones experimentales de esta variable independiente. Dependiendo de la condición experimental, el candidato fue descrito en términos de su alta “experiencia” o de su alto “potencial”. El texto que se presentó a los participantes sólo varió en determinadas palabras clave. (Paredes, Borja Santos, 2019).

Estudio realizado sobre las variables dependientes según Paredes, Borja y Santos (2019)

Actitudes hacia el candidato: Se pidió a los participantes que respondiesen a tres ítems de actitudes con formato de respuesta Likert de 10 puntos. Los ítems presentados fueron los siguientes: “Del 1 al 10, indica en qué medida: 1°. Consideras que es un profesional competente (1 = En absoluto competente; 10 = Totalmente competente); 2°. Le contratarías para el puesto (1 = En absoluto; 10 = Totalmente); 3°. Crees que es buena persona (1 = En absoluto; 10 = Totalmente)”. Los ítems presentaron una alta consistencia interna ($\alpha = .71$) por lo que se realizó un índice compuesto por la media de las puntuaciones en los tres ítems. (Paredes, Borja Santos, 2019).

Para comprobar la validez predictiva de nuestra medida de actitudes, se realizó un estudio piloto en el que treinta y siete estudiantes que participaron voluntariamente leyeron un extracto de entrevista de un candidato, además del currículum de este. Los resultados muestran un efecto principal significativo de la medida dicotómica de firma del

documento, $F(1, 35) = 10.20$, $p = .003$, ($\eta^2 = .22$). Es decir, los participantes de este estudio piloto que firmaron el documento que apoyaba la contratación del candidato tenían actitudes significativamente más favorables ($M = 7.16$, $DT = 0.71$) que aquellos que no lo firmaron ($M = 6.11$, $DT = .86$) (Paredes, Borja Santos, 2019).

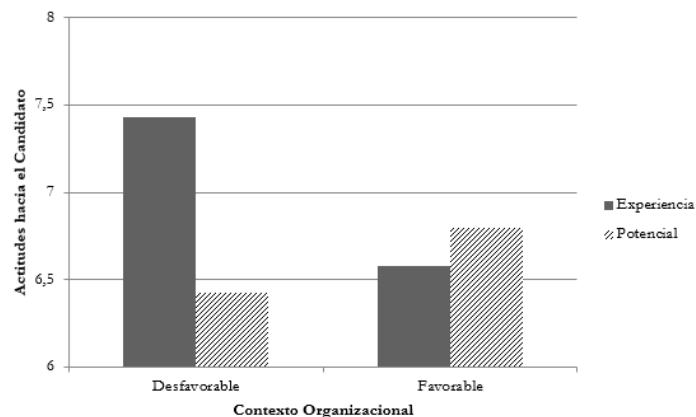
Experiencia profesional: Los participantes respondieron a la siguiente pregunta sobre su nivel de experiencia profesional en el ámbito de la selección de personal: “Indique los meses de experiencia total seleccionando personal”. El formato de respuesta a esta pregunta fue abierto, en número de meses de cara a los análisis. (Paredes, Borja Santos, 2019).

Resultados

Actitudes hacia el candidato: La variable dependiente fue sometida a un análisis de varianza (ANOVA). El ANOVA sobre el índice compuesto de actitudes no arrojó efectos principales significativos ni de la variable contexto organizacional ni de la variable descripción del candidato. (Paredes, Borja Santos, 2019).

Figura 4

Actitudes hacia el candidato en función del grado del contexto de la organización y del perfil del candidato.



Fuente: Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal (p. 22), por F.

Ganga, 2008.

Descrito de otra manera, en la condición de perfil que destacaba la experiencia, las actitudes hacia el candidato fueron significativamente más favorables en la condición de contexto organizacional desfavorable.

La anterior investigación se relaciona con este proyecto en el factor a tener en cuenta, como lo es la situación actual de la empresa, la falencia en el proceso de selección puede ser causada por el aspecto tenido en cuenta al momento de elegir al candidato experiencia o preparación, dependiendo el cargo y el nivel de responsabilidad considero que se puede tomar la decisión en qué medida tener en cuenta la experiencia y en qué medida tener en cuenta los conocimientos de un candidato aspirante al cargo. Aunque sin dejar de lado la opción de tener en cuenta los dos factores a la vez, pero en diferente proporción.

Marco Teórico

Según Chiavenato (1988) Durante mucho tiempo la administración de recursos humanos era concebida como una actividad mediadora entre la organización y las personas, un tipo de órgano interpretador de las exigencias de la organización a los empleados y de las reivindicaciones de estos a la organización. (Chiavenato, 1988).

Selección de personal

Definición

Según De Ansorena (2005) propone la siguiente definición sobre la selección de personal.

Selección de personal es aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina candidatos, que les diferencia de otros, y les hace más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requisitos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional.

La definición dada por el autor anterior Ansorena nos contextualiza el concepto principal de este procedimiento donde básicamente se busca conseguir el candidato idóneo para ocupar un puesto de trabajo dentro de la organización y así poder aumentar la eficiencia y el desempeño de los empleados como factor importante de las empresas, determinando este proceso con las diferentes características necesarias para llegar a tener éxito en las labores a realizar.

Teorías actuales de los procesos de selección a nivel global

El proceso de selección de personal busca optimizar los procesos producción y mejorar la economía de las organizaciones, Chiavenato (2000) expone: “el proceso de

selección, no es un fin en sí mismo, es un medio para que las organizaciones logre sus objetivos” mediante todo los procesos adecuados de selección se establecen lineamientos que durante las últimas décadas han mostrado el interés de las organizaciones por incluir los valores y la justicia estableciendo un orden social adecuado que es parte fundamental del talento humano.

La selección de personal con un carácter sistemático surge a partir de la escuela de la administración científica con Frederick Taylor (1903). Entre los principios abordados por Taylor en su concepción de la organización del trabajo, se encuentra la selección y entrenamiento de los trabajadores, lo que obviamente lleva implícito un trabajo de estudio del individuo fundamentalmente basado en sus aptitudes y rasgos psicofisiológicos. En las organizaciones, la selección de personal tiene un papel muy importante, aunque no se tiene constancia de una fecha exacta de sus inicios, entendiéndose que los primeros procesos de selección pudieron darse en la primera guerra mundial, donde empiezan a realizarse pruebas para seleccionar reclutas y oficiales.

