

Generación de estrategias que permitan llevar a cabo las buenas prácticas de recursos humanos en los servicios de reclutamiento y selección de personal dentro del Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete.

Arévalo Navarro Liseth Dayana

Prada Solano Ángela Patricia

Triana Bustos Leiver David

Vargas Pulido Yuli Andrea

Vento Galviz Luz Miryam

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios

Bogotá, 2022

Generación de estrategias que permitan llevar a cabo las buenas prácticas de recursos humanos en los servicios de reclutamiento y selección de personal dentro del Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete.

Arévalo Navarro Liseth Dayana

Prada Solano Ángela Patricia

Triana Bustos Leiver David

Vargas Pulido Yuli Andrea

Vento Galviz Luz Miryam

Grupo: 101007_53

Tutor: Cristian Hernán Báez Niño

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios

Bogotá, 2022

Cristian Hernán Báez Niño

Director trabajo de grado

Jurado

Jurado

Bogotá-2022

Dedicatoria

A Dios todo poderoso por permitirnos culminar esta etapa del camino, por estar siempre ahí, guiando cada uno de nuestros pasos, por enseñarnos lo valioso del esfuerzo y la constancia, porque hoy comprendemos que todo esfuerzo tiene su recompensa y que él siempre estará presente en nuestras vidas para hacer lo mejor de ellas.

A nuestras familias, a nuestras madres y nuestros padres especialmente por apoyarnos a lo largo del camino y por ser una de las más grandes bendiciones para cada uno de nosotros.

A todos y cada uno de los docentes que hicieron parte de nuestra formación a lo largo de estos años, por el tiempo, la dedicación y el esfuerzo en compartir su sabiduría y conocimientos.

Agradecimientos

Primero que todo, a Dios todo Poderoso, por permitirnos llegar a cumplir uno de nuestros más grandes sueños.

A nuestras familias, por ser el apoyo, el amor y la compañía constante durante estos años de aprendizaje, esfuerzo y dedicación.

A nuestros hijos; (para quienes tenemos la fortuna de ser padres) la más grande bendición que Dios nos ha podido regalar. A ellos, por ser nuestros compañeros, la motivación que día a día nos impulsó para llegar hasta este punto de nuestras vidas.

A todas aquellas personas que nos apoyaron e hicieron posible que este proyecto hoy se culmine con éxito.

A todos los docentes que intervinieron a lo largo de esta ardua carrera, para brindarnos todos sus conocimientos, sus experiencias y motivarnos a seguir luchando día tras día por alcanzar cada meta fijada.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, porque nos permitió traer nuestros sueños y nos brindó todas las herramientas necesarias para hacerlos realidad, por crear y fomentar espacios para que todos pudiéramos estudiar, por incentivar el estudio a distancia, para todos aquellos que carecemos de tiempo para estudiar de manera presencial y por hacer de nosotros, personas comprometidas, exitosas y felices de ser egresados y pertenecer a esta gran familia.

Resumen

Esta investigación se fundamenta en la importancia que tiene el proceso de selección dentro de una organización, en este caso buscamos crear una propuesta de mejoramiento y mejores prácticas en el programa de reclutamiento y selección en el laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete mediante la creación de una estrategia y te permite conseguir empleados más relevantes, efectivos y que realmente se correspondan con las necesidades de tu perfil.

La técnica o instrumento empleado para el estudio fue un cuestionario y se aplicó a una muestra de 15 empleados, su objetivo principal se centró en conocer cuál es el nivel de satisfacción de los empleados del laboratorio Ortesis y Prótesis Gilete específicamente en la parte de clima laboral y proceso de selección de personal.

Dentro de los resultados se puede deducir que los empleados de la empresa se sienten orgullosos de pertenecer a ella, los empleados tienen una estabilidad laboral ya que llevan varios años vinculados a la organización, 13 de las 15 personas encuestadas manifiestan estar conformes con las actividades que tienen a cargo, el clima laboral es regular según la mayoría de las personas que realizaron el cuestionario y en cuanto al proceso de selección de personal la sitúan en un rango deficiente y esto se debe a que el proceso no se encuentra estructurado.

En conclusión, se puede afirmar que la empresa Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete brinda una estabilidad laboral, económica y personal a sus empleados, pero está presentando fallas al momento de llevar a cabo el proceso de selección de personal, lo anterior se debe a que el proceso no se encuentra debidamente planteado ni estructurado y

tampoco se cuenta con la persona capacitada para apropiarse adecuadamente de este conjunto de fases que componen un buen proceso de selección de personal.

Es importante que esta investigación pueda llevarse a la realidad y poder contribuir al mejoramiento de la empresa en general, ya que haciendo las respectivas modificaciones en este proceso la empresa inmediatamente notaría un cambio favorable y de seguro tendrá una mayor productividad en cada una de sus áreas.

Palabras Claves: selección de personal, reclutamiento, recursos humanos, clima organizacional, perfiles

Abstract

This research is based on the importance of recruitment within the company, thus contributing to the development of an ideal process to achieve the outsourcing of best practices with employees for recruitment and selection services in the Gilete Orthotics and Prosthetics laboratory. by creating a strategy and allows you to get more relevant, effective employees that really correspond to the needs of your profile.

The technique or instrument used for the study was a questionnaire and was applied to a sample of 15 employees, its main objective was focused on knowing the level of satisfaction of the employees of the Gilete Orthotics and Prosthetics laboratory, specifically in the work environment part. and personnel selection process.

Within the results, it can be deduced that the employees of the company feel proud to belong to it, the employees have job stability since they have been linked to the organization for several years, 13 of the 15 people surveyed state that they are satisfied with the activities that They are in charge, the work environment is regular according to the majority of the people who completed the questionnaire and regarding the personnel selection process, they place it in a deficient range and this is due to the fact that the process is not structured.

In conclusion, it can be affirmed that the Gilete Orthosis and Prosthesis Laboratory company provides labor, economic and personal stability to its employees, but it is presenting failures when carrying out the personnel selection process, the above is due to the fact that the process is not properly planned or structured and there is also no trained

person to appropriately appropriate this set of phases that make up a good personnel selection process.

It is important that this research can be brought to reality and be able to contribute to the improvement of the company in general, since by making the respective modifications in this process, the company would immediately notice a favorable change and will surely have greater productivity in each of its areas.

Keywords: staff pick, recruitment of personnel, human resources, organizational climate, profiles

Tabla de Contenido

Lista de gráficas.....	11
Introducción.....	12
Planteamiento del problema	14
Pregunta de investigación	14
Justificación de la investigación	15
Objetivos.....	17
Objetivo General.....	17
Objetivos específicos	17
Antecedentes.....	18
Marco Teórico	22
Marco Legal	29
Metodología de la investigación.....	33
Población y Muestra	33
Instrumentos de recolección de información	33
Fuentes Primarias:	33
Fuentes Secundarias.....	33
Diseño Metodológico.....	33
Resultados.....	35
Cuestionario	35
Tabulación	35
Estrategias planteadas.....	49
Conclusiones	52
Recomendaciones	54
Referencias Bibliográficas	57
Anexos	60

Lista de gráficas

Gráfica 1. Orgullo de pertenecer a la organización	35
Gráfica 2. Tiempo de permanencia en la organización	36
Gráfica 3. Identificación de genero	37
Gráfica 4. Rangos de edad por empleado.....	37
Gráfica 5. Porcentaje de empleados por departamentos.....	38
Gráfica 6. Seguimiento de agrado / Complacencia con las funciones a cargo	39
Gráfica 7. Conformidad con respecto al sueldo devengado.....	39
Gráfica 8. Conformidad con respecto a recursos para la realización de las funciones	40
Gráfica 9. Percepción frente al clima o ambiente laboral.....	41
Gráfica 10. Imagen que proyecta el proceso de selección y reclutamiento de la compañía	42
Gráfica 11. Efectividad en respuesta	43
Gráfica 12. Profesionalismo	43
Gráfica 13. Libertad de expresión dentro del proceso de selección	44
Gráfica 14. Progreso de los empleados dentro de la compañía	45
Gráfica 15. Percepción frente a la posibilidad de crecimiento profesional y laboral dentro de la compañía.	46
Gráfica 16. Estudios VS Cargos desempeñados.....	47
Gráfica 17. Porcentaje aplicación en cuanto a desempeñarse en su campo profesional	48

Introducción

La dinámica de las empresas en la economía cada vez más globalizada exige que se lleven políticas de gestión del talento humano más acordes a las exigencias de competitividad, eficiencia y eficacia. El recurso humano es el recurso más importante de una empresa, ya que son quienes poseen las habilidades y competencias necesarias para desarrollar su función dentro de la organización. La competitividad entonces empuja la búsqueda de talento humano cada vez más calificado y que de esta manera, se cree verdadera gestión del mismo.

