

Proyecto IPT para la atracción de talento “entre panas & parceros”

Selección de Personal

Beltrán Suarez Yinet Mallerly
Castillo Guzmán Julieth Estefanía
Herrera Cruz John Mauricio
Marchan Juan Pablo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas Contables y de Negocios -ECACEN
Administración de Empresas
Facatativá
2022

Proyecto IPT para la atracción de talento “entre panas & parceros”

Beltrán Suarez Yinet Mallerly
Castillo Guzmán Julieth Estefanía
Herrera Cruz John Mauricio
Marchan Juan Pablo

Trabajo para Optar al Título de Administrador de Empresas

Tutor: Báez Niño Cristian Hernán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas Contables y de Negocios -ECACEN
Administración de Empresas
Facatativá
2022

Página de aceptación

Cristian Hernán Báez Niño
Director Trabajo de Grado

Jurado 1

Jurado 2

Facatativá 2022

Dedicatoria

Se quiere dedicar este trabajo a los estudiantes, licenciados y en especial a la Universidad Abierta y a Distancia UNAD por apoyar y fomentar a la creación de investigaciones, aportando a la generación de documentos escritos y recopilados para su posterior consulta y apoyos de nuevas ideas para las empresas en constante desarrollo y cambio como alternativas de generar puestos de trabajo coercitivos.

Agradecimientos

Un sentido agradecimiento a la academia por hacer parte del incentivo, formativo el cual hace parte del aula en ambientes virtuales pero enriquecedores para el trabajo apropiado y el conocimiento aplicado a los nuevos proyectos.

Resumen

Esta investigación abordó el tema de las fallas que tienen las pequeñas empresas en la actualidad por que no desarrollan planes de contratación, incentivos, evaluación de desempeño y focalizan sus esfuerzos en sus necesidades y carencias de Recurso Humano. Es tal el caso que hemos evidenciado en la microempresa “*entre panas & parceros*” que se encuentra desarrollando su economía y ventas en Argentina con emprendedores colombiano.

El objetivo principal de la investigación fue detectar las fallas que se venían presentando en la empresa en cuanto a la contratación de personal debido a su alta rotación y desmotivación por parte de algunos trabajadores que no estaban enfocados en las actividades para las que fueron contratadas.

Se planteó una metodología con enfoque cuantitativo, mediante una encuesta, la cual será desarrollada al interior de la empresa con el fin de determinar qué aspectos trascienden y pueden llevar a la renuncia de un colaborador.

De acuerdo con el análisis realizado, podemos desarrollar una estrategia la cual pretende solucionar y darle un aporte a los estudiantes, licenciados y en general a todos aquellos que busquen como apoyo este escrito como aporte a la base de investigación y desarrollo de temáticas en base de planteamiento de problemas comunes que afrontan las empresas; se trata de dejar documentado, facilitando su consulta y creando lazos de trabajo colaborativo entre estudiantes, tutores y directivos para una mejora en su análisis.

Palabras clave: diagnostico, recurso, incentivo, selección, perfilamiento.

Abstract

This research addressed the issue of the failures that small businesses have today in that they do not develop hiring plans, incentives, performance evaluation and focus their efforts on their needs and lack of Human Resources. Such is the case that we have seen in the micro business “Entre Panas & Parceros” that is developing its economy and sales in Argentina with Colombian entrepreneurs.

The main objective of the investigation was to detect the failures that the company had been presenting in the hiring of personnel due to its high turnover and demotivation on the part of some workers who were not focused on the activities for which they were hired.

A methodology with a quantitative approach was proposed, through a survey, which will be developed within the company to determine which aspects transcend and can lead to the resignation of a collaborator.

According to the analysis carried out, we can develop a strategy which aims to solve and also give a contribution to students, graduates and in general to all those who seek support for this writing as a contribution to the base of research and development of topics based on posing common problems faced by companies; It is about leaving documentation, facilitating its consultation and creating collaborative work ties between students, tutors and managers for an improvement in its analysis.

Keywords: diagnosis, resources, incentive, selection, profiling.