En esta investigación se reúnen varios factores importantes para el proceso de selección de personal de la empresa Isem Soluciones Integrales, como objeto de estudio. La selección de personal es un tema de suma importancia para las compañías ya que es donde se hace la elección de talentos que contribuyan a la organización en su productividad, se ha constituido como factor importante tomar al personal de trabajo como indispensable para las organizaciones y procesos dentro de las mismas.

Llanos (2005) sugiere que el reclutamiento es una de las funciones más importantes para las empresas, debido a que “de ello depende que la organización cuente con personal calificado, actualizado y capacitado”, lo que a su vez “le otorga un nivel de competitividad y cumplimiento cabal de sus objetivos globales”. Dentro de los

departamentos de recursos humanos de las organizaciones, el reclutamiento de personal se ha convertido en un proceso muy relevante para la captación de los empleados más adecuados. El reclutamiento puede definirse como un proceso orientado a la búsqueda de candidatos potenciales para cubrir una vacante.

Según Zayas, P, menciona sobre los fundamentos teóricos metodológicos desde la selección del personal menciona los diferentes aspectos que se establece en una contratación y en diferentes lugares del mundo; donde estipula la importancia de reconocer desde un principio las capacidades de los aspirantes, así como ellos conocer todo de la organización para evitar futuros errores.

Desde este es importante contar con un principio de innovación e introducción a los nuevos métodos que se esperan lograr, presentando cursos cortos de formación así mismo como establecer estrategias y metodologías que permita evaluar las competencias de cada aspirante.

Según Casa, J. (1994) Destaca las posiciones que toman los empresarios donde manifiesta que estos se encuentran en una búsqueda constante de eliminar aquel que no cumpla o no esté de acuerdo con el perfil que el busca, que en validar efectivamente los que cuentan con alguna de las características de este perfil y potencializarlas; es por esto la importancia de generar una planeación con anterioridad y de manera estructurada donde se pueda estableces estrategias óptimas que no presente resultados negativos para la organización.

Marco Legal

En la contratación y la importancia del talento humano también reconocemos las diferentes leyes o normas que nos rigen con el fin de brindar un espacio adecuado y seguro a quienes conforman las organizaciones:

- Constitución política de la república de Colombia desde el artículo 13 basado en la igualdad de personas así como la libertad, donde exige los mismos derechos y oportunidades; desde el artículo 26 quien se enfoca de una manera más clara sobre la libertad de elección sobre las profesiones o actividades a realizar, donde manifiesta la vigilancia por medio de las autoridades competentes y su artículo 209 donde habla de contar con principio de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, permitiendo a las autoridades administrativas el coordinar de las actuaciones. (Constitución política de Colombia [C.P.]1991)
- Desde la Ley 100 de 1993, donde manifiesta la importancia y las condiciones para el pago de seguridad social desde el artículo 22 establece las obligaciones del empleador donde reconoce la responsabilidad del pago y aporte de los trabajadores a su servicio. (Ley n°100, 1993)
- Código sustantivo del trabajo donde interviene el decreto ley 2663 del 5 de agosto de 1950, como su nombre indica relaciona y condiciona el proceso de trabajo y contrato en su artículo 11 relaciona el derecho al trabajo, así como en el artículo 13 establece el mínimo de derecho de garantías con el cual se debe establecer, en su capítulo 4 establece las diferentes modalidades de contrato. (Código Sustantivo del Trabajo [C.S.T.], 2006).

- Ley 20 de 1982, en esta reconoce en su artículo 10 las obligaciones especiales del empleador relacionándose desde el artículo 57 del Código sustantivo del trabajo. (Ley 20, 1982)

Según la normatividad para el tratamiento de datos personales

- **Ley Estatutaria 1266 de 2008** La cual dicta las disposiciones generales del hábeas data y regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países. (Ley 1266, 2008)
- La ley 2157 de 2021 por medio de la cual se modifica y adiciona la ley estatutaria 1266 de 2008, y se dictan disposiciones generales del habeas data con relación a la información financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones.

Es fundamental que la empresa cuente con la autorización del candidato Para que sea posible realizar consulta con el fin de confirmar que los datos suministrados por el candidato durante la entrevista y en su hoja de vida sean correctos, adicional para que sea posible proceder con el estudio de seguridad y control documental involucrado en el proceso de selección y contratación. (Ley 2157,2021)

Decreto 256 De 1994 (enero 28) "Por el cual se reglamenta el decreto-ley número 1222 de junio 28 de 1993 y se dictan otras disposiciones".

Artículo 2º El proceso de selección tiene como objetivo garantizar el ingreso de personal idóneo a la administración pública y el ascenso de los empleados, con base en el mérito, mediante sistemas que permitan la participación democrática, en igualdad de oportunidades, de todos los colombianos que demuestren poseer los requisitos para desempeñar los empleos. (Decreto 256, 1994, art 2)

Metodología

La siguiente investigación tiene un enfoque descriptivo, ya el desarrollo está relacionado en la descripción detallada de situaciones, eventos, empleados y comportamientos en los procesos de contratación en la organización objeto de estudio.

Los procesos de la selección, capacitación y selección en el área de talento humano de la Empresa Isem soluciones, se buscará evaluar los procedimientos con el fin de evidenciar un conocimiento de mayor precisión, este se define el estudio descriptivo, cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de la investigación.

La metodología que se llevara a cabo es de tipo mixta es decir cuantitativa y cualitativa, la cual su enfoque es una aproximación del entendimiento sobre la realidad, llegando a un alcance significativo sobre los hechos por medio de representaciones sociales.

El método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y está diseñado para obtener información específica. Por lo tanto este método para obtener información se basa en un interrogatorio, en el que se les hace una variedad de preguntas en cuanto a conductas, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones y características relacionadas al tema de estudio (Malhotra, 2004) Se realizará una encuesta en las cuales las preguntas estén dirigidas y proyectadas hacia la búsqueda de cada una de las falencias que se presenta en la organización, en cuanto al proceso de selección del personal. Este cuestionario permite identificar cada una de ellas, se realizará un calcula de cada una de las respuestas obtenidas para así poder implementar las estrategias necesarias para una mejora y crecimiento en la empresa.

Así mismo poder garantizar a la empresa un proceso de selección organizado y adecuado, en la selección del personal capacitado e idóneo que cumpla con cada uno de los requisitos, permitiendo un mejor clima organizacional y el logro de los objetivos trazados por la empresa.

