

Diseño de procesos de selección en la empresa Efectivo Ltda

Yaritza Patricia Zarate Cobo

Lauris Patricia Díaz Moya

Jesús Rafael López

Martin José Salas

Lorena Inmaculada Salas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Programa de Administración de Empresas

2022

Diseño de procesos de selección en la empresa Efectivo Ltda

Yaritza Patricia Zarate Cobo

Lauris Patricia Díaz Moya

Jesús Rafael López

Martin José Salas

Lorena Inmaculada Salas

Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas

Directora

Adriana Romero Lozano

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Programa de Administración de Empresas

2022

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios quien nos permitió la oportunidad para llegar hasta este momento en nuestro crecimiento personal y profesional, a nuestros seres queridos que siempre estuvieron ahí para apoyarnos y darnos ánimo para continuar luchando por nuestro sueño. A la Tutora del Diplomado, quien con su disposición aportó en gran manera para el logro del proyecto de grado.

De manera especial agradecemos a la empresa Efectivo Ltda. por permitirnos realizar el proyecto investigativo en su organización permitiéndonos acceso a sus procesos y documentos para llevar a cabo la investigación.

A la universidad por brindarnos las herramientas necesarias para materializar este proyecto de vida.

Agradecimientos

En primer lugar, agradecemos a Dios el dador de todo lo que existe la oportunidad de estar ya en esta etapa final de uno de los proyectos de nuestra vida, a nuestras familias que siempre ha sido nuestra mayor motivación para continuar esta gran aventura académica, finalmente a la universidad y todo el cuerpo académico que hacen posible con su metodología aplicada en la universidad que hoy día nos encontremos en la recta final de la formación profesional.

Resumen

La selección de personal es un proceso organizacional que permite encontrar a la persona idónea para desempeñar el cargo, la presente investigación consiste en el diseño de herramientas para mejorar los procesos de selección de la empresa Efecty Ltda, ya que el problema principal es el desmejoramiento en la prestación de los servicios que perjudican las actividades, afectando la productividad y la reputación de la organización.

Para esto se realizó un reconocimiento de los cargos y perfil de las personas que laboran en la empresa, se revisó el proceso actual de selección que realiza la empresa, en esta investigación se tomó el muestreo probabilístico para determinar con pequeños grupos las falencias en la prestación del servicio, recolectando información directa a la muestra (empleados), 12 en total entre personal administrativo y colaboradores y los cuales se utilizó la técnica de entrevista para la debida recolección de datos.

Dentro de nuestra metodología se organizó una entrevista de 10 preguntas enfocadas en cómo la empresa Efecty realiza sus procesos de reclutamiento, para lo cual se pudo determinar, que al menos 2 trabajadores no conocían al puesto que se estaban postulando donde ambos terminaron ganando el empleo sin conocer la labores que iban a realizar, este mismo dato se repite para el tema de la documentación, donde 2 personas no presentaron ningún tipo de documento lo que nos lleva a pensar en la informalidad de la contratación.

Ahora, el dato más relevante que nos lleva a ver que los procesos de reclutamiento se están haciendo de forma incorrecta es por las fases de reclutamiento, donde el 66% de los contratados dicen que no se respetó el proceso de vinculación, y que llegaron a laborar directamente. Esta situación ha llevado que la empresa tenga un alto índice de rotación siendo este el principal problema encontrado

De estos datos encontrados podemos recomendar que deban plantear una estrategia de control más ardua por la organización general para que sus sucursales respeten procesos formales de contratación, y que no se haga de forma a ligera por que le puede traer problemas legales, una mala presentación de la empresa que bajaría su reconocimiento, entre otros problemas de gestión. También es recomendable analizar que el uso de manual sea optimo y se adapte a las condiciones de cada punto de servicios porque a pesar de que todos los encuestados responden de forma positiva sobre este, aun se siguen presentando los problemas de rotación lo que nos dice que aún se puede hacer una mejora.

Palabras claves

Proceso, selección de personal, Herramientas, productividad, competencias, idoneidad.

Abstract

Efectivo Ltda., hereinafter Efecty, a private and limited company dedicated to offering postal money order, payment and money collection services. After carrying out a diagnosis, after conversations carried out by managers and staff of the establishment, as an important step of the present investigation. It was analyzed that there is nonconformity within the company due to the personnel selection process, which, according to what was observed, is not carried out in the best way. Taking into account that the selection of personnel is an organizational process that allows finding the ideal person to carry out the position, the present investigation consists of the design of tools to improve the selection processes of the company Efecty Ltda, since the problem The main one is the deterioration in the provision of services that harm the activities, affecting the productivity and the reputation of the organization.

For this, a recognition of the positions and profile of the people who work in the company was carried out, the current selection process carried out by the company was reviewed, in this investigation the probabilistic sampling was taken to determine with small groups the shortcomings in the provision of the service, collecting direct information from the sample (employees), 12 in total between administrative staff and collaborators and who used the interview technique for proper data collection.

Within our methodology, an interview of 10 questions focused on how the company Efecty carries out its recruitment processes was organized, for which a sample of 12 collaborators was taken, including some managers with whom it was obtained that at least 2 workers did not know the employee. since they were applying where both ended up winning the job without knowing the work they were going to do, this same data is repeated for the issue of documentation, where 2 people did not present any type of document, which leads us to think of informality of hiring.

Now, the most relevant data that leads us to see that the recruitment processes are being carried out incorrectly is due to the recruitment phases, where 66% of those hired say that the recruitment process is not respected, and that they reached work directly. This situation has led the company to have a high rate of rotation, this being the main problem encountered.

From the data found, we can recommend that they should propose a more arduous control strategy by the general organization so that its branches respect the formal hiring processes, and that it not be done lightly because it can bring legal problems, a bad presentation. of the company that would lower its recognition, among other management problems. It is also advisable to analyze that the use of the manual is optimal and adapts to the conditions of each service point because despite the fact that all the respondents respond positively about it, rotation problems continue to occur, which tells us that improvement can still be made.

Keywords

Process, personnel selection, Tools, productivity, skills, suitability.

Tabla de contenido

Introducción	14
Planteamiento del Problema	15
Justificación	177
Objetivos	199
Objetivo General	199
Objetivos Específicos	199
Antecedentes del Problema.....	2020
Antecedente Nacional	22
Antecedente Internacional.....	22
Marco Teórico.....	24
Etapas del procesos de Selección.....	26
Puesto Vacante.....	26
Análisis de Cargo.....	27
Requisición.....	27
Fases de Reclutamiento.....	27
Características del Reclutador.....	28
El Reclutamiento de Personal en la Actualidad.....	29
Fuentes de Reclutamiento.....	31
Tipos de Fuentes de Reclutamiento.....	31
Medios de Reclutamiento.....	33
Marco Legal.....	35

Metodología de la Investigación.....	37
Diseño de la Investigación.....	38
Población Muestra	38
Técnica de Recolección de Datos.....	38
Tabulación.....	39
Impacto.....	49
Recomendaciones.....	50
Diseño de Plan de Acción.....	51
Objetivo General.....	51
Objetivo Específicos.....	51
Cronograma de actividades.....	52
Conclusiones.....	53
Bibliografía.....	55