Dentro de las organizaciones existen variedad de procesos dentro de ellos se tiene el llamado planeación estratégica la cual involucra en su área de talento humano el reclutamiento y selección de personal. Tener un personal apto para llevar a cabo las diferentes operaciones es el punto clave, pues para cada uno de los cargos y sus debidas funciones es necesario que el perfil se acople y cumpla a cabalidad con lo requerido en la organización, logrando así un capital humano comprometido y competitivo en un mercado que cada vez es más exigente.

La selección de personal cuenta con varios campos de acción, donde actúan factores tanto psicológicos como de conocimientos. Todas las empresas que están obligadas a realizar el proceso de selección deben tener la certeza de que la elección es la más adecuada, se ajusta al perfil requerido y resultara ser beneficiosa para la empresa. El desempeño de la empresa tiene que ver con el rendimiento de las personas que trabajan en ella. Un empleado debe tener las actitudes y aptitudes necesarias pro la organización las cuales aporten al desarrollo de la misma.

Teniendo en cuenta la importancia que tiene el proceso de selección de personal en el éxito de una organización, la presente investigación tiene como propósito analizar este proceso dentro de la empresa Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda., teniendo en cuenta sus políticas empresariales y buscando alta calidad de personal en todas sus áreas.

Para llevar a cabo esta tarea se iniciara con una evaluación profunda involucrando el comité directivo de la organización la cual permitirá identificar las principales fallas dentro del área de recursos humanos, para posteriormente generar estrategias que tengan como objetivo realizar una excelente selección del personal, logrando de esta manera que la empresa Laboratorio Gilete se vea beneficiada tanto con personal calificado que cuente con los conocimientos y experiencia suficientes, así como con personas capaces de trabajar en equipo brindar la menor atención al paciente, cliente interno y cliente externo.

El proceso de reclutamiento y selección de personal es la vía más clara para encontrar gente de calidad en la empresa identificando sus necesidades y comparándolas con el candidato adecuado, que se ajuste a la organización tanto en papel como en la práctica, es por eso que en la empresa Laboratorio Gilete debe contratar personal que proporcione sus conocimientos en su trabajo la calidad y la experiencia.

Planteamiento del problema

El Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete carece de un buen procedimiento para realizar la selección de personal de manera adecuada, dando cumplimiento a los perfiles de cargos, y así mismo cumpliendo con el reglamento interno de trabajo en el cual se contempla que no es aceptado el hecho de realizar contratación a familiares o parejas de un empleado que ya se encuentre vinculado con la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior se entiende que el Laboratorio Gilete esta realizando contrataciones de familiares, amigos, conocidos y parejas, además de que el proceso de selección lo realiza una persona que tan solo cuenta con los conocimientos básicos de talento humano pues no está capacitada para ocupar este cargo.

Por este motivo se decide investigar dentro de la organización el punto de vista de los empleados con respecto a la selección de personal y generas una serie de estrategias para ser aplicadas dentro de la organización y lograr así un proceso de selección eficiente.

Pregunta de investigación

¿Por qué es necesario contar con una buena estrategia de reclutamiento y selección de personal dentro del Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete?

Justificación de la investigación

Se justifica esta investigación por la importancia que tiene la selección de personal dentro de una empresa, por esto se contribuye a desarrollar el proceso ideal para lograr externalización de las buenas prácticas de los recursos humanos en los servicios de reclutamiento y selección de personal dentro del Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete, mediante el establecimiento de estrategias y que esto le permita contar con trabajadores más idóneos, eficientes y que realmente cumplan con las necesidades del perfil.

En el ámbito administrativo, también resulta necesario contar con los perfiles correctos ya que de esto depende el logro de los objetivos de la empresa, con las estrategias planteadas se espera elegir personal más preparado, ocupar las vacantes con personas que cumplen el perfil y permitir procesos de administración lo más eficiente posible.

Las estrategias a plantear dentro del desarrollo de esta investigación se enfocan en mejorar la selección de personal de la empresa, desarrollando así, mecanismos para contar con personal calificado y competente, lo anterior teniendo en cuenta que las empresas ya cuentan con unas competencias establecidas para el desarrollo de su actividad económica, y estas permitirán que la empresa cuente con una base a la hora de realizar procesos de selección.

En el Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda. es de gran importancia desarrollar este proyecto, ya que se evidencia el mal manejo que se le ha venido dando a el área de selección de personal ocasionando rotación del mismo y posibles malas conductas

por cada uno de los empleados contratados sin llevar a cabo un debido proceso de selección.

La propuesta tiene un propósito general el cual va encaminado a estructurar cada uno de los procesos que conllevan a una buena contratación acorde a lo requerido por la organización, la administración de la empresa reconoce la gran importancia de incorporar un proceso lógico y por etapas el cual su principal fundamento sea cubrir las vacantes con talento humano capacitado y capaz de desempeñar las funciones de la mejor manera.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar una propuesta de mejoramiento en el proceso de selección de personal para la Organización Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda.

Objetivos específicos

Identificar los problemas o necesidades empresariales de Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda. En cuanto a procesos de selección de personal.

Formular estrategias de selección de personal que contribuyan a la conformación de un equipo de trabajo calificado para la empresa Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda.

Mejorar el programa de selección de personal el cual permita la captación del personal idóneo para ocupar cada uno de los cargos y así contribuir al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Antecedentes

De acuerdo con Chiavenato (2011) una buena gestión del talento humano se convierte en un elemento crucial para el desarrollo de la empresa, de manera que, a esto también se dirige esta investigación, a mejorar el desempeño laboral del Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete, pues de acuerdo con el autor, la selección de personal es el medio para lograr los objetivos.

De acuerdo con Torres (2020) llevar a cabo eficientes procesos de gestión humana les permite a las empresas contar con talento humano clave para el desempeño de las operaciones de la misma, de esta manera, le permitirá al Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete desarrollar procesos de gestión estratégica. Además, debido a que la empresa cuenta con una dimensión clave que es la de servicio al cliente y atención a pacientes discapacitados, la selección de personal se debe convertir en ventaja competitiva y consolidación empresarial.

A lo largo de los años se le ha dado mayor importancia al recurso humano, esto inicia en el siglo pasado cuando se empieza a prestar atención a condiciones del personal dentro de una empresa, el experimento de modificación de las condiciones laborales permitió ver que los trabajadores mejoraban su productividad cuando existía influencia de factores psicológicos y sociológicos, lo que daba como resultado mayor motivación a la hora de trabajar, con la escuela científica de la administración se defiende la mejora en la comunicación, las motivaciones no económicas y la participación de los empleados en las decisiones, esto se trata de la humanización del trabajo (CEUPE).

Chruden y Sherman (1992) comentan que "Al empezar la década de 1920, por consiguiente, el campo de administración y personal se encontraba bien establecido y existía ya un departamento de personal en muchas de las compañías más grandes y en las organizaciones gubernamentales". A partir de la primera década del siglo XX, en América Latina se iniciaron varios intentos por trasplantar las disposiciones del Servicio Civil de Estados Unidos. Es preciso observar que, en la mayoría de los países hispanoamericanos, donde por diversas circunstancias Estados Unidos ejerció su autoridad militar o civil, se legisló en el sentido de instituir sistemas de administración de personal público; tales sistemas, independientemente de desconocer los valores sociales, económicos y culturales de las naciones donde se aplicaron, no recibieron el debido respaldo de la opinión pública, lo cual los hizo inoperantes".

Ganga Contreras, Francisco (2008) Indica que, en el Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile "La situación de la fuerza de trabajo, la que alcanzó un 5,4% en la región para el trimestre Junio-Agosto 2007, lo que demuestra una disminución de 1,4 puntos porcentuales respecto al mismo trimestre del año anterior. Esta tasa de desempleo en doce meses, es resultado de un crecimiento positivo de la fuerza de trabajo y los ocupados, además del fuerte decrecimiento de la desocupación. Respecto a igual trimestre del año pasado, 12.236 personas entraron a la fuerza de trabajo y se crearon 17.974 nuevas ocupaciones. La tasa de participación laboral para el trimestre alcanzó el 53,9%, con 479.490 personas en la fuerza de trabajo, de las cuales 453.525 están ocupadas y 25.910 desocupadas. En doce meses se observó una disminución de 18,1% de los desocupados, un 15,9% de los cesantes y un 25,9% los que buscan trabajo por primera vez. Durante el trimestre, el número de cesantes

llegó a 20.910 y las personas que buscan trabajo por primera vez a 5.055.” este estudio colabora con identificar los porcentajes visibles de desempleo que pueden existir en una población.

Por otra parte, para este proyecto el factor humano es fuente de diferenciación y éxito, y su importancia se basa en objetivos sociales y económicos, sin embargo, estas empresas tienen complejidades para modernizar sus estructuras y prácticas internas, pudiendo abordar estratégicamente dominio de los recursos humanos, para lograr los objetivos organizacionales y la ventaja competitiva, este es un proceso de organización y evolución de roles.