Nivel De Investigación

Campo: se aplica la investigación en la organización esto con el fin de determinar los problemas en el lugar donde se producen los hechos y acontecimientos naturales y sociales en la contratación.

Aplicada: esta investigación busca resolver problemas prácticos, más específicamente en la selección del personal

Bibliográfica: Es fundamentada en la revisión de fichas bibliográficas, artículos, fuentes bibliográficas de libros, documentos, revistas, archivos de Internet, etc.

Delimitación Espacial

La empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá.

Delimitación Temporal

El proyecto se llevará a cabo en el periodo comprendido entre el mes de Julio y diciembre de 2022, en el segundo semestre del año se buscará la aplicación del plan de acción de mejora como posible solución a la problemática identificada, mencionada y evidenciada en la investigación de este proyecto.

Delimitación Temática

Con este proyecto se analizará el Modelo Estratégico Integral para el proceso de selección de personal, debido a la rotación constante que la empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S.

Población y Muestra

Tipo de muestreo: El tipo de muestreo utilizado fue el causal o incidental; ya que se seleccionó de manera directa e intencionadamente los trabajadores quien conforman las organización

Población: Estará conformado por todos los empleados que conforman la empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S en la ciudad de Bogotá, esta población está conformada por 12 empleados fijos, más los empleados que ingresan por proyectos específicos que más o menos son 10.

Tamaño de la Muestra: Se hará uso del tipo de muestreo probabilístico y Aleatorio Simple, debido a que todos los elementos que componen el universo son conocidos y tienen igual posibilidad de ser seleccionadas en la muestra.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = Z^2 \frac{\infty}{2} \frac{N \cdot p \cdot q}{E^2 (N-1) + Z^2 \frac{\infty}{2} \cdot p \cdot q}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población= 17 Aproximadamente

α = Nivel de confianza = 95%

$(Z\alpha/2) = \text{Intervalo de confianza} = 1.96 = 1.962 = 3.8416$

P = Probabilidad de éxito = 50%

Q = Probabilidad de fracaso = 50%

E = Margen de error = 5%

$$\eta = 1.960^2 = \frac{17 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(17-1) + 1.96^2} * 0.5 * 0.5$$

$$\eta = 3.8416 = \frac{4.25}{0.0025(16) + 0.9604}$$

$$\eta = 3.8416 = \frac{4.25}{0.0025(16) + 0.9604}$$

$$\eta = 3.8416 = \frac{4.25}{1.00} = 16$$

La muestra en la empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S se tomara a través de un muestreo aleatorio simple que consiste en tomar los individuos al azar de la lista de empleados.

Fuentes de información

Fuentes Primarias:

- Observación y evidencia del entorno
- Análisis de documentos suministrados por la organización o empresa
- Encuesta realizada a la muestra elegida

Se utilizan estas tres tipos de técnicas de recolección de datos ya que en este trabajo investigativo, estos instrumentos son los más aplicables para la obtención de información de una manera más concisa y eficaz, permite llegar más fácilmente al área de talento humano y así de una manera clara conocer las debilidades que posee esta área

Fuentes Secundarias:

Las fuentes secundarias corresponderán a la disponibilidad de informes o resultados de investigaciones que en materia de Gestión de Recursos Humanos que se hayan realizado reseñas bibliográficas que contengan los referentes teóricos y prácticos en materia de Recursos Humanos, así como las experiencias que indiquen los empleados en las diferentes áreas o instalaciones de la organización.

Para construir y precisar las bases para emplear los instrumentos de toma de información planteados, se necesita que se tengan claros los objetivos de la investigación y con esto concretar los aspectos a observar, tiempo, contexto, situación de los participantes y las preguntas que se van a efectuar para recoger la información que le importa al investigador.

De acuerdo a lo anterior se redactaron preguntas con términos muy conocidos para no confundir a las personas participantes, se evitaron oraciones muy largas o preguntas que sesguen la información; para este caso concreto del estudio, las respuestas del cuestionario son cerradas en su mayoría, las preguntas se realizaron con el fin de conocer el proceso de selección y posiciones de los trabajadores de la organización

Una vez recolectada la información, se diseñarán el informe de resultados a fin de evaluar el mismo y validar la información con el fin de desarrollar de manera clara el mismo, presentando recomendaciones tanto académicos como plan de acción.

Importancia del proceso de selección

La empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S considera un factor significativo, contar con personal adecuado para el desarrollo de cada cargo, quienes no solamente sepan hacer sino también que sepan ser, puesto que adicional a poder desempeñar unas funciones específicas, los candidatos seleccionados deben aportar a un buen clima laboral, con el fin de que se presente un gana- gana, crece la empresa teniendo la productividad esperada y crece el colaborador, laboral y personalmente.

Un buen proceso de selección disminuye los gastos indebidos ya que cuando se realiza una mala elección, se pierde tiempo, esfuerzo, el dinero de exámenes médicos, visitas domiciliarias, entrevistas y además se descuida el proceso en el cual está implicado el cargo vacante.

Se debe tener claro también que para un óptimo proceso de selección es favorable contar con un buen número de candidatos y el éxito de ello es una buena convocatoria y saber publicar las condiciones de la vacante, ser claros con la información, honestos en la oferta laboral. Cuando se tiene un gran número de candidatos, se tiene un panorama más amplio para elegir entre varios talentos y se puede lograr atender en tiempo oportuno la necesidad de personal dentro de la empresa, también no se comete el error como dicen por ahí “elegir el menos malo entre los pocos que hay”

Análisis de Resultados

Los resultados del cuestionario realizado a 19 trabajadores de forma aleatoria en las diferentes áreas de la empresa Isem soluciones S.A.S fueron tabulados y representados en graficas de torta, donde las preguntas del contenido fueron formuladas de acuerdo con la problemática establecida anteriormente, este cuestionario es de autoría propia.

Desde este es importante analizar la posición de cada uno de los empleados a los cuales se generó esta encuesta a fin de validar y verificar las razones principales que aportan a la rotación de personal constantemente en la empresa así mismo buscando acciones de mejora o preventivas para evitar que siga sucediendo esto desde la organización

En la gráfica 5 que en área de recursos humano cuenta con una gran falencia a la hora de desempeñar el proceso de reclutamiento de la empresa, el 73.7% respondieron que no se cumple con un desempeño adecuado por esta área, y solo el 26,3% indica que si cumple.