Listas de Tablas

Tabla 1 Cronograma de actividades.....	52
--	----

Lista de Figuras

Figura 1. Conocimiento del cargo a desempeñar.....	39
Figura 2. Solicitud de Documentación.....	40
Figura 3. Capacitación de recursos humanos.....	41
Figura 4. Cumplimiento de etapas de reclutamiento.....	42
Figura 5. Seguimiento de procesos.....	43
Figura 6. Nivel de Rotación.....	44
Figura 7. Vacantes publicadas en medios masivos.....	45
Figura 8. Indicadores de evaluación de desempeño.....	46
Figura 9. Comunicación dentro de la organización.....	47
Figura 10. Equipos y maquinarias para desempeñar funciones.....	48

Lista de Anexos

Anexo A. Entrevista a funcionarios Efecty.....	57
--	----

Introducción

La estructura organizacional de una empresa está basada en un personal idóneo que cumpla con las especificaciones de cada cargo y que a su vez permita el buen funcionamiento de los procesos, logrando así la obtención de los objetivos planteados, es por esta razón que durante la realización de este trabajo se busca identificar factores que permitan realizar mejoras continuas al proceso de selección de personal de la empresa Efectivo Ltda, buscando un conjunto de acciones estratégicas como la selección de personal, la optimización de las capacidades de las personas y los recursos idóneos tanto internos como externos para lograr la eficiencia y eficacia de la compañía, teniendo en cuenta que la labor de los colaboradores tiene gran relevancia en el desempeño de la corporación.

Es por ello, que en el presente trabajo analizaremos aspectos que se deben tener en cuenta para llevar a cabo una buena selección de personal que permita el mejoramiento continuo del servicio teniendo en cuenta que el proceso es de suma importancia para evaluar las cualidades, capacidades y habilidades de las personas adecuadas para los cargos que ofrece la empresa y que se adapte de la mejor manera a lo que la organización está buscando para ser más competitiva.

La investigación espera aportar herramientas para mejorar el proceso de selección a partir del análisis de los puestos de trabajo, evaluación de competencias, utilización de las pruebas correctas para cada caso y el seguimiento y capacitación del colaborador de manera que se logre aportar a la solución del problema que afecta la empresa Efectivo Ltda.

Planteamiento del Problema

Descripción del Problema

Inadecuados procesos de selección de personal en la compañía Efectivo Ltda que perjudican la empresa con pérdida de productividad y afectación de la reputación.

Planteamiento del Problema

El problema principal de la empresa Efectivo Ltda se basa en las falencias que se han venido presentando en los últimos meses relacionados con la selección del personal y que estos directamente se ven influenciados en el desarrollo del mismo en las diferentes actividades, añadido a esto se tiene en cuenta que los perfiles relacionados con la selección de personal para cada uno de los puestos de trabajo no han sido los adecuados llevando a la rotación de personal constante dentro de las instalaciones y en cada una de las actividades de la organización propiciando el desmejoramiento de la prestación del servicio y los productos que se generan por parte de la organización disminuyendo a su vez la calidad de todos los procesos y el nivel de reconocimiento de la organización.

Considerándose que en la actualidad se encuentran las empresas en un mercado muy competitivo a nivel de capital y talento humano, este proceso es fundamental para la trazabilidad del crecimiento de la organización es por eso que él no contar con personal o recurso humano que genere valor a la organización en base a todas las actividades que se desarrollan no se encuentra contribuyendo al mejoramiento de la misma así pues y teniendo en cuenta que el capital o talento humano es fundamental para el crecimiento de una organización se debe iniciar por la selección del mejor capital humano o el capital humano más idóneo que logre aportar de manera positiva a la misma en donde los procesos a nivel administrativo generen esa reconstrucción de manera

estratégica considerando la gestión administrativa del talento humano uno de los pilares fundamentales dentro de cualquier empresa.

Justificación

Este proyecto es importante realizarlo, ya que, hoy en día existen muchas empresas que dentro de su proceso de contratación de personal no cuentan con una estrategia que piense en el futuro de su empleado dentro de la empresa, es decir, como este se comporta frente a los niveles de producción y de adaptación al ambiente laboral que al final son los aspectos más importantes para un nuevo colaborador. Por lo que, esta investigación puede llegar a ser pertinente para muchos casos en Colombia.

Ahora, considerando que los aspectos internos de la empresa caso de estudio, se busca que brinde el mejor servicio posible a los clientes y garantizar que se mantenga a la vanguardia del desarrollo de la tecnología y la integración de servicios. Para que la empresa cuente con personal idóneo, se debe realizar un proceso de reclutamiento, en el que se divulgue el perfil para que las personas puedan aplicar y ocupar así la vacante y, posteriormente, realiza un proceso de selección, en el cual se deben revisar las hojas de vida que se reciben.

Determinar en un primer momento, el cumplimiento de los requisitos de cada uno de los aspirantes, para continuar con todo el proceso de contratación, donde se garantice que la vinculación se realice de forma efectiva de acuerdo a las políticas y lineamientos establecidos por la misma. Lo anterior garantiza que la compañía cuente con un capital humano adecuado para la función y comprometido en el cumplimiento de objetivos. Debido a esto, es de vital importancia que el proceso de reclutamiento, selección y contratación se realice de forma seria y transparente. Se evaluarán aspectos de ingeniería tales como relaciones laborales, documentación de procesos e indicadores de gestión, optimización de procesos e ingeniería de métodos y tiempos para tener en cuenta al momento de su aplicación y elaboración.

Pero yendo al punto de cuando se habla de niveles de rotación al interior de una empresa o de un área funcional, se hace enfocado en las herramientas que determinan dicho sustento (entrevistas de retiro para el caso planteado), una vez confirmados los motivos de retiro con más alta frecuencia y los cuales influyen de manera significativa en la rotación de personal, se hace necesario presenta planteamientos causales y generar estrategias que aporten para la disminución del riesgo de rotación.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar las estrategias de selección de personal que deban ser implementadas al interior de la compañía Efectivo Ltda, con el fin de aumentar su productividad, competitividad, y garantizar la selección de un personal idóneo para desarrollar de manera satisfactoria cada una de las actividades que se realizan en la empresa.

Objetivos Específicos

Realizar un reconocimiento a las diferentes áreas que hacen parte de la empresa, las actividades que se desarrollan al interior de cada una de estas y el perfil profesional de las personas que se encuentran desarrollando dichas actividades.

Revisar de forma detallada el proceso de reclutamiento que tiene establecido la empresa Efectivo Ltda e identificar aspectos a mejorar con la intención de disminuir la rotación de personal y el correcto perfilamiento del personal que ejecuta las diferentes actividades al interior de la empresa.

Implementar procesos de contratación de personal eficaces y seguros para la empresa, que optimicen tiempo y que garanticen un proceso de reclutamiento excelente.

Antecedentes del Problema

Para los antecedentes del problema es preciso examinar estudios realizados que tienen que ver con los procesos de selección y contratación de personal desarrollados en el área de recursos humanos, a nivel internacional y nacional, buscando situar la problemática de la organización en estudio que nos permita comparar y determinar las posibilidades de mejora continua en los procesos de reclutamiento que se están dando actualmente en la empresa.

Antecedente Internacional

Cancinos Kestler, (2015) cuyo trabajo titulado, Selección de personal y desempeño laboral, tuvo como propósito fundamental determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral, este estudio fue realizado en un ingenio azucarero localizado en San Andrés Villa Seca Retalhuleu Guatemala, cuenta con 36 trabajadores del área administrativa, con menos de seis meses de haber sido contratados. La investigación realizada es de tipo casi experimental, los instrumentos utilizados fueron una escala de likert para establecer el nivel de efectividad del proceso de selección y una escala de satisfacción gráfica para el nivel de desempeño de los colaboradores. Se estableció que el nivel de efectividad del proceso de selección de personal es de 71.15%, y el nivel de desempeño de los colaboradores se encuentra en un rango aceptable. Concluye que mejorando el proceso de selección también aumenta el nivel de desempeño de los trabajadores. Se recomienda utilizar técnicas en el proceso de selección para conocer la personalidad de los candidatos y se propone un programa de fortalecimiento con psicometría, entrevista profunda y aplicación de la evaluación de desempeño de manera periódica.