Chiavenato (2000) establece que "El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos". El proceso de selección consiste en una serie de fases iniciales que deben ser claramente definidas y debe realizarse de la siguiente forma específica:

- Detección y análisis de necesidades de selección. Requerimiento
- Descripción y análisis de la posición a cubrir. Definición del perfil
- Aclaración del método y forma de reclutamiento
- Pacto y concertación de la entrevista
- Entrevistas + técnicas de selección
- Elaboración de informes
- Entrevista final”

Por otra parte, Peña (1993), manifiesta que la información solicitada por Chiavenato “brinda el análisis del puesto, proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones

humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger. Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección. Con base en lo anterior se puede afirmar que existen elementos de juicio que se acercan al problema planteado, como la falta de ética en los procesos de selección y la falta de interés en los líderes”.

En el proceso de selección de personal existe una tendencia a valorar principalmente los conocimientos específicos del área expuesta en el currículum que los candidatos hacen llegar a las organizaciones. Así, igualmente de importante será valorar en cada postulante; mediante pruebas psicotécnicas, médicas, físicas, información contenida en su currículum vitae o durante una entrevista personal; los siguientes aspectos, los cuales serán de mayor o menor importancia en la selección, dependiendo del puesto a ocupar, comenta Lillo (2005).

Con base a las investigaciones anteriores se determina que un aporte fundamental en la variable del talento humano, se apoya en bases teóricas y metodológicas y que el punto de partida es el diseño instrumental del estudio; estas investigaciones se requieren para el estudio de los recursos humanos y específicamente en la cuestión del manejo y reclutamiento de personal.

Marco Teórico

Toda organización es un ser auténticamente vivo o por lo menos funciona de formas muy similares, cuando se logra el éxito, tienden a expandirse y crecer, pero de lo contrario simplemente sobrevive como puede en medio de la competencia, si está en continuo crecimiento, va a necesitar de un mayor abastecimiento de recursos y va a requerir de esfuerzos interminables.

La administración del recurso humano está conformado por personas, quienes a su vez conforman las organizaciones, la gran mayoría de personas pasan más de la mitad de su vida trabajando, ofreciendo sus labores a la operatividad y funcionamiento de una compañía, si bien el trabajo es necesario para las personas, ya que de ello dependerá su subsistencia, el poder satisfacer todas sus necesidades y mejorar poco a poco su calidad de vida, de igual forma la empresa necesita de personas capacitadas, proactivas y eficientes para cumplir a cabalidad los objetivos trazados, por ello y para ello la compañía debe preocuparse por un adecuado reclutamiento de personal concepto definido por Chiavenato (1999) como “un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección”.

Es una relación de mutua dependencia entre las personas y organizaciones, pues ambas se benefician y se sirven constantemente, sencillamente es una relación ganar-ganar.

Así como lo planteo, Chiavenato (1999) pág. 10 “la personas como activadores de los recursos de la organización, como elementos que impulsan a la organización, capaces

de dotarla de talento indispensable para su constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos. Las personas como asociados activos de la organización y no como meros sujetos pasivos de ella.

Algunos años atrás, las grandes organizaciones no se preocupaban por su personal, por el ambiente laboral, ni por la persona como activo valioso de la compañía, la gran meta era lograr el objetivo de la compañía a costa de los trabajadores que arduamente ofrecían su esfuerzo y su operatividad, hecho que cambio con la era de la industrialización y la globalización, que poco a poco abrió los ojos de los directivos de las grandes, medianas y pequeñas organizaciones y visualizar al trabajador como parte vital de la compañía, entendiendo así, que si el empleado es respetado, respaldado, le brindan las herramientas necesarias y se incentiva constantemente con remuneración digna, ambientes sanos y buen trato, la productividad de este incrementara y por ende la compañía alcanzara los objetivos trazados.

Dado lo anterior en un mundo tan cambiante y competitivo como el que tenemos hoy por hoy, toda organización debe preocuparse por abastecerse con el mejor personal, con personal capacitado, idóneo para cada función y brindarle todas las herramientas necesarias para que cumpla sus labores y darle un valor agregado que lo haga sentir a gusto en su diario vivir laboral.

Dicho lo anterior entendemos la necesidad de toda compañía de planear toda la administración del capital humano, reclutar a los mejores candidatos, seleccionar nuevos empleados, orientarlos capacitarlos y retenerlos.

La selección de personal es un proceso importante en el que toda empresa debe realizar la elección del personal idóneo que cumpla con cada una de las especificaciones

requeridas. Las decisiones siempre se buscan sean efectivas para de esta manera evitar rotación de personal en cantidades no convenientes.

En el reclutamiento se pueden utilizar varias técnicas para atraer candidatos que estén potencialmente calificados que sean capaces de realizar adecuadamente las tareas que se les asignen con relación al cargo desempeñado. La magnitud del reclutamiento tiene que ver con la planificación y recurso humano que se requiera cubrir.

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

Como menciona Dessler, (1996) el desarrollo de una estructura organizacional como resultados puestos que tienen que ser cubiertos; por lo que es necesario que se describan cargos para conocer su contenido y especificación ya que son base sobre la cual se decidirá que tipos de personas se reclutan y contratan. Tomando en consideración que las personas son reclutadas para el desempeño de puestos específicos, debe entenderse la descripción y especificación de puestos como uno de los requisitos indispensables para la determinación clara y objetiva de las responsabilidades del puesto. En la actualidad la descripción de cada puesto es la acumulación de las actividades diversas que han sido agrupadas una denominación y asignadas para su desempeño.

El éxito de cualquier organización se basa en la satisfacción inicialmente en su recurso humano, el cual se encarga de transmitirla a sus clientes internos y externos de la mejor manera y con motivaciones suficientes la mejor atención con una correcta realización de sus funciones.

Al pasar del tiempo se han venido presentando algunos errores al momento de contratar personal y quizá se han pasado por alto algunos aspectos, como lo son:

1. En algunas ocasiones el contratar personal es una tarea urgente lo cual puede jugar en contra, pues no se llevan a cabo todos los procesos destinados para tal fin negando la posibilidad de que el candidato pase por todos los filtros que identificaran si el individual cumple con el perfil solicitado por la organización.

2. En varias ocasiones la persona encargada del proceso tiene desconocimiento del perfil y las habilidades con las cuales debe contar el candidato, por lo cual se aturde el proceso desde un inicio.

3. Basados en el punto anterior se presentaría el problema del incumplimiento de la oferta laboral, pues lo inicialmente indicado al candidato no es exactamente lo que en la realidad va a desempeñar, pues esta persona termina ejerciendo funciones que desconoce y para las cuales no se le menciona que sería contratado.

Siendo la selección de personal uno de los aspectos claves dentro de las organizaciones es importante destacar el papel que juegan los trabajadores los cuales son los encargados de la mayoría de las tareas, desde la labor más pequeña hasta el puesto o cargo más importante, es por esto que mantener un personal calificado, con objetivos claros es vital y que contar con un equipo calificado, puede generar sobrecarga laboral o contratación de personal equivocada.

Con la finalidad de mejorar las relaciones entre el personal de una empresa en todas las áreas, está un sistema de gestión de talento humano que mide y califica a sus

colaboradores gracias a la capacitación que estos reciben y adquiriendo información que generan apoyo para sus labores y permite de manera clara ver competencias para mejorar el clima organizacional.

Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda., proporciona ventajas para que el manejo del talento humano se administre de manera adecuada:

Continuar con el mejoramiento continuo de manera eficiente y eficaz.

Fomentar que el clima organización cumpla con los objetivos de la empresa.

Mejorar la cultura organizacional y el clima de trabajo.

Generar mayores índices de satisfacción laboral por parte de los empleados.

Capacitar al personal de la manera correcta y así disminuir la rotación.

En una investigación publicada en el año 2017, llamado el reclutamiento, selección e inducción de personal, destaco una propuesta de mejoramiento en el área de recursos humanos, donde este autor (López) utilizo el método Descriptivo-Analítico donde estudiaron procesos y técnicas con el fin de indagar y reconocer problemas de administración con el fin de buscar soluciones rápidas.

Pero por otro lado GUTH, en el año de 1994, destaco el proceso de vinculación como un sistema de funciones de reclutamiento de personal, donde esta nunca debe funcionar de manera independiente. Antes, al contrario, debe de existir una relación entre empleado y empleador desde el momento del reclutamiento.

Al existir este vínculo permite el buen funcionamiento de manera secuencial que garantice que el personal que se contrate sea idóneo para ocupar los cargos que se van a ocupar y así poder cumplir con los objetivos planteados por la organización.

Otro autor Tello, en 1993 menciona en sus tesis que, para la selección y reclutamiento de personal, es de vital importancia la inducción que se le realiza al personal, porque gracias a esta herramienta el personal nuevo se integrara y se adaptara mucho más fácil a la organización y su participación en ella va ser muy positiva y eficiente por que ayuda a generar valor.

En vista de lo anteriormente mencionado, un estudio realizado en el año 2004 por Díaz & Pardo, menciona que otra función importante del área de recursos humano debe de implementar planes de capacitación y desarrollo de competencia que ayuden a mejorar o reducir las posibles tensiones en el clima laboral y a la vez ayudando a que exista mejor trabajo en equipo y mejor nivel competitivo.