La mayoría de los colaboradores de la empresa consideran que el proceso para la selección del personal no es adecuado esto debido a que el constante cambio de personal está retrasando cada día la productividad de la empresa y la expansion de la misma, el area de Recursos Humanos no realiza el debido proceso buscando y analizando cada uno de sus candidatos, el proceso de contratación se desarrolla de manera rápida, sin verificar debidamente cada una de sus fases.

Figura 5

Desempeño de RRHH en el Proceso de Selección

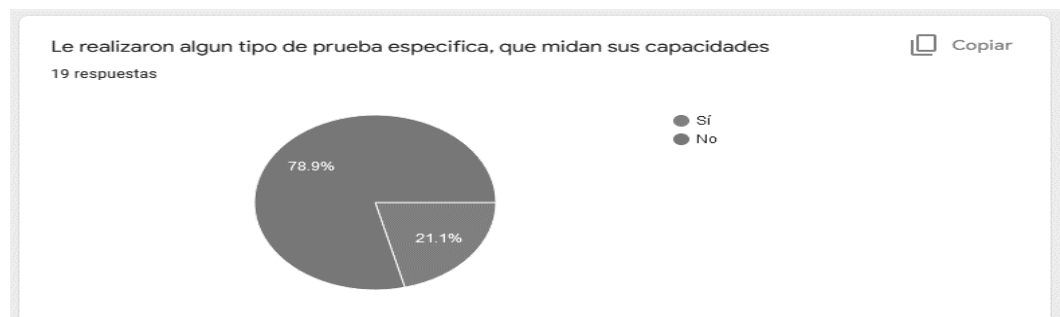


Fuente: elaboración propia

En la gráfica 6 se evidencia que el área de recursos humano no desarrolla pruebas específicas a los nuevos colaboradores, las cuales permitirían evaluar su labor a desarrollar el 78,9% de empleados corroboraron esta información, y solo el 21,1% responde que si le realizaron prueba específica.

Figura 6

Realización de Prueba Específica

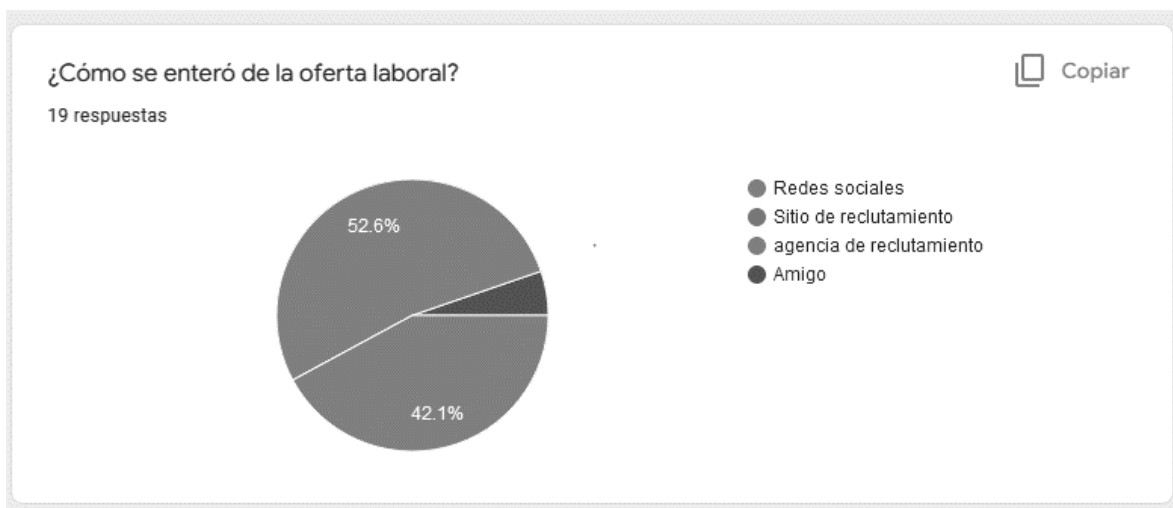


Fuente: elaboración propia

Para la gráfica 7 El mayor medio de cómo la gente se entera de la oferta laboral según la gráfica 3 es la agencia de reclutamiento con un 52.6%, este medio es confiable y eficaz, permiten verificar día a día las ofertas vigentes, definiendo sus requerimientos y permitiendo que el empleador logre postularse, teniendo en cuenta que esta agencia realiza un debido proceso de selección y envía aquellos que cumplan con cada uno de los requisitos. Luego, siguen las redes sociales con un 42,1%, en esta nueva era la tecnología hace parte de ella, la mayoría de las personas cuentan con una red social y así mismo, logran encontrar información de diversos temas y por ende temas en cuenta a ofertas laborales, allí también la empresa puede publicar y así conseguir el personal adecuado.