Contenido

Lista de tablas	9
Lista de figuras.....	10
Introducción	11
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos	16
Marco teórico	19
Marco legal.	21
Marco metodológico	24
Instrumento de recolección de datos.....	25
Resultados encuesta	31
Conclusiones	50
Recomendaciones	51
Referencias.....	52

Lista de tablas

Tabla 1: Resultado de las preguntas.....	26
Tabla 2: Cronograma de ejecución	27
Tabla 3: Recursos y costos.....	27
Tabla 4: Resultados de Encuesta.....	28
Tabla 5: Relación de empleados	41
Tabla 6: Porcentajes de niveles por respuesta.....	42
Tabla 7: Cantidad de respuestas por cada pregunta	44
Tabla 8: Cifras de respuestas por cada pregunta.....	44
Tabla 9: Formato de requerimiento formal	47
Tabla 10: Plan de incentivos	48
Tabla 11: Evaluación de desempeño.....	49

Lista de figuras

Figura 1: Pregunta 1 y 2.....	31
Figura 2: Pregunta 3 y 4.....	32
Figura 3: Pregunta 5 y 6.....	33
Figura 4: Pregunta 7 y 8.....	34
Figura 5: Preguntas 9 y 10	35
Figura 6: Pregunta 11 y 12.....	36
Figura 7: Preguntas 13 y 14	37
Figura 8: Preguntas 15 y 16.....	38
Figura 9: Preguntas 17 y 18.....	39
Figura 10: Preguntas 19 y 20.....	40
Figura 11: Promedio de respuesta.....	43

Introducción

La propuesta, está basada en la empresa “*entre panas & parceros*”, la cual se ha venido analizando; la necesidad para diseñar, investigar e implementar una contratación adecuada a la necesidad de los puestos y solucionar esta problemática observada. Lo destacable que surge de un emprendimiento colombiano que se desarrolla en Argentina; se establecen las problemáticas que están dentro de la empresa, a la selección de personal las cuales harán parte del equipo de trabajo y se debe prestar una gran atención a los estándares y perfilamientos los cuales queremos llegar como compañía y dar una solución óptima, y la firma de los contratos sea perdurables en el tiempo y se pueda crecer dentro de ella.

Proyecto IPT para la atracción de talento “entre panas & parceros”

La IPT “*incorporación de personal por talento*” percepción de los recursos humanos tanto dentro de las organizaciones como fuera de ellas; evidenciamos que no están implementadas como tampoco el nivel de importancia que se debería; las características y las diferentes actualizaciones de administración da cuenta que es tan importante como el área de ventas y la fuerza de marketing, es un valor agregado muy difícil de cuantificar y cualificar en las formas de presentación de informes para mostrar detalladamente la eficiencia que es tener estándares donde se pueda calificar, es muy importante dar a conocer el ingreso de personal a la organización aportando al impacto positivo o negativo que puede presentar al momento de fijar los objetivos y metas propuestas, este estudio se debe realizar con suma precaución y ecuanimidad además saber que se quiere y a quien se requiere, es por ello que perfilar y obtener el mejor recurso humano posible dentro de las organizaciones es vital para la misma; después de este preámbulo dejamos como postura de grupo el trabajo que queremos presentar como propuesta de trabajo en este diplomado que da mucha información y herramientas para una apropiación he implementación de los conocimientos.

Problema

La atracción de talento humano para desarrollar ventas, lanzamientos, marketing el cual resulta difícil de conseguir y que sea competente, íntegro y con talento para lo que fue contratado.

Descripción del Problema

Falta de desarrollar un proceso de “*incorporación de personal por talento*” o IPT en la empresa “*entre panas & parceros*” y poder implementarlo y socializarlo entre los nuevos colaboradores de la empresa como también tener los métodos más eficientes para optimizar los recursos de la empresa.

Planteamiento del Problema

Se realiza un análisis a la empresa “*entre panas & parceros*” en el área de contratación de personal el cual no tiene implementado los perfiles de los cargos como tampoco los diseños de las entrevistas para seleccionar al personal más acorde a los mismos.

Al personal que contratan no se les está especificando sus funciones al no haber un manual de funciones establecido ni una inducción previa a sus labores por lo cual se les asignan tareas que no corresponden al cargo para el que fueron contratados, lo que está ocasionando rotación de personal, ya que no se cumple con las expectativas del cargo

Si no se busca una solución y la empresa “*entre panas & parceros*” no desarrolla un proceso de incorporación e innovación en la consecución de RRHH puede que esté destinada a extinguirse, pues al no contar con personal al cual se le haya hecho un correcto perfilamiento hace que se desgaste recursos que puedan ser más efectivos en la forma que se contrata el personal idóneo para el cargo.

Formulación del problema

¿Por qué la empresa “*entre panas & parceros*” no tiene procesos de selección y perfiles definidos a los cargos y sus tareas específicas acorde a su perfil?