Ortiz-Guzmán, Armando, diciembre 2017. El objetivo de esta investigación fue conocer las herramientas que utilizan los empleadores durante el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, en cuanto a descripciones y especificaciones de puestos, programas de

inducción, programas de entrenamiento, así como las preferencias que tienen las empresas de la ciudad de Monterrey, N. L. y su zona metropolitana, en cuanto a la contratación de profesionistas de la carrera de Licenciatura en Administración, egresados de universidades públicas y/o privadas.

Para llevar a cabo esta investigación se tomó una muestra de tipo probabilístico, (donde todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos), por lo que consideramos que la muestra seleccionada es representativa (62 empresas que representan el 10.3% de un total de 600), adheridas a la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, delegación Nuevo León, a quienes se les presentó un cuestionario compuesto de 18 preguntas relacionadas con el reclutamiento, selección y contratación de personal, principalmente a nivel profesional. Los 62 empleadores encuestados se encuentran clasificados de la siguiente manera: a) 22 de ellos son propietarios, directores y gerentes generales; b) 16 son gerentes de Recursos Humanos; c) 18 son gerentes de área; d) 6 son jefes de departamento. Todos ellos relacionados con la Administración de los recursos humanos de la empresa para la cual prestan sus servicios profesionales. El período en que fueron aplicadas las encuestas fue de mayo a octubre de 2015 y se llevaron a cabo vía correo electrónico, mismo que nos fue proporcionado por la misma cámara (CAINTRA). Los resultados de la investigación se muestran al final de este estudio. La información arrojada por cada pregunta del cuestionario fue procesada mediante una tabla de resultados. Cada tabla fue analizada a la luz de 5 elementos: 1. Planteamiento del problema, 2. Justificación del problema, 3. Preguntas de investigación, 4. Hipótesis de la investigación, 5. Objetivos de la investigación. El enfoque que se le da a esta investigación es de tipo cuantitativo, ya que podemos cuantificar los datos obtenidos, y el tipo y diseño de la investigación es descriptivo y correlacional, ya que se describen cada uno de los conceptos y todos los factores que intervienen en el mismo estudio se relacionan con ellos. Para el análisis de la información recolectada (datos)

se llevó a cabo un análisis de frecuencias y medidas de tendencia central (con apoyo del sistema SPSS), con la finalidad de descubrir las herramientas utilizadas por los empleadores al contratar a estos profesionistas, así como descubrir las necesidades actuales que se tienen en las empresas, en cuanto a los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal. Al final concluimos este trabajo de investigación explicando los resultados obtenidos respecto a las opiniones de los empleadores en cuanto a los factores mencionados, mediante tablas comparativas que se incluyen en esta investigación.

Al analizar los resultados obtenidos, la mayoría de los empleadores nos indican que sí cuentan con manuales de descripción de puestos, de especificaciones, programas de inducción y de entrenamiento; sin embargo, no los tienen en forma completa ni para todos los puestos de la organización.

Antecedente Nacional

Bermúdez A., Correa A., Fernandez A. y Muñoz P, (2015), realizaron un trabajo titulado, Diseño del Proceso de Selección en la Empresa Multicartòn S.A.S, el cual tuvo como fin de diseñar un proceso de selección para el área operativa en la empresa Multicartón S.A.S, empresa mediana de naturaleza privada, de origen familiar ubicada en la Ciudad de Bogotá, perteneciente al sector manufacturero de las artes gráficas, su actividad económica desde sus inicios hasta la fecha ha sido la Fabricación y Venta de Empaques y Embalajes de Cartón Corrugado y Cartulina, dicha compañía no contaba con un proceso de selección estructurado en su área operativa, las personas que laboran allí son personas referidas y muchas sin experiencia, teniendo en cuenta esto, era de suma importancia realizar el diseño del proceso de selección dentro de la empresa, que permita a largo plazo llevar a cabo su implementación. El trabajo concluyó que se hacía necesario la de implementación un adecuado programa de inducción en el cargo de operario, ya que una persona

nueva llega con un alto nivel de interés a su nuevo trabajo y esta puede influir de manera positiva para nutrir o puede ser negativa para destruir. Que Una inducción bien planeada y realizada, dará como resultado menos errores y una mejor comprensión de lo que se espera, esto debe conducir a una mejora en la productividad.

Por último, se pudo detectar la necesidad de un profesional en la empresa que cuente con experiencia en la selección de personal, con conocimiento en técnicas de entrevista y manejo de pruebas de idoneidad y psicológicas.

Por su parte López, T (2017). En el trabajo titulado, Reclutamiento, selección e inducción de personal en Inciteco S.A.S. Esta investigación cuyo objetivo fue plantear una propuesta de mejoramiento de la administración del recurso humano (reclutamiento, selección e inducción) en la empresa Inciteco S.A.S. y donde plantea como conclusión que se deben tener unos parámetros de selección definidos y alineados con las políticas de la empresa es clave para la generación de valor en la empresa por medio de la nueva contratación. Que una correcta inducción puede reducir notablemente la curva de aprendizaje del nuevo empleado, generando valor anticipado en la empresa. Por último, que El proceso inicial del departamento RRHH (Reclutamiento, selección e inducción) es crucial a la hora de medir la generación de valor de cualquier empleado, reduciendo incertidumbres y asegurando desempeños que den valor agregado a los procesos internos de cualquier área de la empresa.

Marco Teórico

Partiendo de la importancia que representa el talento humano dentro de las organizaciones, es de vital importancia mantener un personal idóneo para lograr cumplir con los objetivos que se requieren dentro de la organización y así lograr la efectividad en la prestación del servicio, de la misma forma garantizar que se realicen los procesos de selección de manera eficaz y oportuna donde la administración del talento humano tenga el conocimiento sobre las actitudes y competencias del cargo, del mismo modo, se debe realizar una inducción que brinde con la información adecuada sobre la empresa sus funciones, procesos y ética, proporcionando la información suficiente para complementar los conocimientos del cargo que va a desempeñar el nuevo funcionario.

Para tener claridad sobre el tema es importante conocer sobre la historia para llevar a cabo un proceso de selección idóneo para la organización en estudio:

La Historia:

En la psicología Organizacional, según (Furnham, 2001), desde principios del siglo XX hasta los primeros años de la segunda guerra mundial, al comportamiento organizacional se le conocía como psicología industrial, en este periodo se creía que los trabajadores eran mano de obra. Se consideraba a los gerentes y empleados en términos económicos racionales. Los psicólogos industriales de aquel entonces creían que su labor consistía en aumentar la eficiencia, tal vez en esa época surgió la imagen del psicólogo del tiempo y el movimiento que se oculta tras una vidriera espionando a los trabajadores y se ponían del lado de los trabajadores, no les interesaba en lo más mínimo la fatiga de los trabajadores ni se compadecían de ellos; más bien les preocupaba la manera de asegurar la producción a bajo costo.

Otro hecho fundamental fue el reclutamiento militar durante las dos guerras mundiales significó que los psicólogos tuvieran mucho que hacer. Cuando se reclutan cientos de miles de personas de todas las clases sociales, alguien debe determinar si serán los más aptos para pilotear un avión, trabajar como pagadores, expertos en contrainteligencia o como cocineros. A finales de este periodo se empezó a seleccionar a las personas para los puestos idóneos, someterlas a evaluación y darles orientación vocacional. (Furnham; 2001).