Figura 7

Medio por el cual se Informa de la Oferta Laboral



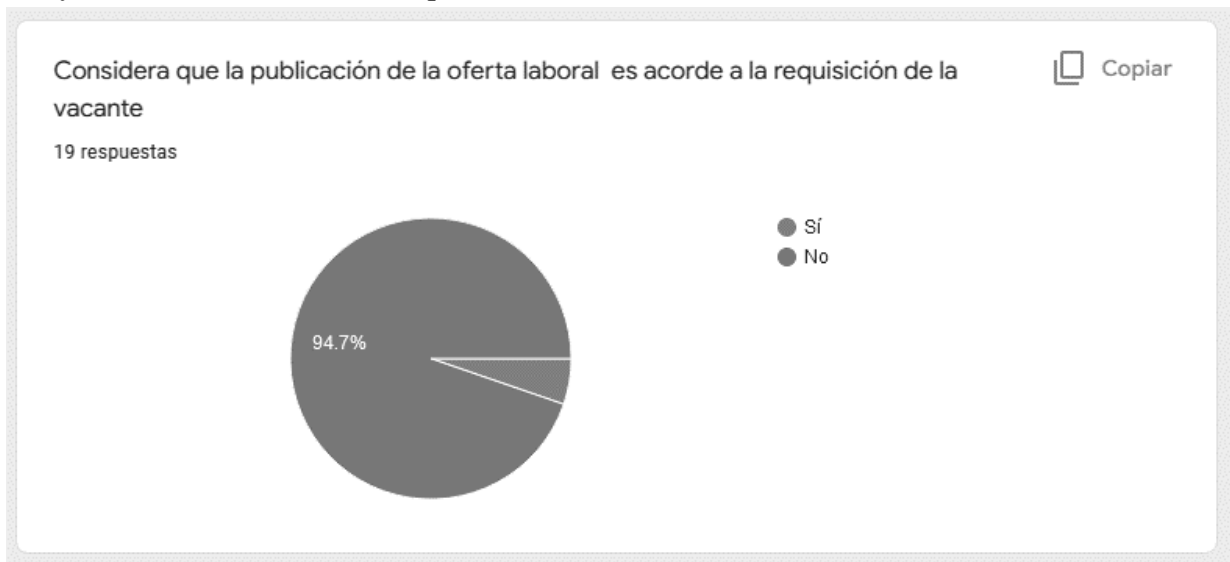
Fuente: elaboración propia

Desde la gráfica 8 se puede evidenciar un porcentaje alarmante ya que se evidencia que el 94,7% de la población encuestada eligió que la oferta laboral no era acorde a la vacante es decir, que es importante evaluar la descripción con la cual se busca informar sobre una vacante así mismo tener claro los requisitos del mismo con el fin de evitar

cualquier aspecto erróneo como lo es generar falsas expectativas sobre un empleo ya que este es un aporte a tener en cuenta para validar el porque se presenta tanta rotación de empleados en la organización.

Figura 8

La oferta es Acorde o no a la Requisición de la Vacante

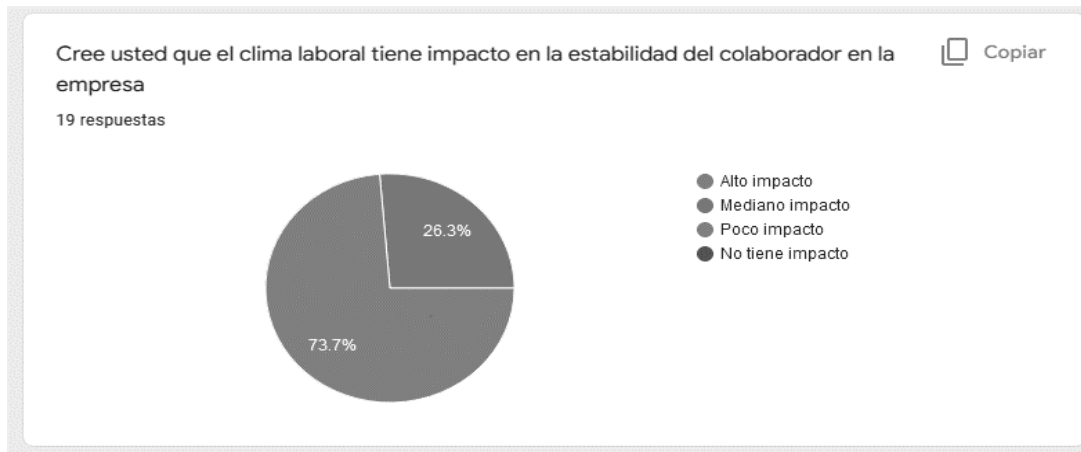


Fuente: elaboración propia

De acuerdo al clima laboral en la grafica 9, los empleados determinan con un 73,75 que es de alto impacto, este es determinante en la empresa, si se cuenta con un excelente clima cada uno de los empleados desarrollara sus tareas de la mejor manera, incrementara su creatividad, estado de animo y demas, sin embargo el 26,35 dicen que es de mediano impacto, esto se debe a que no les afecta cada uno de los cambios y pueden desarrollar sus actividades a pesar de que existan problemas o un ambiente laboral deficiente.

Figura 9

Clima Laboral

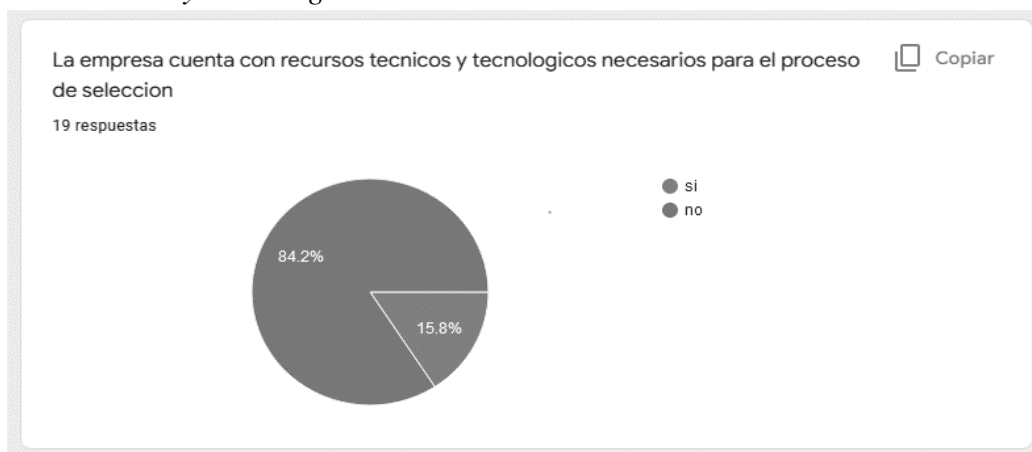


Fuente: elaboración propia

La grafica 10 permite reconocer un aspecto negativo del proceso de selección como lo cual es que según el 84,2% de la población encuestada indican que la empresa no cuenta con recursos técnicos o tecnológicos para el proceso de selección, en este tiempo donde nos encontramos en la era digital inmersa que permite aprovechar las herramientas tecnológicas presenta esta inconsistencia, donde permite establecer aspectos de mejora sobre este