Sistematización del problema

¿Cómo proponer una persona idónea en el área de gestión humana para realizar la selección de personal?

¿Cómo implementar y estandarizar el proceso de selección de acuerdo con los perfiles requeridos?

¿Cómo desarrollar procesos de capacitación para potencializar las fortalezas de los empleados actuales y así mejorar los procesos que muestren falencias?

Lo que se quiere es facilitar la incorporación de nuevo personal que se logre condicionar positivamente a la empresa, es por ello por lo que se mostrara cual es el procedimiento de incorporación e inducción a personal en la empresa “*entre panas & parceros*”.

Se seleccionará en una junta directiva el personal encargado de llevar a cabo el proceso de incorporación o reclutamiento de personal apto para el puesto de trabajo.

Se seleccionará entre el personal interno de la compañía como externos los formadores que se encargaran del proceso de inducción, seguimiento y formación de los colaboradores.

Se analizarán las necesidades de puestos de trabajo.

Se manejará métodos tradicionales para el reclutamiento de personal pondremos una oferta de empleo y buscaremos en redes sociales candidatos para cubrir esperamos que lleguen los cv.

En la convocatoria se brindará la información sobre el perfil requerido para el puesto de trabajo que se necesita.

Una vez recibidas las hojas de vida, se realiza una validación de los perfiles y hace un primer filtro de preselección

Las personas o candidatos preseleccionados pasaran por pruebas que se hayan determinado para detectar las habilidades y competencias requeridas para el puesto las cuales podrían ser prueba psicotécnicas o psicométricas las cuales aplicaría una profesional del área.

Pasaremos a entrevistar con la finalidad de determinar de forma directa sus habilidades, experiencia, empatía, actitudes y aptitudes.

Se procederá a tomar una decisión logrando analizar las fortalezas de cada uno de los candidatos entrevistados y a su vez se compara con el perfil solicitado y la descripción de las funciones del cargo.

Una vez seleccionado incorporamos al candidato elegido al cual se le explicara los aspectos legales, se le despejara las dudas y se le presenta su puesto de trabajo y compañeros.

Por último, se realizará un acompañamiento desde el primer día explicando los procesos que se llevan a cabo en la organización, lo que a su vez generará seguridad al nuevo colaborador dentro de la empresa.

Justificación

Esta investigación tiene como fin implementar un plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de la empresa “Entre Panas Y Parceros” dedicada a la comercialización y solución de productos importados Colombianos en el país de Argentina, ya que actualmente cuenta con diversas falencias y esto ha generado inconvenientes en diferentes áreas de la organización, lo que se busca es captar y capacitar tanto al personal ya contratado como a quienes están por llegar para no seguir en las mismas fallas que hasta el momento se han tenido. Implementar estrategias de capacitación y mejoras en el momento de observar el perfil profesional con el fin de que se mejore la selección y productividad de la empresa, a su vez busca que los nuevos y antiguos colaboradores tengan claro sus tareas en cada cargo que se les asigne y como tal desarrollen de manera óptima y eficiente sus funciones. Así como un proceso de selección adecuado y correcto para lograr un desarrollo apropiado en cada área, evitando el retroceso, faltas, y falencias, las cuales están llevando a cabo en el momento y que afectan la organización. De esta misma manera ahondar en la información de la empresa en la cual van a formar parte, las políticas internas de la compañía se conozcan de manera completa y también los beneficios que se tienen derecho al formar parte de la empresa.

Para la empresa contar con una persona especializada en selección de personal, con una visión clara de lo que se requiere, le permite mejorar los procesos, ya que va a tener un enfoque más claro, una mirada objetiva y diversificada del perfilamiento de personal que realmente necesita la empresa lo que permitirá en segunda medida ahorrar en costos, minimizar tiempos de producción, aumentar ingresos y mejorar la calidad de la empresa.

Objetivos

Objetivo general

Crear las tareas específicas y perfiles de los diferentes cargos en la empresa “*entre panas & parceros*”, será creado un plan de incentivos a los colaboradores que se hará diseñando una tabla evaluativa de sus tareas específicas del cargo.

Objetivos específicos

Crear los perfiles de los cargos y sus tareas específicas.

Mediante los perfiles creados hacer los filtros para el reclutamiento de personal de acuerdo con los criterios para cada vacante.

Diseñar plan de incentivos laborales de acorde al crecimiento de la empresa mejorando calidad de vida de familias y trabajadores.

Desarrollar una plantilla evaluativa del cargo para aumentar el mejoramiento continuo del RRHH.