Así mismo los cambios tecnológicos y los fenómenos macroeconómicos comenzaron a demostrar la forma en que las organizaciones debían adaptarse a las nuevas prácticas laborales, la comprensión y adaptación a los cambios que empezó a finales de este periodo se prolongó hasta la tercera etapa que estamos viviendo en la actualidad.

Importancia del proceso de Selección

(Morris, 1997), menciona que el mayor reto para el psicólogo es equiparar los atributos de los trabajadores con los requisitos del empleo. Con frecuencia, al decidir si un aspirante está calificado para un trabajo los empleadores consideran una variedad de factores, incluyendo el conocimiento del trabajador, la habilidad, la personalidad y la motivación. Después, cuando toman la decisión final de contrato, determinan la importancia de cada uno de estos factores para el trabajo en particular. Es por eso que entre más calificados estén los solicitantes, más selectivos deben ser los empleadores para decidir a quienes contratar.

La selección es un proceso por medio del cual se descubre, a través de una serie de técnicas y a un bajo costo, al candidato adecuado para ser ubicado en un puesto determinado en el cual desarrolle sus funciones actividades y responsabilidades (Llanos, 2005), con resultados eficientes y eficaces de forma que se asegure su permanencia en la empresa, así como su desarrollo personal y profesional en beneficio propio y de la compañía.

En consecuencia, como lo señalan Blum y Dunette Citado por (Castillo 2006), se visualiza la selección como un conjunto de actividades articuladas en forma lógica, para decidir cuál de las personas disponibles se deben contratar. Así mismo como lo refiere (Dessler, 2001) la selección de los empleados adecuados se basa en tres pilares básicos. En primer lugar, su propio desempeño siempre dependerá, en parte, del de sus subordinados, ya que los empleados que cuenten con las habilidades y atributos adecuados trabajaran mejor para usted. Mientras que los empleados que carezcan de estas habilidades o que se dediquen a molestar u obstruir determinada labor no tendrán un buen desempeño y, en consecuencia, el suyo y el de la compañía sufrirán las consecuencias.

Etapas en el Proceso de Selección

La elección de un método de evaluación que permita la descripción del potencial humano, así como la predicción precisa del comportamiento individual en una determinada situación laboral, reflejará un complejo proceso que constará de varias etapas sucesivas y que puede prolongarse a posteriori mediante un balance.

De esta manera la información de los aspirantes al cargo se obtendrá a través de varias herramientas y técnicas, que tienen un orden específico, el cual se describe mediante las siguientes etapas: puesto vacante, análisis de Cargo, requisición, reclutamiento, análisis de preselección de hoja de vida, entrevista, pruebas de idoneidad o psicológicas, informe Final, contratación.

Puesto Vacante

Define a un puesto que está libre, vacante es un puesto que por lo general está ocupado y que para buscarle su respectivo ocupante se habla que está vacante o disponible. Este término es básicamente aplicado en el mundo laboral, donde las vacantes de empleos son las más buscadas por personas interesadas. Para llenar una vacante laboral es importante tener en cuenta que la

persona que vaya a llenar esa vacante tenga las características y perfil necesario para ejecutar las labores que en él se hacen (Gabino 2011).

Análisis de cargo

Es Proceso sistemático de recolección y estudio de la información, puede decirse que es la característica del puesto, lo cual permitirá identificar de manera más concreta el objetivo, las actividades a realizar, condiciones ambientales, y responsabilidades (Jerez, 2001)

Requisición

Una requisición de personal, (Mondy R. y Noé R, 2005). se define como un documento que especifica el título del puesto, el departamento solicitante, la fecha en que se necesita que se presente el empleado al trabajo, los datos indispensables para cubrir puestos vacantes en determinada fecha, sirven para notificar al departamento de personal que se necesitan empleados con ciertas características. Naturalmente, este documento surge de la necesidad de cubrir vacantes.

Fases del Reclutamiento

No existe un perfil oficial para realizar el reclutamiento de personal, cada empresa maneja sus propios procesos y procedimientos. Sin embargo, existen ciertas fases que resultan fáciles de identificar y que garantizan la correcta contratación de capital humano. Grados (2001) menciona lo siguiente:

Para poder saber, que necesita la empresa en el candidato a buscar, es importante que el área interesada llene una requisición de personal donde se especifiquen las tareas y responsabilidades que tendrá el futuro empleado, cual es el sueldo que se tiene asignado para esa posición, a quien le reportara y la carga de trabajo que tendrá.

Se realiza un análisis del puesto vacante para que se pueda determinar qué tipo de fuente de reclutamiento podremos usar; es decir, para la búsqueda de vacantes de altos mandos no es

correcto utilizar medios de comunicación como periódicos o pancartas (véase en fuentes de reclutamiento). En este análisis también se determina si la vacante es adecuada para la publicación interna o si existe algún tipo de condiciones en las que solo se pueda contratar a externos.

Una vez que se elige el tipo de fuente, la mayoría de grandes empresas envían esta información al área de comunicación empresarial, donde se realiza la descripción de la vacante para futura publicación en el medio elegido.

Ya que se ha publicado, se reúne la información de los candidatos que vayan aplicando al puesto, este es el paso donde inicia la selección de personal.

Características del Reclutador

Si bien es cierto que el reclutamiento de personal es una práctica que ha existido desde épocas pasadas y que los procesos son los mismos, en la actualidad es imprescindible que el reclutador tenga ciertas habilidades que coadyuven a la búsqueda y captación de talento. En un mercado laboral tan competitivo es vital tener una visión amplia y asertiva de lo que se desea contratar; es por eso que el reclutador debe tener las siguientes habilidades para el mejor desempeño de su labor de acuerdo a Grados (2001):

Experiencia en Recursos Humanos: es vital que el reclutador tenga un historial laboral en el ramo, así como la experiencia para el manejo y gestión de redes sociales y fuentes de reclutamiento tecnológicas

Orientación comercial: ayudará a enaltecer las cualidades de la empresa y así, captar a los mejores. Esto se logra con un buen manejo de creación de marca y venta de producto

Habilidad comunicativa: saber escuchar y comunicar las necesidades de la empresa ayudará a entablar un buen marco comunicativo con el candidato y así también, saber cuándo usar la persuasión

Habilidad relacional: tanto con los vacantes externos como con los empleados de la organización, esto le ayudará a empatar perfiles y así, poder seleccionar a la persona más idónea para cada área.

Capacidad de negociación: ayudará a crear la perfecta unión empresa – candidato, neutralizando las objeciones entre estos y así, ayudando a crear una comunicación efectiva entre las partes interesadas.

El reclutamiento de Personal en la Actualidad

Como pudimos notar a lo largo de esta sección, el reclutamiento ha sido parte de la historia de los Recursos Humanos y se vale de diferentes tipos de fuentes para la captación de trabajadores, estas fuentes varían depende del tipo de vacante que se requiera y del tipo de reclutamiento que se use, si es interno o externo.

Antes, las empresas utilizaban mayormente la publicación de vacantes a través de periódicos o revistas locales, también era muy utilizada la recomendación entre empleados, aunque esta última resultó contraproducente para las empresas ya que con el tiempo surgían conflictos de intereses y nepotismo. En las últimas décadas, el auge en reclutamiento fue a través de agencias de colocación, las cuales fungían sólo como medio para contactar vacantes, pero no realizaban una búsqueda eficiente de los mismos y no garantizaban la contratación de personal idóneo para las organizaciones (Chiavenato, 2011).