Rugman & Verbeke (2002) identifican características del enfoque basado en los recursos, que son aplicables a las acciones de gestión estratégica, más específicamente en lograr un desarrollo sostenido. Un conjunto de recursos, no igual para todas las empresas, combinado a las competencias y capacidades, conduce a una mayor rentabilidad sostenibilidad, en la medida que vale para los clientes, siendo insustituible y difícil de imitar; desde una perspectiva dinámica, las innovaciones se dan especialmente en términos de nuevas combinaciones de recursos.

La selección de personal funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas” Chiavenato 1999 pág. 116 – 137.

Tal cual como lo planteo Frederick Taylor, en sus “principios de la administración científica” algunos de los aspectos más importantes en la administración del recurso humano radican en la selección y entrenamiento del trabajador, en la cual se debe seleccionar al personal idóneo, según sus capacidades para propiciar bienestar tanto al empleado como a la organización en general.

Marco Legal

Las disposiciones relacionadas con este estudio corresponden a la resolución 2646 del 17 de julio de 2008 del Ministerio de Protección Social, por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional (Ministerio de Protección Social, Resolución 26466 de 2008).

En el año 1979, se da en Colombia la reglamentación en materia de salud ocupacional, estas normas son:

Ley 9 de 1979: Código sanitario nacional

Ley 776 de 2002: Se dictan normas de organización, administración y prestación del sistema general de riesgos profesionales.

Ley 1562 de 2012: Por lo cual se modifica el sistema de riesgos laborales y de dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.

Decreto 614 de 1084: Creación de bases para la organización de la salud ocupacional.

Decreto 1295 de 1994: Mediante el cual se determina la organización y administración del sistema general de riesgos profesionales.

Decreto 1530 de 1996: Se define accidente de trabajo y enfermedad profesional con muerte del trabajador.

Decreto 2566 de 2009: Se emite la tabla de enfermedades profesionales.

Decreto 1443 de 2014: Por medio del cual se dicta disposiciones para la implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG.SST).

En el desarrollo de los decretos 192 de enero de 1994 y 234 de enero 26 de 1994, en ejercicio de las facultades que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la constitución política y oída la Sala de Consulta y servicio civil del consejo de estado.

Decreta en su Capítulo I:

Artículo 1 “El presente Decreto regula el proceso de selección mediante la comprobación del mérito, para la provisión de los empleos de Carrera Administrativa, de los organismos y entidades a que hace referencia la Ley 27 de 1992, y la calificación de servicios del personal escalafonado y en período de prueba de esas mismas entidades” (Decreto 192 y 234, 1994, art. 1).

Artículo 2 “El proceso de selección tiene como objetivo garantizar el ingreso de personal idóneo a la administración pública y el ascenso de los empleados, con base en el mérito, mediante sistemas que permitan la participación democrática, en igualdad de oportunidades, de todos los colombianos que demuestren poseer los requisitos para desempeñar los empleos” (Decreto 192 y 234, 1994, art. 2).

Las oficinas de control interno de las diferentes entidades dando cumplimiento al MECI en el subsistema de control estratégico, componente de ambiente de control, Elemento del talento humano establecidos mediante decreto 1599 del 20 de mayo de 2005 (Decreto 1599, 2005).

Resolución 2400 de 1979: Mediante el cual se crea el estatuto de seguridad industrial.

Resolución 2013 de 1986: Creación y funcionamiento de comités paritarios de salud ocupacional.

Resolución 2014 de 1986: Establece la creación y funcionamiento de los comités de medicina, higiene y seguridad industrial en las empresas.

Resolución 1016 de 1989: Establecer el funcionamiento de los programas de salud ocupacional en las empresas.

Resolución 1401 de 2007: Reglamenta la investigación de accidente e incidente de trabajo.

Resolución 2346 de 2007: Regula la practica de evaluaciones medicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales.

Resolución 1918 de 2009: Modifica los artículos 11 y 17 de la resolución 2346 de 2007 y se dictan otras disposiciones.

Resolución 1956 de 2008: Se adoptan medidas para el consumo de cigarrillo y tabaco.

Resolución 2646 de 2008: se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

Resolución 652 de 2012: Se establecen conformación de comités de convivencia laboral para empresas públicas y privadas y se dictan otras disposiciones.

Resolución 1356 de 2012: Por medio de la cual se modifica parcialmente la resolución 652 de 2012.

Resolución 1409 de 2012: Por la cual se establece el reglamento de seguridad para a protección en caídas en trabajos en alturas.

Resolución 4502 de 2012: Por la cual se reglamenta el procedimiento, requisitos para el otorgamiento y renovación de las licencias de salud ocupacional y se dictan otras disposiciones.

Resolución 1903 de 2013: Por la cual modifica el numero 5° del artículo 10 y el párrafo 4° del artículo 11 de Resolución 1409 de 2012, por la cual se estableció el Reglamento para Trabajo Seguro en Alturas y se dictan otras disposiciones.

Resolución 3364 de 2014: Modificación al reglamento para protección contra caídas de trabajo en alturas.

Circular 0038 de 2010: Espacio libre de humo y sustancias psicoactivas en la empresa.

Metodología de la investigación

La metodología de investigación para mejorar el proceso de selección en la empresa Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda. Se llevará a cabo por medio de herramientas cualitativas como observación directa, cuestionarios y grupos de apoyo con el fin de suministrar, registrar y analizar la información durante la investigación.

Población y Muestra

La población a la cual se va realizar la investigación va ser a los 15 de los 30 empleados con los que cuenta la empresa Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda., s, de distintas áreas de la empresa.

Instrumentos de recolección de información

Para la recolección de la información se van utilizar las siguientes técnicas e instrumentos:

Fuentes Primarias: Como la observación directa en el proceso de selección y Cuestionario como fuente de suministro de información.

Fuentes Secundarias: Ayudaran analizar la información recolectada por medio de libros, revistas, páginas web, tesis e investigaciones realizadas anteriormente

Fuente Terciaria: Aplicación de cuestionario

Diseño Metodológico

El trabajo de investigación se va realizar con herramientas cualitativas como la observación directa, entrevista, cuestionarios y grupos de apoyo, con el objetivo de recoger información necesaria para generar resultados y propuestas de mejoramiento para la empresa Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete y Cía. Ltda.

Este diseño metodológico se dividirá en seis etapas para dar cumplimiento a los objetivos que fueron planteados.

ETAPA 1: Identificar necesidades

ETAPA 2: Plan de reclutamiento

ETAPA 3: Descripción de cargos

ETAPA 4: Evaluación de desempeño

ETAPA 5: Plan de capacitación y desarrollo

ETAPA 6: calidad de vida en el trabajo.

Resultados

Cuestionario

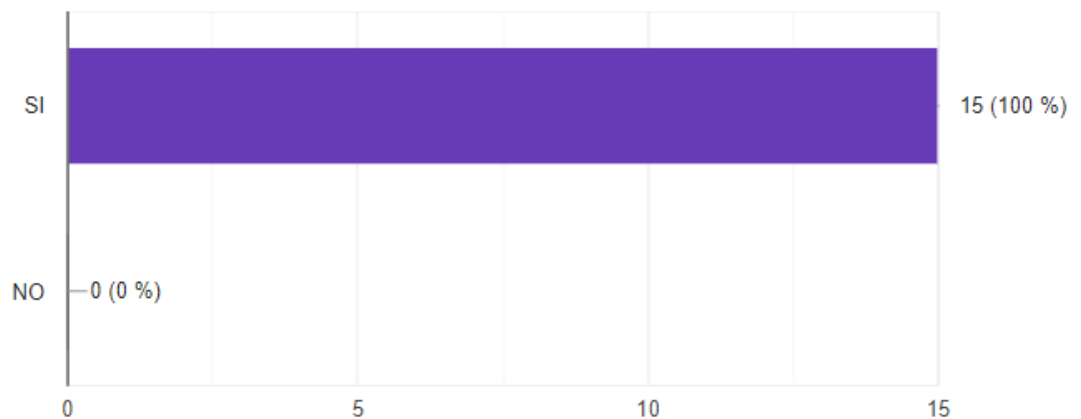
El cuestionario consta de 18 preguntas, las cuales se aplicaron a una muestra de 15 empleados.

Se aplico este cuestionario con el fin de evaluar y conocer el nivel de satisfacción con el que cuentan los empleados, con respecto al clima organización y selección de personal dentro del Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete.

Tabulación

1. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Laboratorio Gilete?