Figura 10

Recursos Técnicos y Tecnológicos

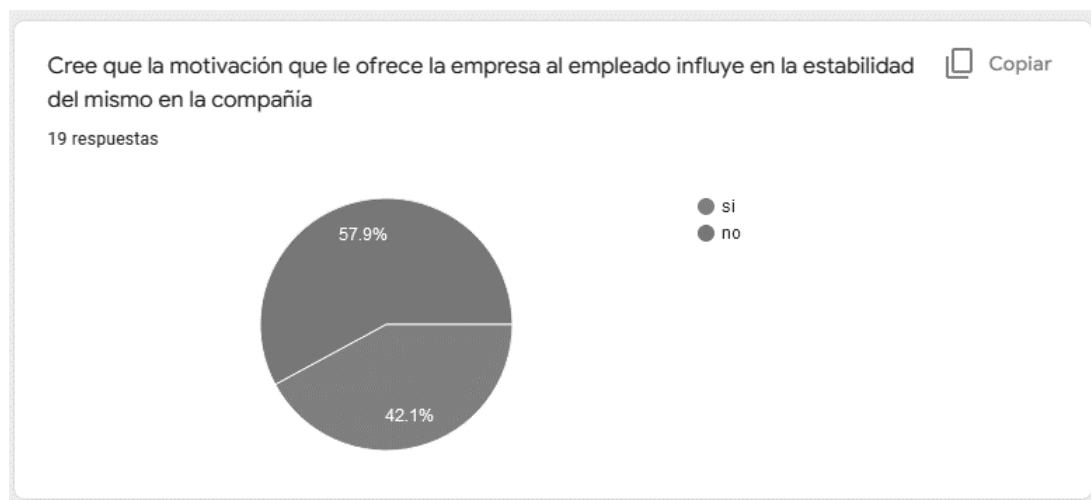


Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el nivel de satisfacción en la gráfica 11 sobre el proceso de reclutamiento se evidencia un 84,2, en donde no se encuentran satisfechos, la organización no está desarrollando un debido proceso, el personal que buscan en ocasiones no atienden cada una de las fases correspondientes, el jefe no se involucra siempre en el proceso, el personal a ser contratado no es acorde al clima laboral, pero tan solo un 15,8% se encuentran satisfechos.

Figura 11

Motivación del Personal

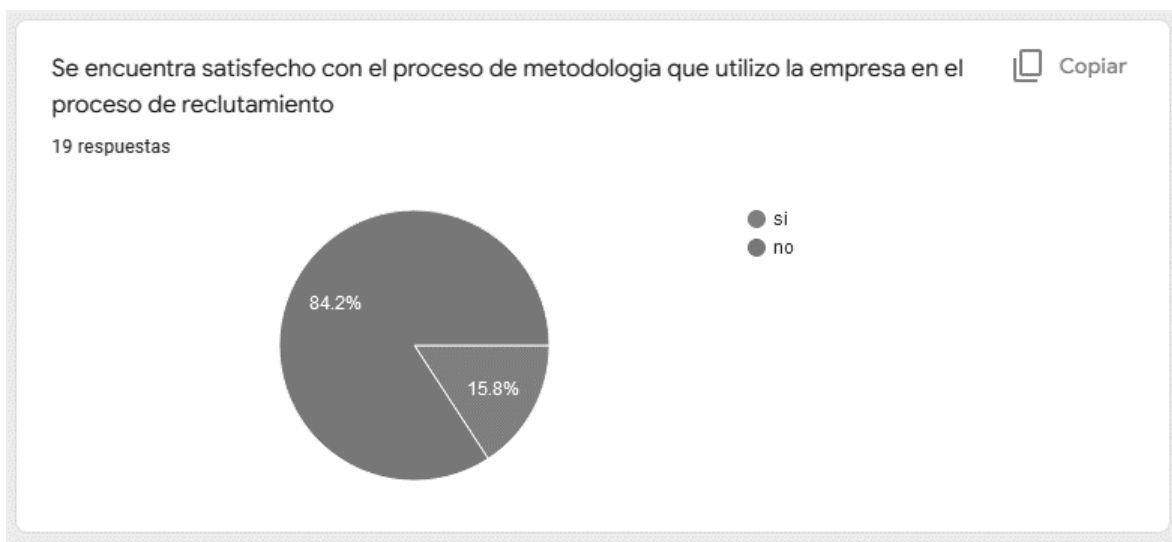


Fuente: elaboración propia

Desde la gráfica 12 se presenta el porcentaje de satisfacción de los empleados con la metodología y su proceso de selección por la empresa evidenciando el 84,2% se presenta que no está satisfecho con el proceso realizado ante un 15,8% quien reconoce que este si cumplía; es una estadística alarmante ya que se evidencia desde un aspecto inicial se encuentran falencias que genera como resultado presentación de rotación de personal bien sea por que no se encuentran satisfechos con el proceso de selección.