A medida que la tecnología avanza y se posiciona más en el uso cotidiano del individuo; expertos como Ruano, expresan que el uso de redes sociales profesionales y personales son un excelente medio para el reclutamiento de personal; Arias, Rosete y Martínez (2006) mencionan que de implementarse inteligencia artificial en la búsqueda y rastreo de perfiles laborales, donde los perfiles profesionales y las competencias de cada fueran los elementos más importantes a

buscar, tanto el reclutamiento como la selección de personal tendría una disminución de inversión económica y las búsquedas de candidatos se reducirían, lo cual también ayudaría a la disminución del tiempo invertido en dichas actividades.

Un punto importante que subrayar es, que en la actualidad el mercado laboral tiene otro tipo de ambiciones; antes las generaciones sólo se enfocaban en las compensaciones económicas y las prestaciones salariales; ahora, las generaciones que están en edad laboral buscan otro tipo de satisfacciones; por ejemplo, cuánto tiempo libre les quedará después de la jornada laboral, cuál será el reconocimiento social/empresarial que ganarán trabajando para una u otra empresa y cuál será su tiempo de crecimiento, entre otros. Es por eso que las características para llevar a cabo un reclutamiento de personal efectivo deben cambiar basándose principalmente en características y elementos cualitativos; por ejemplo, el talento de los candidatos para ventas, operaciones e ingeniería, según un portal de atracción de talento, estas posiciones son las más contratadas este año. Con relación a lo anterior, podemos tomar de ejemplo empresas como Google, Starbucks, Apple, que hacen su empresa una marca y esto tiene como resultado la atracción de los talentos más sobresalientes del mercado debido a que usan el marketing como estandarte para su contratación (“cuánto sabes, cuánto cuestas”) (Chiavenato, 2011).

En conclusión, no debemos de perder de vista la formación que tenemos dentro del campo de la psicología, saber explotar todas las ramas de esta; en especial los aspectos psicológicos – sociales, primeramente, para atraer al talento idóneo y fomentar en nuestros empleados la cultura organizacional que nuestra empresa necesite para posicionarse por encima del mercado empresarial.

Fuentes de Reclutamiento

La organización trabaja conjuntamente con el psicólogo reclutador, quien es el encargado en el proceso de obtención de recursos humanos. Cuando llega el momento, este profesional debe recurrir a ciertos lugares específicos para encontrar a nuevo personal que se integre a la empresa. A estos lugares se les conoce como fuentes de reclutamiento.

Tipos de Fuentes de Reclutamiento

Existen dos tipos de fuentes de reclutamiento, ambas de gran importancia para el psicólogo reclutador:

Fuentes internas: Son aquellas que suministran el personal adecuado en el momento oportuno, sin requerir a personas o lugares externos, entre las principales fuentes se encuentran, por ejemplo:

Sindicatos: Es un organismo que provee de personal sindicalizado en el momento que la empresa lo requiera.

Archivo o cartera de personal: Está integrada con las solicitudes de los candidatos que se presentaron en el reclutamiento anterior y que fueron guardados, seguramente, en una base de datos computarizada, sin haberse utilizado ya que se cubrió la vacante en cuestión. Estos candidatos pueden estar o no disponibles dependiendo si la base de datos está actualizada.

Familiares y recomendados: De acuerdo con las políticas de la empresa, ésta envía un boletín con la información de la vacante de manera que los familiares de los trabajadores concursen por ella.

Promoción o transferencia interna de personal: El reclutador estudia el historial laboral de cada empleado con el propósito de identificar a quienes tengan las cualidades (de conocimiento,

responsabilidad o desempeño) para una promoción (ascendido de forma vertical) o transferencia (en forma horizontal) al puesto vacante.

Fuentes externas: El psicólogo busca al exterior de la empresa los recursos humanos que tienen características muy diversas, en cuanto a lo profesional, educativo o técnico, mismos que se encuentran en:

Profesionales y educativas: Las universidades, escuelas comerciales, profesionales o tecnológicas preparan a los futuros profesionales, en las diferentes áreas, los cuales pueden satisfacer las necesidades de la empresa.

Asociaciones profesionales: Cuando se requiere de personal con experiencia en determinado campo científico, tecnológico o profesional, el psicólogo puede vincularse, por ejemplo, con la Asociación de Ingenieros Mecánicos, Colegio de Contadores, o la Asociación de Psicólogos Industriales, entre otras.

Bolsa de trabajo: Son organizaciones que difunden las vacantes disponibles de otras empresas o centros de trabajo. A ellas se pueden acercar tanto los trabajadores como las empresas solicitantes de candidatos. Son ejemplos: la bolsa universitaria de trabajo, IMSS, Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH), entre otras.

Agencias de colocación: Éstas no cobran al candidato sino a la empresa. La tarifa constituye un mes de salario de la persona que colocan; y del 10 al 30 % del salario anual integrado en los niveles ejecutivos

Out-sourcing: Facilitan la obtención de personal especializado en puestos de alta tecnología, difíciles de conseguir. Asimismo, fungen como sustitutos patronales, mientras prueban las habilidades y actitudes de los empleados. Otro tipo de out-sourcing es aquel que recluta estudiantes que están en momento de realizar sus prácticas profesionales o servicio social, así como

estudiantes en general o recién egresados. La intención es captar personal fresco, sin vicios institucionales y con aptitudes para asumir verdadero compromiso con la organización donde se integren.

La puerta de la calle: El candidato acude espontáneamente, sin que haya existido algún aviso para él por parte de la empresa.

Medios de Reclutamiento

De acuerdo con Grados (2001) son aquellos medios de difusión que el psicólogo utiliza para dar a conocer un puesto vacante, los cuales son de gran utilidad debido a su amplia difusión a través de diversos ambientes. Es decir, transmiten información tanto a estructuras socioeconómicas bajas y altas, élites profesionales y tecnológicas, organizaciones de mano de obra y personal calificado etc. En resumen, a distintos estratos sociales y educativos.

Para acercarse a las fuentes internas o externas, se pueden emplear los siguientes medios recopilados por Zepeda (2017): Alguna sección "Trabaja con nosotros" en el sitio de la organización, anuncios en los medios electrónicos (radio, televisión, otros), anuncios en las secciones especializadas de los diarios o de las revistas que estén dirigidas al público que pudiera tener el perfil deseado, boletines internos de grupos de intercambio, presentaciones de la organización a los grupos de estudiantes a punto de egresar, perifoneo y volanteo, empresas especializadas en el ramo, incluidos los llamados "buscadores de talento (head hunters).

A continuación, se profundizan los medios más utilizados según el autor Grados (2001).

Medios impresos.

Grados (2001) menciona que la prensa es el medio más utilizado en reclutamiento de personal.

Los diferentes medios impresos han insistido en un centro de Impacto visual a través de una fotografía, infografía periodística o ilustración en cada página que además de jerarquizar la información garantice la percepción del mensaje. Velandria (2008).

Los anuncios en prensa pueden ser en general de dos tipos: cerrado o abierto.

Anuncio Cerrado: Los requisitos son específicos e inflexibles "Experiencia mínima de seis meses en administración de personal".

Anuncio Abierto: Incluye aspectos generales como "Con o sin experiencia en el ramo". La información presentada en dichos anuncios debe contener como mínimo: Puesto vacante, escolaridad requerida, experiencia requerida, características personales específicas, prestaciones y dirección.