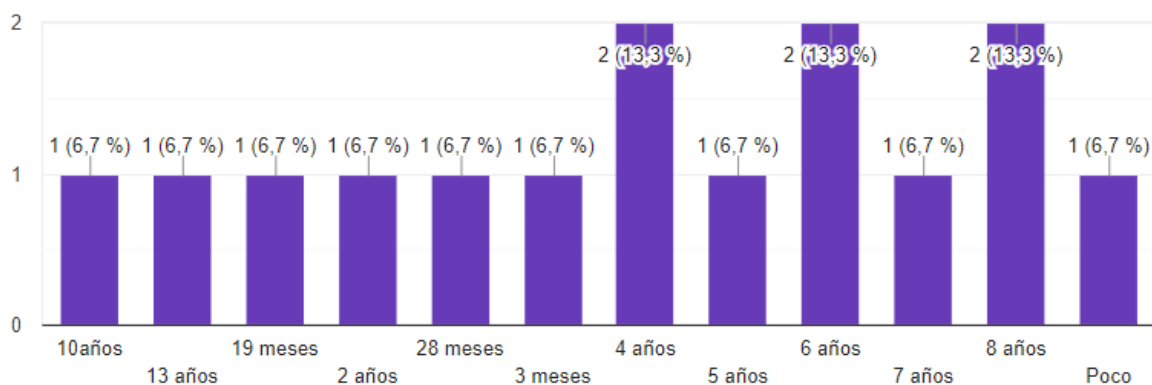
Gráfica 1. Orgullo de pertenecer a la organización



A esta pregunta la totalidad de los encuestados indicaron sentirse orgullosos de hacer parte de la organización.

2. ¿Cuánto tiempo lleva usted en la organización?

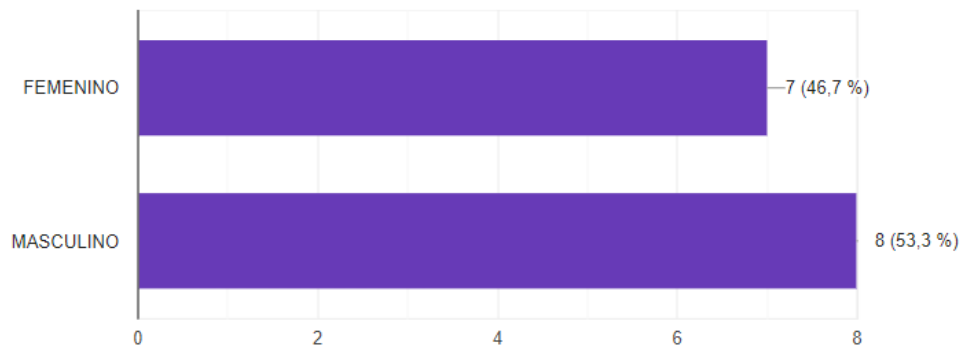
Gráfica 2. Tiempo de permanencia en la organización



Se quiso saber cuánto tiempo llevan estos encuestados laborando en la organización, se evidencia que hay empleados que llevan bastante tiempo, por ejemplo, uno de ellos indica que hace 10 años está vinculado, 2 personas respondieron llevar 8 años, 2 encuestados más indicaron 6 años y otras 2 manifiestan 4 años.

3. ¿Cuál es su género?

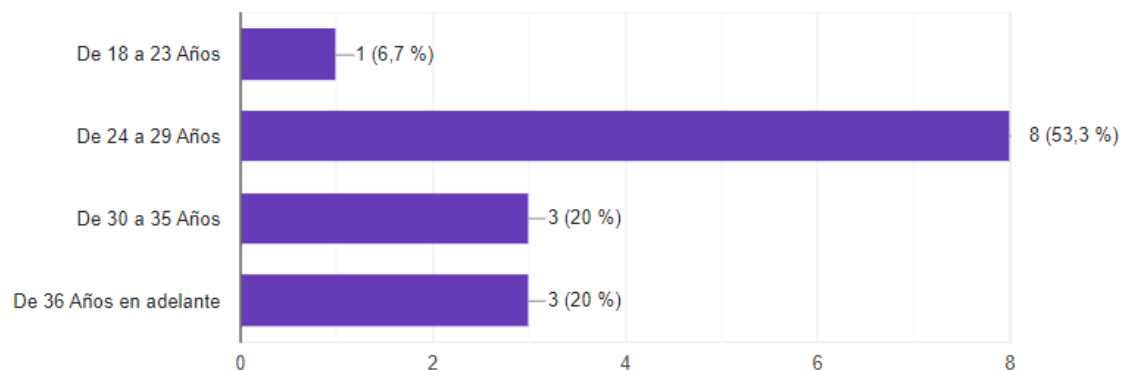
Gráfica 3. Identificación de genero



La grafica indica que 8 de los encuestados fueron hombres y los 7 restantes fueron mujeres.

4. ¿En qué rango de Edad se encuentra?

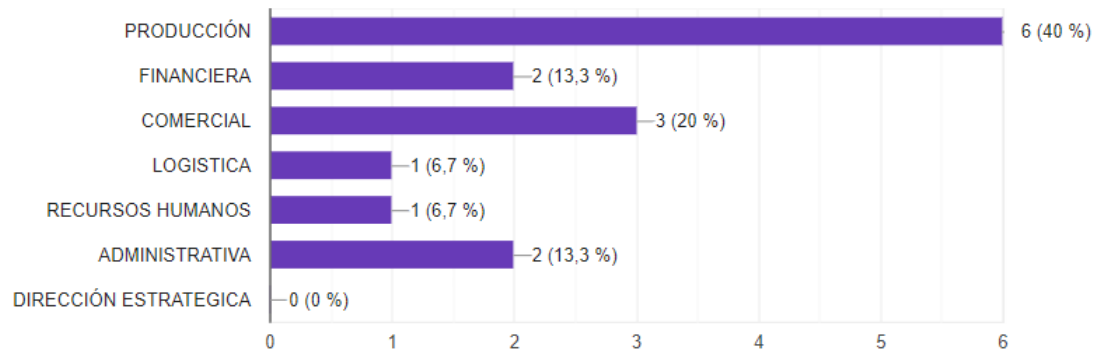
Gráfica 4. Rangos de edad por empleado



Se establecieron rangos de edades, por lo que se evidencia que la mayoría de los empleados se encuentra en un rango de edad entre 24 a 29 años puesto que 8 de los encuestados se encuentran dentro de este rango.

5. ¿En qué área de la organización se desempeña usted?

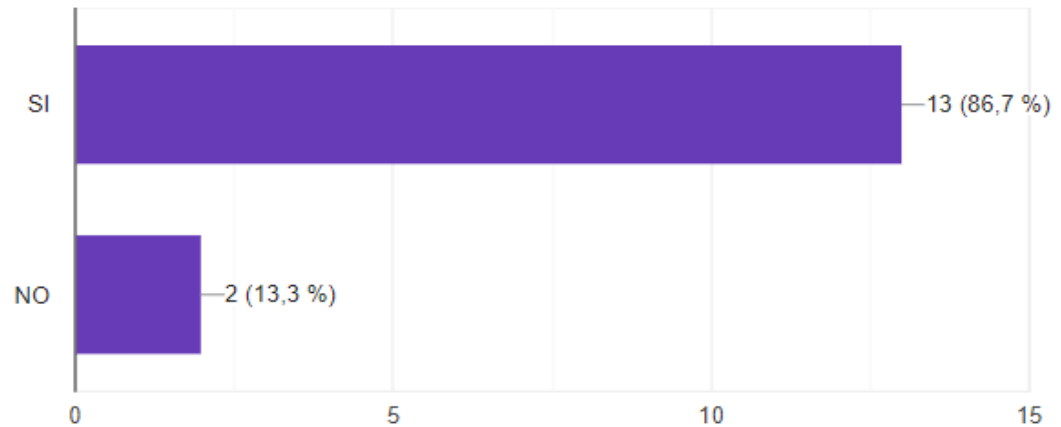
Gráfica 5. Porcentaje de empleados por departamentos



Se quiso saber en área de trabajo se encuentra los encuestados y se evidencia que la mayor parte se concentra en PRODUCCION, esto se debe a que esta es el área que más cantidad de empleados tiene, por la cantidad de trabajo y funciones a realizar.

6. ¿Se encuentra conforme con las funciones que realiza en su cargo?

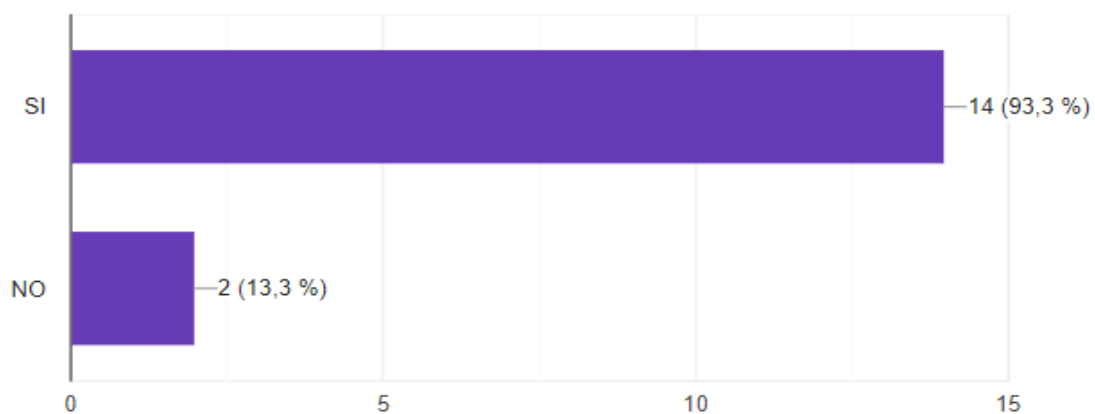
Gráfica 6. Seguimiento de agrado / Complacencia con las funciones a cargo



Con respecto a esta pregunta 13 de los encuestados indicaron esta confirmes con las funciones que realiza en su cargo y las 2 personas restantes indicaron que NO.