Figura 12

Metodología para el Proceso de Reclutamiento



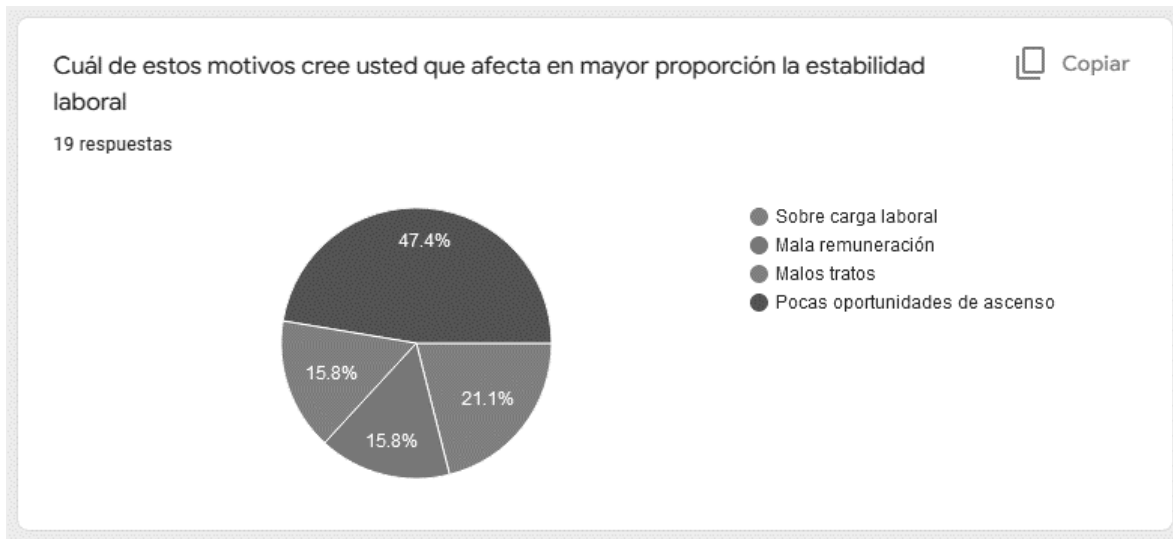
Fuente: elaboración propia

Los aspectos que consideran en la grafica 13 los empleados de la empresa que afectan la estabilidad laboral es las pocas oportunidades de ascenso esta en 47,4% donde se muestra la importancia de que una organización cuente con capacitación de manera adecuada que permita establecer como incentivo el crecimiento laboral con el fin de contar en la compañía con un personal altamente capacitado y preparado para las acciones que se evidencia en la entidad, los trabajadores esperan que en la empresa se les reconozca su esmero y desempeño diario. En segundo lugar se evidencia la sobre carga laboral este en un 21,1% se demuestra que el asignar más de las tareas esperadas o generadas para el trabajador desde un inicio puede ser uno de los factores notables por la cual se evidencia el retiro constante de trabajadores en esta organización; desde esta se evidencia que se encuentra un porcentaje igual entre mala remuneración y malos tratos este equivalente al 15,8% donde este se atribuye al clima laboral y los incentivos que usa la compañía, es improtante resaltar que el respeto es importante para lograr lo planteado asi mismo como un

buen reconocimiento por la labor asignada permite continuar este; al validar esta estadística podemos evidenciar los factores importantes a resolver para disminuir la rotación de personal.

Figura 13

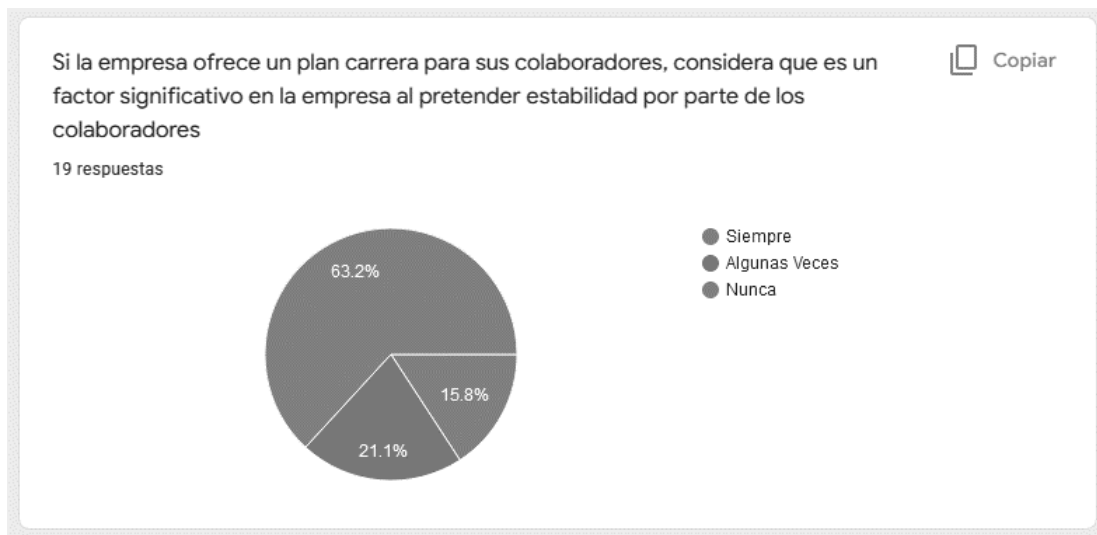
Motivo que Afecta la Estabilidad Laboral



Fuente: elaboración propia

Desde la gráfica 14 se puede evidenciar la oportunidad de que la empresa ofrezca un plan carrera para sus colaboradores sin embargo en esta se evidencia un factor importante de analizar ya que se establece un 63,2% no consideran que a la empresa ofrecer este plan se pretende generar estabilidad ya que como anteriormente se evidencio no hay oportunidad de ascenso por ende el estudio proyecto sería útil en otra entidad; se emite un 21,1% donde se manifiesta que algunas veces ya que según esta población pueden incluir nuevos conceptos en sus tareas ya antes asignadas y el último factor evidenciado se presenta por un 15,8% donde mencionan al generar un plan permite generar un mayor conocimiento y generan mayor estabilidad y competencias en los trabajadores y la organización.

Figura 14
Plan Carrera



Fuente: elaboración propia

De acuerdo a los objetivos planteados, se pudo concluir en la encuesta realizada a cada uno de los empleados de la empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S, se evidencian falencias en el área de talento humano, los procesos de selección no se realizan adecuadamente, primordialmente no se tienen en cuenta cada uno de los filtros en este proceso, identificando una rotación de personal constante que afecta notoriamente el rendimiento de la empresa, por consiguiente la empresa deberá crear acciones de mejora encaminados a un buen proceso de selección, implementando tecnología, permitiendo que logren agilizar y verificar cada uno de los procesos, definir una oferta que contenga la información específica y así recibir a los vacantes que cumplen con los requisitos, esto permitirá agilizar cada uno de los procesos, una mejor oportunidad laboral para cada uno de los trabajadores, desde realizar capacitaciones y de igual forma valorar su esfuerzo para lograr un ascenso, teniendo en cuenta esto la empresa mejorara el desempeño de cada uno y su rentabilidad económica.

Tabla 2*Indicadores de cumplimiento para el desarrollo de las técnicas*

| Indicador | Actual Satisfacción | Meta Satisfacción |
|-----------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Convocatoria | 5,3 % | 95% |
| Reclutamientos | 21,1% | 85% |
| Selección | 26,3% | 90% |
| Contratación | 40% | 100% |
| Rotación de personal | 89% | 10% |

Fuente: Autoría Propia

Se plantea como indicadores los resultados evidenciados desde la encuesta percibida así mismo se espera lograr una meta estándar al generar los planes de acción y establecer una satisfacción más alta en el cliente interno de la organización, disminuyendo el porcentaje de rotación de manera significativa.

Conclusiones

Para la empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S es fundamental contar con profesionales que cuenten con las capacidades necesarias para desarrollar con efectividad su trabajo, es decir que se deberá reclutar aquellas personas que para cada uno de los cargos sea la idónea en lo que a lo profesional se refiere y además de esto también se ha de analizar la parte humana, la cual deberá tener un peso cualitativo a la hora de hacer la selección del personal, ya que el aspecto humano nos va a aportar en lo que se refiere al clima organizacional, que se desea sea el mejor para todas las partes. Es por ello que, para la empresa en particular, es de vital importancia el desarrollar un plan de selección de personal que se adapte a las necesidades de la organización y que le permita tener un equipo de trabajo adecuado, que este comprometido con los objetivos de la empresa y que le aporte valor a la organización.