Antecedentes del problema

De acuerdo con la investigación que hemos podido tener buscando las alternativas a las cuales podemos tener y consultar para poder organizar es relevante un trabajo de la Universidad Técnica de Ambato de la facultad de ciencias administrativas el cual su tema central explícitamente “Manual de procedimientos para la optimización de talento humano en la empresa Servitorno” (Espinoza Riofrío, 2021). Esta tesis nos da una disyuntiva idea de todo el proceso que se utilizó para poder implementar estos procesos a la empresa Servitorno en la ciudad de Ambato; podemos evidenciar la formulación del proyecto y lo elocuente en medio de los trabajos de campo resultantes para poder desarrollarlo a forma de guía y según su perspectiva y ámbito económico.

Ahora podemos referenciar a un trabajo de reclutamiento de talento humano dado por su importancia dentro de las organizaciones; mirando objetivamente este trabajo sirve a referencia por su estudio dinámico que contribuye a solucionar un problema en el área de recursos humanos como dice un párrafo de su trabajo que lo traigo y llama la atención por su metodología “ el sistema de reclutamiento tiene como objetivo proporcionar candidatos de los que se hará la selección de los mejores talentos para la organización. Al reclutar a las personas más competentes para ocupar la vacante solicitada, la organización será más eficiente y por lo tanto más competitiva” (Silva Robles & Ruiz Pilamunga, 2018 p 19 1.7).

Un artículo que lleva a replantear el reclutamiento para formación y en especial que se quede es este escrito de alta gerencia mirando los problemas más profundos que se tienen, el dando la respuesta al porqué de la renuncia continua de personal y su rotación; coloco exponencialmente un párrafo explícito de este artículo hecho por la Universidad Nueva Granada y dice “De los artículos revisados para este artículo y que fueron publicados en un periodo de tiempo comprendido entre 2013 a 2018, se evidencian muy pocos estudios sobre las factores que inciden en la atracción o retención de las nuevas generaciones. Sin embargo, los estudios realizados en los sectores económicos de minería e hidrocarburos, manufacturas, transporte y servicios; sobre poblaciones con más de cinco (5) años de antigüedad, proporcionaron la información necesaria para establecer los factores que tienen más influencia en la atracción y retención de esta población” (Meneses Pinto, 2019 p 21).

Un artículo reflexivo hace cabida en esta temática manejada y posiblemente objetiva en las empresas, pequeñas y grandes de la ciudad de Bogotá el cual nos hace pensar más allá de

estrategias; si no la visión para el desarrollo de las organizaciones en su artículo dice en su resumen. Desde la perspectiva de los mejores lugares para trabajar, las organizaciones y empresas colombianas según los resultados de Great Place To Work de 2012 (Portafolio, 2012), han catalogado a las empresas de belleza, productos de aseo y alimenticios, como aquellas que promueven el trabajo en equipo y llevan a cabo gestión del ambiente laboral, no obstante, corresponden en gran medida a grandes empresas y multinacionales quienes realizan grandes esfuerzos para ello y son líderes en el tema. Por otra parte, resaltan el nivel de participación que tienen las personas en aspectos decisivos de la empresa. En este sentido, las empresas de servicios incluyen en sus planes estratégicos al ambiente laboral como un objetivo estratégico a desarrollar (Pardo Enciso, 2014 p.p 40,41).

Marco teórico

En todas las empresas unos de los temas más indispensables en los que hay que abordar en la selección de personal, en donde encontramos que la psicología es la encargada de realizar este estudio; como tal da inicios en 1901 durante la Primera Guerra Mundial, se vio la necesidad de elegir personal para que formará parte de una corporación (Milton L y James C, 1994), llevan a desarrollar el proceso de selección de personal de manera estructural para así llevar a cabo la supervisión del trabajo y poder realizar el proceso de selección dependiendo las necesidades de la organización e ir manifestando cargos y satisfaciendo las necesidades de producción; dos décadas siguientes se analizan estudios para examinar las funciones de los colaboradores Y en las próximas décadas para aproximadamente 1950 se modifican algunos cambios para el proceso de la selección de personal, tales como la computación e instrumentos. En 1970 se crean unas normativas las cuales permiten que ningún individuo se apartado por temas de discriminación, en el 2000 la gestión de talento humano adapta nuevos conceptos, En los cuales empieza hablar de capital humano, potencial intelectual los cuales empiezan a tener gran uso en las organizaciones para llevar a cabo una selección de personal cuyo objetivo era la adaptación al cambio y ya por último en el 2014 se adapta el término de gestión por competencias y se empieza emplear poco a poco en las organizaciones.