7. ¿Considera usted que su sueldo está acorde con las funciones que realiza?

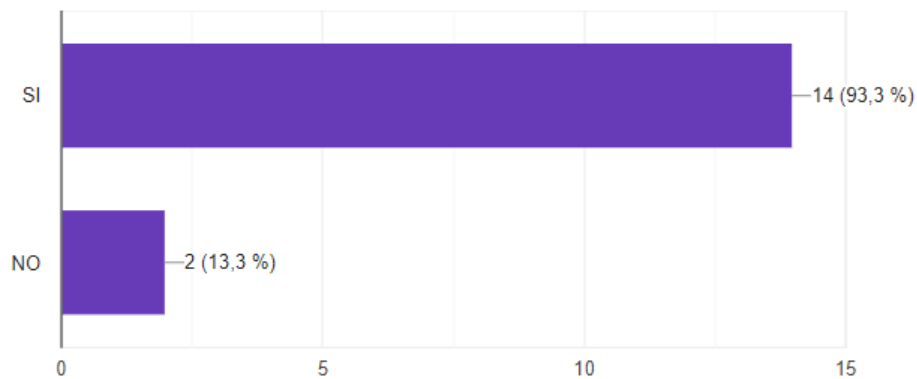
Gráfica 7. Conformidad con respecto al sueldo devengado



Fue necesario indagar más a fondo a cerca de las inconformidades en Gilete y se encuentra que 2 de los encuestados NO se están conformes ya que el sueldo que tiene no es proporcional a la cantidad de funciones que realizan, mientras que 14 SI lo están.

8. ¿Cuenta usted con todas las herramientas necesarias para el desempeño de sus funciones?

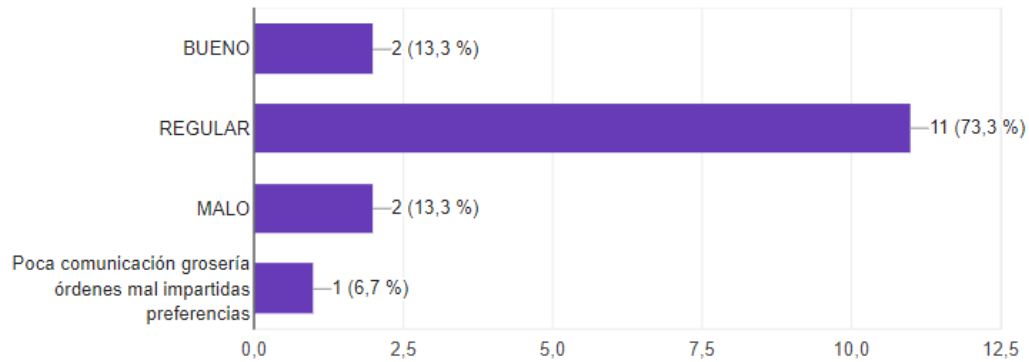
Gráfica 8. Conformidad con respecto a recursos para la realización de las funciones



Una persona de los piensa que NO cuenta con las herramientas suficientes mientras que 13 indican que SI cuentan con las herramientas suficientes.

9. ¿Le parece que el clima organizacional con el que cuenta la organización es? ¿Si su respuesta es mala indique por qué?

Gráfica 9. Percepción frente al clima o ambiente laboral

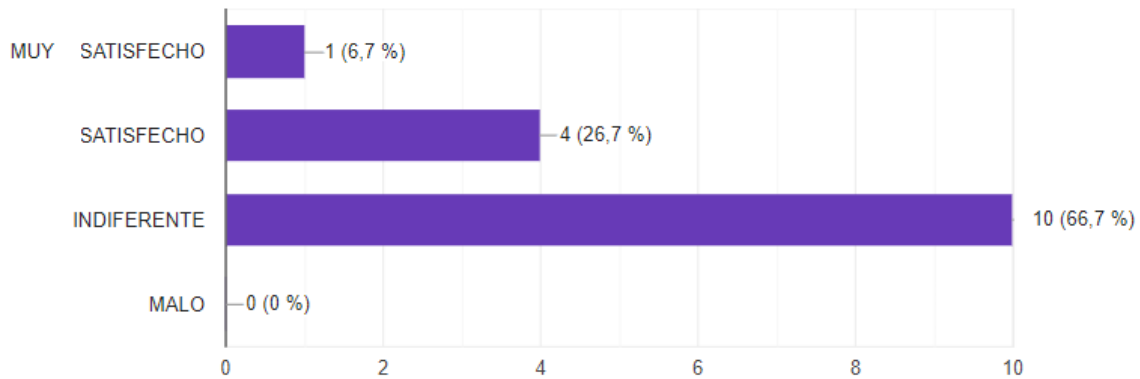


Dentro del laboratorio Gilete se deduce que definitivamente el clima organizacional es deficiente, ya que 11 personas de las encuestadas indicaron que es regular.

Una persona en particular manifiesta una observación.

10. Con respecto a la selección de personal ¿Cuál fue la impresión que tuvo durante su entrevista de contratación?

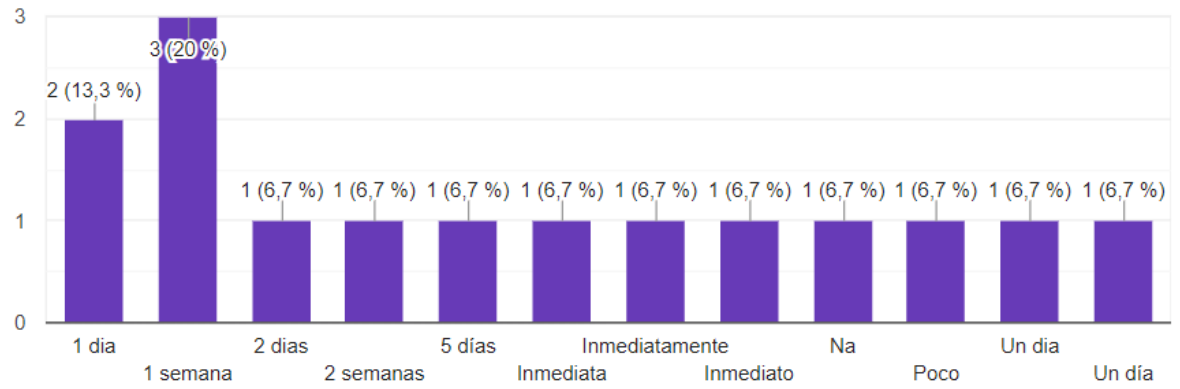
Gráfica 10. Imagen que proyecta el proceso de selección y reclutamiento de la compañía



Con respecto a esta pregunta y nuestro tema de investigación, se evidencia claramente que la percepción de parte de la mayoría de los empleados en este caso 11 es indiferentes, en notorio que es deficiente, pues solamente un apersona indico está muy satisfecho.

11. ¿Cuánto tiempo se demoró la empresa en dar respuesta luego de su entrevista?

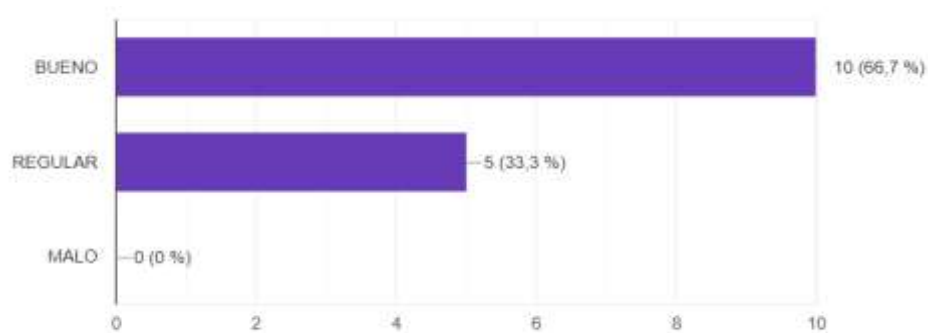
Gráfica 11. Efectividad en respuesta



Esta pregunta se dejó a indicación libre por lo que 3 personas coincidieron en que la respuesta la dieron en 1 semana, otras en 2 semanas, 2 días, inmediato, etc.

12. ¿En cuanto al profesionalismo de parte del entrevistador, cree usted que fue un desempeño?