Se puede concluir que según la estadística evidenciada desde la encuesta, la empresa presenta varias falencias en el proceso de selección de personal debido a que no se cuenta con la orientación necesaria para la realización de pruebas y las metodologías de reclutamiento son muy básicas, lo que afecta notablemente al desempeño de la organización, temas dentro de la insatisfacción laboral y factores de estrés y cargas laborales con porcentajes altos hacen de un clima laboral con poca estabilidad, además que los empleados no conocen el valor significativo de la implementación de un plan de carrera para su estabilidad laboral.

Recomendaciones

Es importante reconocer las opiniones de los empleados, así como buscar el equilibrio entre la organización y el trabajador; a fin de lograr un resultado óptimo para el desarrollo, cumpliendo con los objetivos planteados en este caso la importancia de disminuir la rotación en las diferentes áreas desde los trabajadores.

Es importante notar como interviene y cuáles son los factores que interviene en la permanencia de los trabajadores en una empresa.

En base a los resultados recogidos de la presente investigación se recomienda la realización de cambios en procesos llevados a cabo para la selección de personal de la empresa ISEM SOLUCIONES S.A.S, dentro de ellos la realización de pruebas específicas para la medición de capacidades de los nuevos empleados, por otro lado encontramos que las publicaciones de las ofertas laborales no están siendo acordes a el cargo y se debe realizar un mejoramiento en la redacción de acuerdo a la requisición necesaria, implementar recursos tecnológicos y también hacer énfasis en la implementación de técnicas motivacionales y estabilidad laboral para los empleados.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. A. (2005). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Ediciones Granica. (pp.176-204)<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/66638>
- Cabezas J. Varela R. (2021). (pp.180-210). OVI. Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos: el capital humano de las Organizaciones. McGraw-Hill. (pp.329-375). <http://www.ebooks7-24.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=5207&pg=344>
- Código sustantivo del trabajo. Del 07 de junio 1951.
- Constitución Política de Colombia [Const] Artículo 13,26, 209 de Julio de 1991 (Colombia). <https://www.constitucioncolombia.com>
- Cuesta Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones. (pp.309-341)<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/69130>
- Decreto 256 de 1994 (enero 28) <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00001366.pdf>
- Dessler, G. Varela R. (2015). (pp.197-213). Administración de recursos humanos. Pearson Educación.<https://www.cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Dolan, S. L., López Cabrales. Valle Cabrera, R.(2014). (pp.107-130). La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. McGraw- Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&pg=1>
- El proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos. San Nicolás de los Garza: Universidad Autónoma de Nuevo León.

- Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación.(p.p 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>
- 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.250-291). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>
- 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>
- Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas. <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- Grupo Soluciones Horizonte (2021). Como hacer un buen proceso de selección de personal. <https://www.gsh.com.co/blog/como-hacer-un-buen-proceso-de-seleccion-de-personal/>
- Herrero Blasco, A. María del Rosario Perelló Marin y Herrero Blasco, A. (2018). (pp.166-177). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=166>
- Ley 2157 de 2021. Normatividad que regula el manejo de la información. <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202157%20DEL%209%20DE%20OCTUBRE%20DE%202021.pdf>

Ley n°100, Seguridad Social e integral, Colombia, 23 de diciembre

1993. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.

16-52). <https://elibro->

net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1

Llanos Rete, Javier: Integración de Recursos Humanos, Editorial Trillas, 2005

Chiavenato, Idalberto: Administración de Recursos Humanos, Mc Graw Hill, 2001

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.18-122). <https://elibro->

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

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-179). Desarrollo del factor humano. Editorial

UOC. <https://elibro->

net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9

Psicología Social y Organizacional. La evaluación de candidatos en un proceso de

selección de personal: preferencia por la experiencia sobre el potencial en contextos

desfavorables. <https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212->

[97282019000300019&script=sci_arttext&tlng=es#aff4](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-97282019000300019&script=sci_arttext&tlng=es#aff4)

Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.).

Editorial ICB. (pp. 42-55). <https://elibro->

net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5

Rodríguez González, Ibeth (2017).

OVI. Turnitin. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/13941>

Saiz, C. (2016). Reclutamiento 2.0: Herramientas 2.0 en los procesos de reclutamiento.

Universidad de Cantabria, Facultad de Derecho. Cantabria: Universidad de

Cantabria. <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/9681/>

[SAIZBRINGASCLAUDIA.pdf? sequence=1](https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/9681/SAIZBRINGASCLAUDIA.pdf?sequence=1) Vallejo, J. (1996).

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de

trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte.

(pp.61-123). <https://elibro->

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10)

Anexos

Anexo 1. Encuesta a Trabajadores

ISEM SOLUCIONES S.A.S

Considera que el desempeño de RRHH durante el proceso de seleccion es el adecuado

Sí

No

Le realizaron algun tipo de prueba especifica, que midan sus capacidades

Sí

No

¿Cómo se enteró de la oferta laboral?

Redes sociales

Sitio de reclutamiento

agencia de reclutamiento

Otra...

Considera que la publicación de la oferta laboral es acorde a la requisición de la vacante

Sí

No

Cree usted que el clima laboral tiene impacto en la estabilidad del colaborador en la empresa

- Alto impacto
- Mediano impacto
- Poco impacto
- No tiene impacto

La empresa cuenta con recursos técnicos y tecnológicos necesarios para el proceso de selección

- si
- no

Cree que la motivación que le ofrece la empresa al empleado influye en la estabilidad del mismo en la compañía

- si
- no

Se encuentra satisfecho con el proceso de metodología que utilizó la empresa en el proceso de reclutamiento

- si
- no

...

Cuál de estos motivos cree usted que afecta en mayor proporción la estabilidad laboral

Opción múltiple




Sobre carga laboral ×

Mala remuneración ×

Malos tratos ×

Pocas oportunidades de ascens ×

Agregar una opción o [agregar "Otros"](#)

(0 puntos)   Obligatoria 

Si la empresa ofrece un plan carrera para sus colaboradores, considera que es un factor significativo en la empresa al pretender estabilidad por parte de los colaboradores

Siempre

Algunas Veces

Nunca

Enlace de la encuesta realizada

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfOZ9ZW59ptzUqTHbINTZi_Di01UxsxBJN9hWV7bAyDbhJL9g/viewform