Marco Legal

El proceso de selección tiene como objetivo garantizar el ingreso de personal idóneo a la administración pública y al 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.

(Ley 1222, 1993, art. 2)

Los concursos o procesos de selección comprenden la convocatoria, el reclutamiento, la aplicación de pruebas o instrumentos de selección, la conformación de lista de elegibles y el periodo de prueba.

(Ley 1222, 1993, art. 10)

El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses.

En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a un (1) año el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses.

Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato.

(Ley 50, 1990, art. 78)

Adicionalmente para cumplir con los fines del Estado es necesario celebrar contratos de prestación de servicios cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o no exista suficiente personal para atender las necesidades propias de la entidad, o requieran de conocimientos especializados, conforme al numeral 3 del artículo 32 de la Ley 80 de 1993, donde señala que “son contratos de prestación de servicios los que celebren las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la

entidad. Estos contratos sólo podrán celebrarse con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimiento especializados.(...)"

(Ley 80, 1993, art. 32)

Establece que "Las Entidades Estatales pueden contratar bajo la modalidad de contratación directa la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión con la persona natural o jurídica que esté en capacidad de ejecutar el objeto del contrato, siempre y cuando la Entidad Estatal verifique la idoneidad o experiencia requerida y relacionada con el área de que se trate. En este caso, no es necesario que la Entidad Estatal haya obtenido previamente varias ofertas, de lo cual el ordenador del gasto debe dejar constancia escrita.

Los servicios profesionales y de apoyo a la gestión corresponden a aquellos de naturaleza intelectual diferentes a los de consultoría que se derivan del cumplimiento de las funciones de la Entidad Estatal, así como los relacionados con actividades operativas, logísticas, o asistenciales.(...)" (Decreto 1082, 2015, art. 2.2.1.2.1.4.9)

Metodología De La Investigación

Para dar cumplimiento a los objetivos, se procederá a desarrollar cada uno de los objetivos específicos formulados, para el primero se realizará un reconocimiento a las diferentes áreas que hacen parte de la empresa, las actividades que se desarrollan al interior de cada una de estas y el perfil profesional de las personas que se encuentran desarrollando dichas actividades, lo cual permitirá conocer de primera mano las funciones que desarrollan y su perfil profesional.

Posteriormente revisar de forma detallada el proceso de reclutamiento que tiene establecido la empresa Efectivo Ltda e identificar aspectos a mejorar con la intención de disminuir la rotación de personal y el correcto perfilamiento del personal que ejecuta las diferentes actividades al interior de la empresa y posteriormente, la implementación del procesos de contratación de personal eficaces y seguros para la empresa, que optimicen tiempo y que garanticen un proceso de reclutamiento excelente. Para un mejor entendimiento de todo lo anterior fue necesario la consulta de referentes bibliográficos y conceptualización de diferentes autores que dieron sustentación a la primera parte de la investigación.

Para la presente investigación se trabajó con el muestreo probabilístico, es decir, toda la población tiene la disponibilidad de ser seleccionado.

El método de muestreo probabilístico se enfoca en estudiar analíticamente pequeños grupos específicamente de una población en donde la selección es aleatoria y enfatiza en que la muestra sería representativa. Se realiza este muestreo con el fin de determinar y o mejorar las falencias que presenta le empresa Efectivo Ltda. en la parte del servicio al cliente externo, partiendo de que el error está en la selección de personal. Es decir, al momento de realizar las contrataciones, no se tiene en cuenta las actitudes y los perfiles de los postulados, es el momento de poner en marcha los procesos de selección de personal para garantizar una atención de calidad, según (Chiavenato

2006) la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa.

Diseño De La Investigación

La presente investigación se cimienta en una investigación de campo, según (Fidias G. Arias (2012)) esta radica en recolectar los datos de manera directa con él, o los individuos investigados o el lugar donde ocurren los hechos siendo estos (datos primarios: Los datos obtenidos son de primera mano ya que la información fue suministrada por parte de los colaboradores de la empresa). En este mismo sentido, Arias expresaba que en una investigación de campo también se utilizaban (datos secundarios: Se obtuvo información mediante artículos académicos, tesis, libros digitales), provenientes de fuentes documentales, también llamadas referencias bibliográficas; a partir de estos se construye el marco teórico los cuales son importante para el logro de los objetivos y solución del problema planteado.

Población y Muestra

La presente investigación realizada en la empresa Efectivo Ltda, que consta de una población conformada por 12 personas (entre personal administrativo y colaboradores).

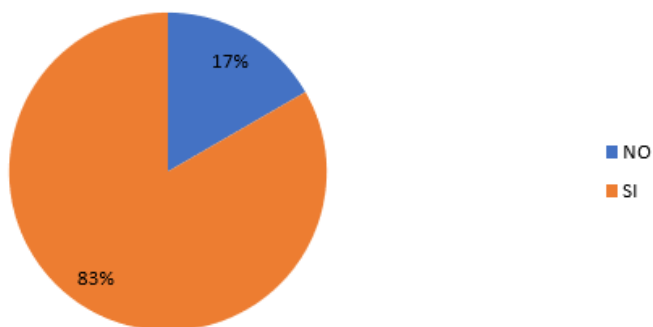
Técnica De Recolección De Datos

Para la recolección de los datos se realizó una entrevista semiestructurada al Gerente y colaboradores con el fin de conocer el proceso de reclutamiento utilizado en la empresa e identificar como estos llevaron su proceso de vinculación en la empresa Efectivo-Ltda.

Tabulación de cada pregunta

Figura 1

Conocimiento del cargo a desempeñar



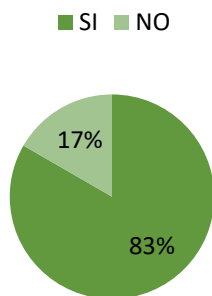
Fuente: Autoría propia

Análisis

¿Conocía usted el cargo a desempeñar al momento que la empresa Efecty hace divulgación de la vacante?. De acuerdo con los resultados obtenidos el 83% de la muestra afirmaron que conocían el cargo a desempeñar, es decir vieron que la vacante exponía de manera clara el cargo y las funciones que se solicitaban, es decir que la empresa tiene en cuenta su necesidad al momento de publicar la vacante en los diferentes medios.

Figura 2

Solicitud de documentación



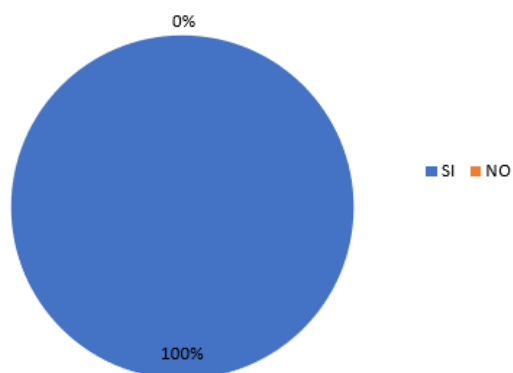
Fuente: Autoría propia

Análisis

¿Le solicitaron documentación que demostrara sus actitudes y destrezas a nivel de escolaridad y de experiencia laboral? el 83% de los entrevistado contestó que sí. Mientras 17% dijo que no, lo que demuestra que la empresa en un alto porcentaje cumple con los estándares de la selección del personal, aunque se le debería exigir al 100% de las personas seleccionadas.