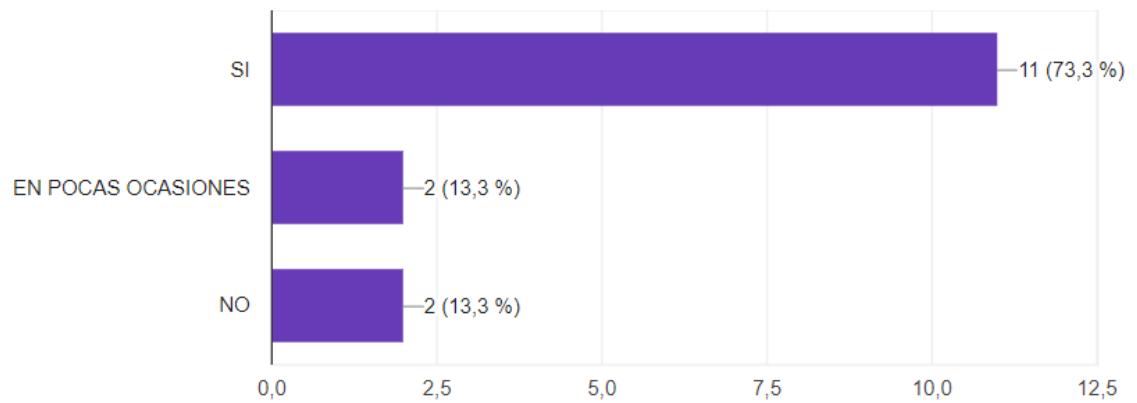
Gráfica 12. Profesionalismo



Se quiso evaluar el profesionalismo del encuestados a lo que la mayoría de los encuestados (10) indicaron que fue bueno, sin embargo, los restantes 5 indicaron que fue regular.

13. ¿En el transcurso de la entrevista se sintió en la libertad de hablar acerca de sus habilidades, experiencia y objetivos?

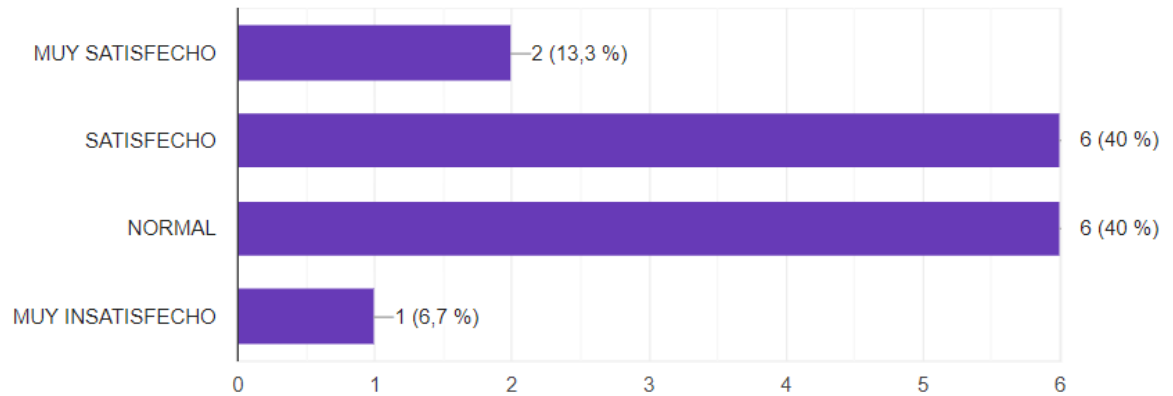
Gráfica 13. Libertad de expresión dentro del proceso de selección



Es bueno saber si la persona en el momento de su entrevista se logró expresar sin ataduras, a lo que 11 personas de las encuestadas indicaron que SI.

14. ¿Qué tan satisfecho se siente con su progreso dentro de la organización durante el tiempo transcurrido?

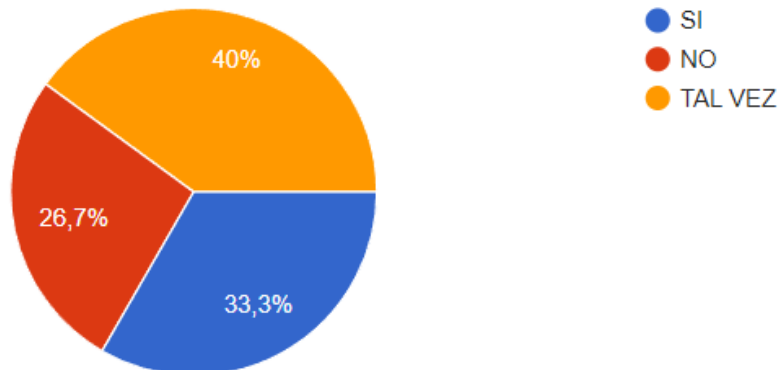
Gráfica 14. Progreso de los empleados dentro de la compañía



El progreso que siente como empleado dentro de la organización ya sea en conocimiento, en cargo, en sueldo, etc. también es un factor importante. Por lo que se evidencia que 12 de los encuestados están en un empate 6 indican que le parece indiferente (normal) y lo otros 6 indican estar satisfechos.

15. ¿Cree usted que dentro de la empresa Laboratorio Gilete tiene la posibilidad de crecer profesionalmente?

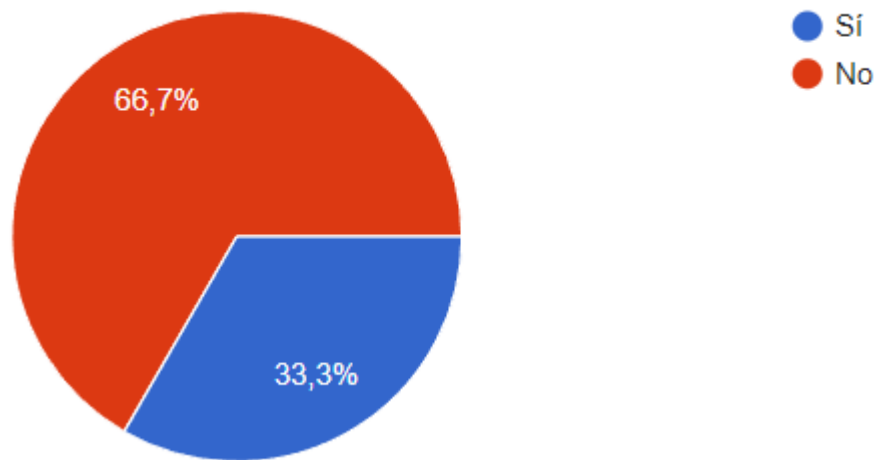
Gráfica 15. Percepción frente a la posibilidad de crecimiento profesional y laboral dentro de la compañía.



El 33% de los empleados indicaron que sí podrían crecer dentro de las organizaciones, el 40% de los encuestados indican que tal vez pueden crecer profesionalmente dentro de la organización mientras que el 26% no ve la posibilidad.

16. ¿En caso de tener estudios técnicos o profesionales, actualmente labora en el campo en el cual se preparó? *Si su respuesta es afirmativa, por favor responda la siguiente pregunta, de lo contrario no dé respuesta*

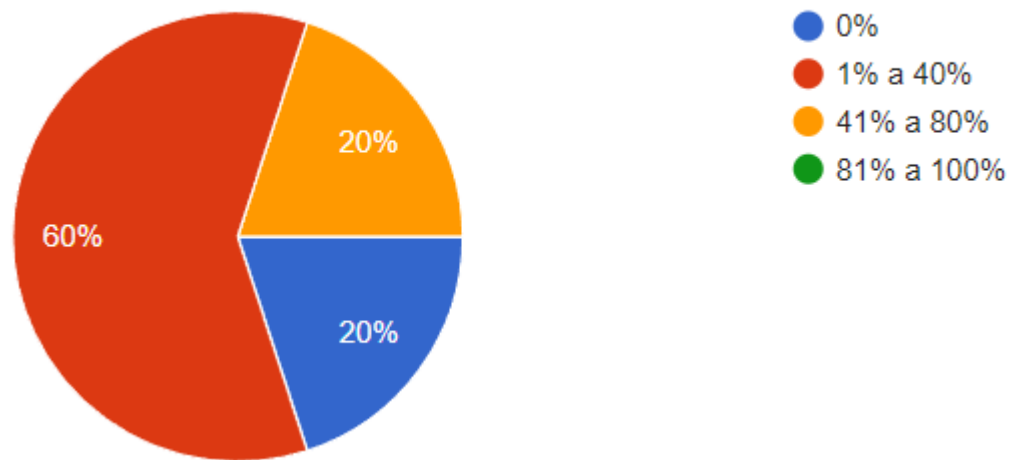
Gráfica 16. Estudios VS Cargos desempeñados



De las 15 personas encuestadas 10 indicaron no estar desempeñándose en el campo para el cual se prepararon y 5 personas indicaron que sí.

17. Indique el porcentaje de aplicación en su labor de campo, con respecto a su preparación académica.

Gráfica 17. Porcentaje aplicación en cuanto a desempeñarse en su campo profesional



De las 5 personas que indicaron estar desempeñando en su campo profesional, 3 personas sienten que están dentro de un porcentaje del 1% a 40%, 1 persona indica de 41% a 80% 1 persona indica de 81% a 100%, lo cual nos muestra que solamente una persona estaría en un porcentaje aceptable de desempeño en la organización, las demás no lo estaría.