Maristany (2000), Establece la selección como un proceso para identificar y buscar el personal apropiado que cubra con los requerimientos que tiene una empresa, lo manifiesta como un proceso complejo buscando un objetivo apropiado para la empresa el cual es seleccionar personal que cumpla con las habilidades, actitudes, destrezas y conocimientos apropiados para éste.

Chiavenato (2002), define la selección, como un proceso donde la empresa elige de un listado de candidatos a la persona que más cumple con los criterios para asignarle el cargo.

Mathis (2003), nos lleva a que la selección de personal se basa en la elección calificada que pueda cubrir las necesidades y obligaciones en cada área de la empresa y estableciendo éstas y así realizar la selección de personal Qué cumpla con las habilidades y conocimientos para cumplir con sus deberes

Mejía Giraldo, Bravo Castillo y Montoya Serrano (2003), definen que es la parte principal de una organización y está en la capacitación de su personal ya que si éste se encuentra

motivado atenderá y desempeñará con eficiencia sus labores; siendo la motivación y capacitación de los principales pilares en cualquier empresa para poder lograr sus objetivos.

Chiavenato (2009), establece dos campos de aplicación para la selección de personal en una empresa; basándose en una selección interna y una externa. En la selección interna es basada en el personal existente en la organización interesado en ocupar un puesto más complejo dentro de esta, capaz de cumplir con las obligaciones de cierto cargo y La selección externa identifica los candidatos que no pertenecen a la organización cuentan con las habilidades y conocimientos para realizar un proceso de selección de personal, todo esto identificando los puestos disponibles en las empresas.

La empresa “*Entre Panas y Parceros*”, busca seleccionar el recurso más fundamental que es el talento humano, es indispensable tener en cuenta las habilidades, capacidades y cualidades requeridas para las diferentes áreas de la organización y poder así llevar a cabo en la selección del personal eficiente; es importante que el personal a contratar cumpla con ciertas habilidades de atención, carisma y sobre todo profesionalismo ya que su permite contar con un personal significativo en la empresa.

Marco legal

En el marco legal podemos encontrarnos con una situación de contratación de acuerdo a la legislación de Argentina para el ingreso a la empresa, que dice: “esta ley establece que el contrato de trabajo por tiempo indeterminado; está sujeto a un periodo de prueba de tres meses, durante este periodo el trabajador puede ser despedido sin que corresponda pagarle indemnización; pero el empleador siempre debe declarar y registrar dicha relación; ante la administración federal de ingresos público (AFIP) y en la documentación laboral de la empresa, pagara las contribuciones y depositar los aportes a la seguridad social.”

Ley incrementos indemnizatorios N° 25.323

Establece que las indemnizaciones previstas por la Ley N° 20.744 (texto ordenado en 1976) o las que en el futuro las reemplacen, serán incrementadas al doble cuando se trate de una relación laboral no registrada o que lo esté de modo deficiente. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Información Legislativa, 2000, 11, Octubre ley 23.323)

Ley de la pequeña y mediana empresa N° 24.467.

Disposiciones Generales. Objeto. Definición de PYMES. Instrumentos. Autoridad de aplicación. De forma. Sociedades de Garantía recíproca. Características y constitución. Capital Social, fondo de riesgo y beneficios. Órganos sociales. Fusión, escisión y disolución. Contrato, garantía y contragarantía. Efectos del contrato entre la Sociedad de Garantía Recíproca y el acreedor. Efectos entre la Sociedad de Garantía Recíproca y los socios. Extinción del contrato de garantía recíproca. Beneficios Impositivos y Banco Central. Autoridad de aplicación. Disposiciones finales. Relaciones de Trabajo. Definición de pequeña empresa. Registro Único de Personal. Modalidades de contratación. Disponibilidad colectiva. Movilidad interna. Preaviso. Formación profesional.

Mantenimiento y regulación de empleo. Negociación colectiva. Salud y seguridad en el trabajo. Seguimiento y aplicación. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Ley 24.467, 1995, 15 de marzo)

Ley de sueldo anual complementario N° 23.041

Estableciere que el sueldo anual complementario será pagado sobre el cálculo del 50% de la mayor remuneración mensual devengada por todo concepto dentro de los semestres que

culminan en los meses de junio y diciembre de cada año, para la administración pública y actividades privadas. (Argentina.gob.ar, 1983, 22 Diciembre)

Decreto 1694 del 2006 Empresas de servicios eventuales.