Figura 3

Capacitación de Recursos Humanos



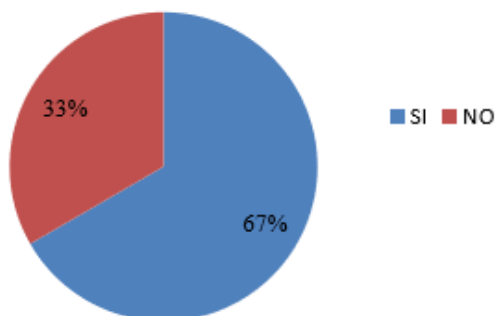
Fuente: Autoría propia

Análisis

¿Fue usted capacitado por el Dpto. de Recursos Humanos en las funciones del cargo y de la empresa en general?, el 100% respondió que sí. Lo que indica que la empresa capacita al trabajador seleccionado en el puesto al que fue asignado.

Figura 4

Cumplimiento de etapas del reclutamiento



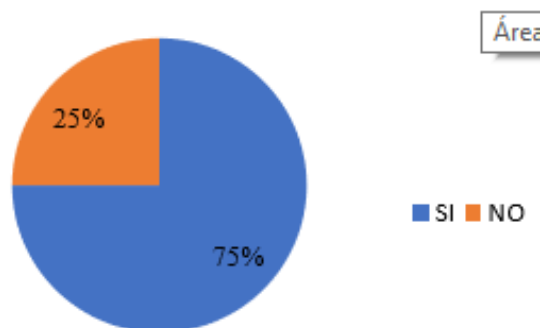
Fuente: Autoría propia

Análisis

Se realiza cumplimiento de las etapas previstas en el reclutamiento y selección por parte de los responsables de la contratación?, el 67% de los entrevistado respondieron que sí, mientras el 33% respondió que no, lo que nos muestra que no a todas las personas seleccionadas para el cargo se le están aplicando los mismo estándares que tienen que ver con el procesos de reclutamiento, selección y capacitación, al momento de la firma del contrato, algo que no debería de ser así, ya que esto puede ir en detrimento de la productividad de la empresa.

Figura 5

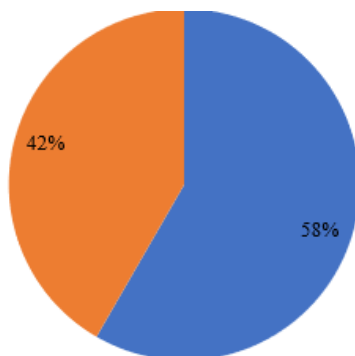
Seguimiento de procesos



Fuente: Autoría propia

Análisis

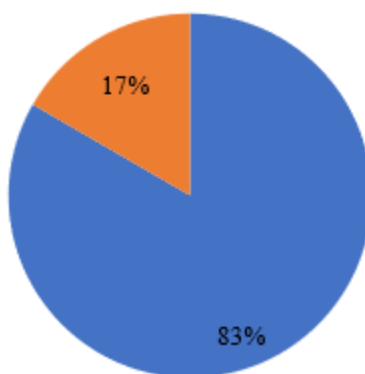
¿Dan seguimiento previo y posterior a los procesos realizados de reclutamiento y selección de personal?, el 75% de los entrevistado contestó que sí, el 25% dijo que no. lo que muestra que la empresa en el proceso de selección no aplica los mismos procedimientos a todo el personal que ha sido seleccionado, lo que conlleva a en un momento determinado si se están cumpliendo todos los requisitos que conlleva la vinculación del personal y esto puede ocasionar desinterés o desmotivación en algunos colaboradores

Figura 6*Nivel de rotación*

Fuente: Autoría propia

Análisis

¿A la pregunta sobre el nivel de rotación de personal es alto? El 58% respondió que sí, mientras que el 42% su respuesta fue no. lo que nos lleva a pensar, que al no tener la empresa un seguimiento previo y posterior en el proceso realizado en el reclutamiento y selección, puede generar que haya rotación continua del personal para un menor rendimiento en el puesto de trabajo que se requiera.

Figura 7*Vacantes publicadas en medios masivos*

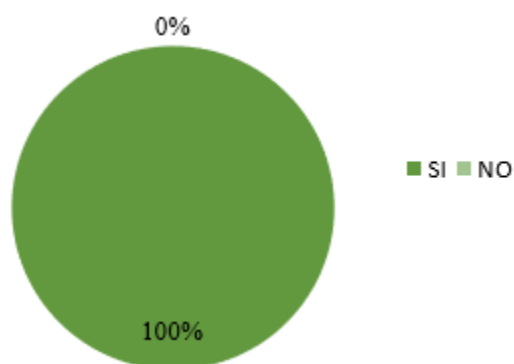
Fuente: Autoría propia

Análisis

Con respecto a la pregunta, ¿las vacantes que la empresa reporta son publicadas en canales masivos de difusión? El 83% de los entrevistados contestó que sí, mientras el 17% dijo que no, lo que conlleva a que no todos los empleados fueron contratados según los procedimientos de reclutamiento si no de forma particular lo que indica que no hay un control adecuado en dichos procesos.

Figura 8

Indicadores de evaluación de desempeño



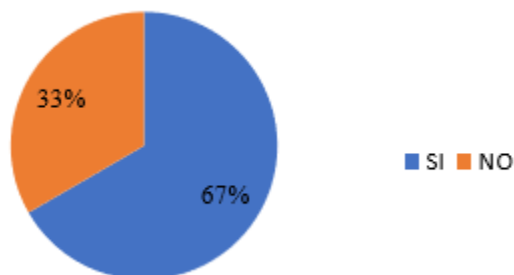
Fuente: Autoría propia

Análisis

¿Aplican indicadores de gestión con el fin de evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios?, el 100% de los trabajadores contestaron que sí. Lo que es importante para una empresa de esta naturaleza, que se lleven los indicadores de gestión de sus colaboradores y poder tomar decisiones, que conlleven al mejoramiento de la misma.

Figura 9

Comunicación dentro de la organización



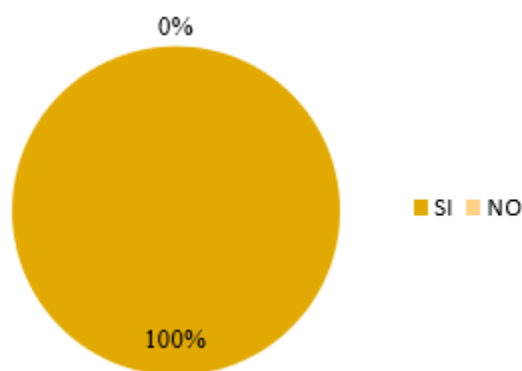
Fuente: Autoría propia

Análisis

¿Existe una adecuada comunicación entre todos los miembros de la organización?, el 67% de los entrevistados contestaron que sí, y el 33% expresó que no, lo que muestra que la empresa debe de mejorar la comunicación interna en la empresa, lo que conllevará en el corto plazo que las relaciones interpersonales y la motivación de los colaboradores aumente la productividad.

Figura 10

Equipos y maquinaria para desempeñar funciones



Fuente: Autoría propia

Análisis

¿Cuenta la empresa con toda la maquinaria y equipos de tecnología para desempeñar sus funciones con calidad y eficiencia? El 100% de los entrevistados contestaron que sí, lo que indica

que de acuerdo a la naturaleza de la empresa cuenta con los equipos y maquinaria suficiente y necesaria para que cada uno de los colaboradores desempeñe de la mejor forma posible sus funciones.