18. Si es de su agrado, podría por favor indicar su opinión global con respecto a la organización en cuanto a Recursos humanos.

Se dio la opción de que con libertad dieran sus opiniones a nivel global y esta fueron algunas de ellas.

1. Pienso que en algunos casos hay descoordinación en algunos procesos.

2. Debe mejorar en cuanto a calificación del personal y presupuesto de la misma ya que Analizando hay varios cargos que no son liquidados de acuerdo a su cargo, manejo y experiencia laboral.
3. Cambia mucho la persona encargada de talento humano lo que provoca que los procesos se detengan y no haya continuidad.
4. Falta profesionalismo actualmente.

Estrategias planteadas

1. Teniendo en cuenta los resultados con respecto a la persona encargada del proceso de selección de personal, se plantea
 - a. Abrir nueva vacante para el cargo de talento humano.
 - b. Analizar cuál de los aspirantes cumple a cabalidad con las características del perfil necesario.
 - c. Realizar la respectiva selección y contratación del nuevo empleado.
 - d. Efectuar la respectiva inducción al nuevo integrante de la familia Gilete, con el fin de que conozca el funcionamiento y objetivos de la organización.
 - e. Según el cambio se decide reubicar al empleado que ocupaba este cargo en otra área, basados en sus estudios, conocimiento y experiencia, si esto es posible.
2. Permitir que el nuevo encargado de talento humano evalúe cada uno de los perfiles de todos los empleados del Laboratorio Gilete, con el fin de evidenciar si estos cumplen con el perfil en el cual se desempeñan.

3. En caso de que esta persona evidencie que alguno de los empleados no es apto para el cargo que realiza, es necesario:
 - a. Evaluar la posibilidad de reubicar este empleado
 - b. Si desea continuar en el cargo, pero no cuenta con los estudios requeridos en el perfil, permitir que este pueda instruirse mientras labora en el mismo cargo o de lo contrario este será reemplazado por un nuevo empleado.
 - c. En caso de que no desee continuar con las nuevas condiciones se abre nueva vacante.
4. Referente al reclutamiento del nuevo personal tener en cuenta lo siguiente:
 - a. Garantizar el personal con la experiencia idónea para el cargo.
 - b. Conocimientos necesarios para garantizar el manejo de sus funciones
 - c. Garantías en contrato de trabajo.
 - d. Permitir que el nuevo integrante al cargo sea productivo y tener en cuenta recomendaciones con el fin de mejorar en la calidad del trabajo.
5. Realizar periódicamente evaluaciones de clima laboral para garantizar las necesidades y satisfacciones de los trabajadores, teniendo en cuenta los siguientes ítems:
 - a. Medición por medio de encuestas
 - b. Otorgar Incentivos o bonos por servicio prestado
 - c. Días de la familia o permisos requeridos por el trabajador, teniendo en cuenta con el personal que se encuentre encargado.
6. Garantizar que los trabajadores cuenten con el desarrollo profesional al que fueron contratados.

- a. De este modo se puede verificar que el personal que fue seleccionado se encuentra desempeñando las funciones a lo que fue asignado.
7. Identificar a los trabajadores por sus habilidades y competencias y asignarlos en el área que mejor puedan desempeñar sus funciones.

Conclusiones

La selección de personal es un tema complicado y muy importante a evaluar dentro del Laboratorio Gilete, esto se evidencio durante el desarrollo del trabajo, pues se analizó la situación actual de la empresa y se conoció que muchos de los errores vienen desde que la persona que ocupa el cargo de recursos humano, pues no es la persona capacitada para el cargo y no cuenta con los conocimiento suficientes para realizar una selección eficiente, es por esto que luego se comete el grave error de contratar personas que no se adapta a los perfiles requeridos, ya sea por la experiencia, los estudios, las habilidades, aptitudes y actitudes, etc. Que este debe tener.

Se puede concluir que la manera que se realizó el reclutamiento por parte del Laboratorio Gilete no fue el más apropiado, ya que desde un inicio se evidenció que los cargos no eran otorgados a personal con la capacidad necesaria, sino a personas con un interés en común; como lo podían ser un amigo, un conocido, o un familiar.

Adicional es importante resaltar que la gran mayoría de los empleados que actualmente laboran están en su cargo porque lo necesitan, pero no ven la manera de avanzar profesionalmente dentro del mismo laboratorio.

Dentro del trabajo de investigación se pudo evidenciar la importancia de un buen proceso de selección de personal dentro de todas las organizaciones, lastimosamente la empresa seleccionada (Laboratorio Gilete) no cuenta con este proceso y se pudieron detectar cada una de las falencias que conlleva no contar con un proceso de selección estructurado y aplicado correctamente dentro de la empresa. La empresa debe mejorar este

aspecto y no incurrir en la falta grave de contratar personas solamente por recomendaciones o porque a simple vista parece la persona idónea para ocupar el puesto de trabajo.

Recomendaciones

Una vez terminada la presente investigación se considera importante realizar algunas recomendaciones:

Llevar a cabo el proceso de selección de acuerdo a las estrategias planteadas para el mejoramiento del reclutamiento y selección de personal dentro de la empresa Laboratorio de Ortesis y Prótesis Gilete de acuerdo a cada cargo.

Definir indicadores semestrales de reclutamiento, motivo de retiro, y vacantes generadas.

Realizar nombramiento en la organización de la persona que llevará a cabo todo el proceso de selección con el fin de realizar un adecuado adiestramiento y darle a conocer a esta persona de manera explícita cuál será su rol dentro de la empresa.

Después de realizar la implementación de las estrategias planteadas se recomiendan realizar capacitaciones constantes para el área de selección de personal y medir nivel de satisfacción de los empleados.

De igual forma, se recomienda a la organización laboratorio Gilete realizar auditorías internas frecuentemente a los diferentes procesos, con el fin de identificar falencias, y de esta manera buscar soluciones que no afecte la tranquilidad de los empleados y beneficien la empresa.

Adicional, sería de gran ayuda realizar diferentes encuestas o actividades donde los empleados puedan expresar sus opiniones ya sean favorables o desfavorables, lo cual

permite que se conozca la situación actual de la organización y así mismo se puedan solucionar los inconvenientes evitando que se cree quizá un mal clima laboral.

Es importante recalcar que el manejo y reclutamiento del personal del Laboratorio Gilete es responsabilidad total del área de recursos humanos, la cual garantizara que el personal nuevo que se contrate cuente con las capacidades esenciales para cumplir su cargo.

Es recomendable que el personal nuevo que ingresa a laborar en el laboratorio Gilete reciba la capacitación necesaria de todas las áreas relacionadas en su cargo, esto con el fin de que pueda tener buen uso de ellas y así mismo dar un mejor resultado en los objetivos que se proponen en el laboratorio.

Implementar jornadas mensuales de capacitación por parte del área encargada Talento Humano, sobre el manejo de nuevos productos que ingresan al laboratorio, por ejemplo, el manejo y uso de las prótesis, como sus funciones, sus componentes, entre otros; esta es información importante que, en el momento de ser suministrada a un cliente, genera un gancho de venta.

Al identificar todas las falencias que hay en el laboratorio Gilete, desde un inicio se detectó que el personal a cargo no tiene la suficiente capacitación, su clima laboral es muy regular lo cual determina que las correcciones que se deben tomar vienen desde el área de recursos humanos, y que es importante que implemente programas de calidad, incentivos y un cambio de imagen, para mostrar una cara fresca en el mundo laboral y para futuros clientes.

Esto con el fin de evitar que continuamente se siga retirando el personal por falta de conocimientos en la rama que se especializo, esta es una de las situaciones que se presentan

en el día a día; muchas de las personas estudian una carrera y esperan desempeñarse en lo que estudiaron, por motivos de la competencia en el mundo laboral muchos se presentan por la necesidad de encontrar un empleo. Muchas aprenden nuevas cosas durante la marcha en una nueva empresa; es el caso que se analiza en el laboratorio Gilete.

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>
- 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>
- 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>
- Dessler, G. Varela R. (2015). (pp.197-213). Administración de recursos humanos. Pearson Educación.<https://www.cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- 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). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>
- Ganga Contreras, Francisco (2008), Gaceta Laboral, Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile, http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972008000200005
- García, M (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación. Conceptual.<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Herrero Blasco, A. María del Rosario Perelló Marín 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>
- Méndez, A (2006). Clima organizacional en Colombia El IMCOC: un método de análisis para su intervención.
- 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.69-115). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.141-146). Desarrollo del factor humano. Editorial

UOC. <https://elibro->

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

OVI Rodríguez González, Ibeth (2017).

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

Pensamiento & Gestión, Print versión ISSN 1657-6276, El proceso de selección y

contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla

(Colombia) http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-

[62762012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005)

Anexos

Anexos A. Cuestionario

Cuestionario: <https://forms.gle/8ttSdsTkS9CH9eoM6>