Impacto

Dentro del área local, donde se desempeña la actividad comercial de la empresa EFECTY, y teniendo en cuenta el resultado de la entrevista y sus graficas se puede decir que no todos los colaboradores tienen perspectiva del negocio, ya que, al momento de tomar su cargo, no todo el personal ha pasado por las etapas eficientes de reclutamiento, logrando con esto que los clientes perciban incapacidad para prestar el servicio y creando opiniones negativas. Con la presente investigación se busca que el reclutamiento sea efectuado a todo el equipo para mejorar cada día las debilidades de la empresa y a su vez atender las necesidades de la población que día a día necesitan realizar pagos, giros y envíos.

El impacto verdadero de este trabajo es lograr que EFECTY se posicione en el mercado y en la mente los clientes, como una empresa ágil en sus procesos, puntual en sus horarios de atención y sobre todo excelente en el servicio al cliente que brinda; esto permitirá el aumento en la rotación de clientes y mejores ingresos la empresa en general.

Recomendaciones

Se le recomienda a la empresa Efecty realizar un proceso de reclutamiento y selección de personal adecuado y transparente, teniendo en cuenta el perfil y las aptitudes del aspirante para el cargo.

Realizar revisiones periódicas al puesto de trabajo y diseñar e implementar estrategias, que den a conocer el nivel de satisfacción del cliente con la atención prestada dentro del punto.

Ofrecer al empleado capacitación y documentación que le permita conocer la organización y a su vez mejorar su actitud frente a su desempeño.

Mantener canales de comunicación asertiva entre el líder y los colaboradores.

Diseño de Plan de Acción para la Empresa Efecty

Un plan de acción es un mapa que establece la ruta para que la empresa alcance los objetivos planteados, refleja la ruta a seguir y la cual depende de la revisión de su cumplimiento para asegurar el éxito del mismo.

En base al resultado del estudio realizado realizaremos un plan de acción que le permita a la empresa cumplir con los procedimientos de contratación adecuados que le permitan encontrar la persona idónea para el cargo y a su vez asegure el crecimiento de la organización en el mercado posicionándose con un servicio de primera calidad, cuando los procesos se implementan de manera correcta los candidatos se sentirán identificados con la organización y desarrollaran las actividades requeridas llevando a la empresa a la productividad.

Objetivo General

Diseñar un proceso de selección que cumpla con los requerimientos de la organización enfocado en el aumento de la productividad y mejoramiento del servicio.

Objetivos Específicos

Estudio minucioso de cada cargo que permitan mejorar las funciones en cada uno de ellos.

Diseñar planes de capacitación para aumentar conocimientos y productividad para que los empleados se sientan identificados con la empresa.

Controlar los procesos de selección para lograr el cumplimiento y la selección de la persona indicada para el cargo.

Cronograma de actividades

Tabla 1

Cronograma de Actividades

Actividades	Indicador	Responsable	Tiempo	Observaciones
Estudio de cargos	Cargos asignados / personal asignado	Recursos Humanos	Un mes	Definir funciones y perfiles para cada cargo
Planes de capacitación	Número de empleados / el número de empleados capacitados	Recursos Humanos	Durante todo el año	Identificar necesidades, socializar y documentar al personal.
Control de procesos	Encargado de R.H. /personal seleccionado	Gerente	Durante todo el año	Elaboración de perfiles y documentación

Fuente: Autoría propia

Conclusiones

El clima organizacional o laboral es clave para el éxito de una empresa porque permite mayor productividad y a su vez permite mejora en las actitudes de desempeño de los trabajadores. Por ello, las empresas tanto colombianas como Extranjeras requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional, para así tener el mejor personal calificado y con alto grado de sentido de pertenencia.

Finalmente, es posible afirmar que el clima organizacional es la expresión de la percepción de los miembros de la organización hacia aquellos aspectos del ambiente de trabajo que están más inmediatos a la experiencia del individuo.

Es posible rescatar, que en una organización pueden existir diferentes percepciones que configuran climas globales y, eventualmente, sub climas representativos de unidades y secciones particulares, lo cual puede ocurrir a partir de eventos y sucesos específicos que dan forma a grupos y sub grupos particulares de trabajo, sean estos por niveles jerárquicos o por atribución situacional, sin embargo, hacen al sistema y al conjunto conformando el clima de la organización como un todo

En este trabajo podemos concluir que la compensación laboral son los beneficios que una empresa le ofrece a sus empleados, independientemente de su salario fijo. Se sobre entiende que la empresa con esto busca brindarle al empleado ciertos beneficios que mejoren su aspectos laboral e incluso personal, con el fin de mantener un equipo de trabajo contento y satisfecho, lo que garantizara cumplimiento de metas y objetivos empresariales. Y la evaluación de desempeño es el sistema que permite medir el cumplimiento total de las obligaciones que tiene el empleado con la empresa, por medio de este sistema se puede juzgar o estimular el nivel de excelencia del empleado.

La empresa Efecty a través del suministro de información nos permitió reforzar conocimientos y a su vez detectar los procedimientos que se llevan a cabo en la organización para prestar los servicios a sus clientes, pudimos a través de la entrevista conocer que los procesos se saltan algunos estándares que no permiten que el procesos de selección cumpla con lo requerido para cada vacante y es grato para nosotros como estudiantes influir en la mejora de sus funciones y actitudes personales de los empleados.

Bibliografía

- Bermúdez A., Correa A., Fernandez A. y Muñoz P, (2015). Diseño del proceso de selección en la empresa Multicartòn S.A.S. recuperado de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002859.pdf>
- Espinosa, J. A. G. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.: Editorial El Manual Moderno.
- Edvinsson, L., & Malone, M. (2000). Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. Ediciones Gestión, 1999.
- Editorial Vértice, & Equipo Vértice. (2007). Selección de personal. Editorial Vértice. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OoIIgbsxUs4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=selecci%C3%B3n+de+personal+en+una+empresa+&ots=VeNVn6g9uK&sig=VFwScYq1VH2QdW15s296nu71ZkA>
- 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>
- López, J. S. (2017). Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S.A.S. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14137/LopezTorresJuanSebastian-2017%20.pdf?sequence=1>
- 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.66-68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación de personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento y Gestión*, Núm 32. Ene-jun, 2012, (pp83-114). Universidad del Norte. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64623932005.pdf>

Anexos

Anexo A. Entrevista a funcionarios Efecty

Entrevista a funcionarios Efecty

Objetivo: obtener información clara y concisa de la empresa Efecty, sobre los procedimientos de reclutamiento para la vinculación de cada uno de los empleados actuales.

1. ¿Conocía usted el cargo a desempeñar al momento que la empresa Efecty hace divulgación de la Vacante?

SI NO

2. ¿Le solicitaron documentación que demostrara sus actitudes y destrezas a nivel de escolaridad y de experiencia laboral?

SI NO

3. ¿Fue usted capacitado por el Dpto. de Recursos Humanos en las funciones del cargo y de la empresa en general?

SI NO



4. ¿Se realiza cumplimiento de las etapas previstas en el reclutamiento y selección por parte de los responsables de la contratación?

SI NO

5. ¿El Dpto. de Recursos humanos realiza seguimiento previo y posterior a los procesos realizados de reclutamiento y selección de personal?

SI NO

6. ¿Considera usted que el nivel de rotación de personal es alto?

SI NO

7. ¿Las vacantes que la empresa reporta, son publicadas en canales masivos de difusión?

SI NO

8. ¿Aplican indicadores de gestión con el fin de evaluar las actividades o el desempeño de los funcionarios?

SI NO

9. ¿Existe una adecuada comunicación entre todos los miembros de la organización?

SI NO

10. ¿Cuenta la empresa con toda la maquinaria y equipos de tecnología para desempeñar sus funciones con calidad y eficiencia?

SI NO