Establece que quedan sujetas a las normas de la presente reglamentación las empresas dedicadas a la prestación de servicios eventuales, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744 (t.o. 1976) y sus modificaciones y la Ley de Empleo N° 24.013 y sus modificaciones. Deróguense los Decretos N°. 342/1992 y 951/1999. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Decreto 1694, 2006)

Ley de protección integral a las mujeres N° 26.485.

Protección Integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. Garantiza el derecho de las mujeres a vivir una vida sin violencia, y promueve el desarrollo de políticas de carácter institucional. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Ley 26.485, 2009)

La ley de contrato de trabajo N° 20.744 y sus modificatorias

Es la norma legal que regula las relaciones laborales de los trabajadores que se encuentran bajo relación de dependencia, excluyendo a los empleados de la Administración Pública. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Ley 20.744, 1974, 11 septiembre)

La ley de Desempleo N° 24.013.

Que las prestaciones por desempleo tienen la naturaleza jurídica de un derecho de las/os trabajadoras/es en virtud de su desempeño laboral y la cotización al Fondo Nacional de Empleo, en las condiciones indicadas por la citada Ley N° 24.013. (Boletín Oficial de la República de Argentina, 2021, 22 de Junio)

La ley de riesgos laborales N° 24.557

Se considera accidente de trabajo a todo acontecimiento súbito y violento ocurrido por el hecho o en ocasión del trabajo, o en el trayecto entre el domicilio del trabajador y el lugar de trabajo, siempre y cuando el damnificado no hubiere interrumpido o alterado dicho trayecto por causas ajenas al trabajo. El trabajador podrá declarar por escrito ante el empleador, y éste dentro de las setenta y dos (72) horas ante el asegurador, que el itinerario se modifica por razones de estudio, concurrencia a otro empleo o atención de familiar directo enfermo y no conviviente, debiendo presentar el pertinente certificado a requerimiento del empleador dentro de los tres (3) días hábiles de requerido. (Congreso de la Nación de Argentina, 1995, 4 de Octubre)

Jornada Laboral no puede exceder de 48 horas semanales; existen excepciones por edades, regiones e industrias. Ley N° 11.544.

Despidos los plazos de preavisos

El contrato de trabajo no podrá ser disuelto por voluntad de una de las partes, sin previo aviso, o en su defecto, indemnización además de la que corresponda al trabajador por su antigüedad en el empleo, cuando el contrato se disuelva por voluntad del empleador. El preaviso, cuando las partes no lo fijen en un término mayor, deberá darse con la anticipación siguiente:

Por el trabajador, de QUINCE (15) días;

Por el empleador, de QUINCE (15) días cuando el trabajador se encontrare en período de prueba; de UN (1) mes cuando el trabajador tuviese una antigüedad en el empleo que no exceda de CINCO (5) años y de DOS (2) meses cuando fuere superior.

Estas son las leyes más sobresalientes del marco legal del país de Argentina que podríamos tener restricciones a la hora de contratación de RRH.

Marco metodológico

Generalidades

Balestrini (2000) señala que el marco metodológico es el conjunto de procedimientos a seguir con la finalidad de lograr los objetivos de la información de forma válida y con alta precisión (pág. 44). En otras palabras, es la manera como recolectamos y analizamos la información para poder interpretar los resultados.

Enfoque de la investigación

Según Hernández, Fernández & Baptista (2003) “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas” (Pág. 5)

Esta investigación se hará para el logro de objetivos de la investigación cuantitativa; el tipo de investigación será cuantitativo y su nivel de investigación experimental, el cual se dejará como precedente de las condiciones de contratación en Argentina para una empresa colombiana de acuerdo con la legislación de ese país.

Técnicas

Como es un método cuantitativo será de una forma de encuesta y será graficada como estadística de personal de ingreso a la compañía después de su contratación.

Población

Según Levin y Rubín (1996) la población se define como “Un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones” (Pag.20).

La población objeto de estudio del presente proceso investigativo, son de nacionalidad colombianos y argentinos, vinculados con contratación directa e indirecta, aplicado a una muestra poblacional localizada en la empresa “Entre Panas y Parceros” bajo los siguientes parámetros:

Edad: Entre 18 y 50 años

Sexo: Indiferente

Estrato socioeconómico: Entre 1 y 5

Escolaridad: Bachillerato hasta posgrado

Antigüedad: ocho (8) días a un (1) año.

Jornada laboral: Hasta 48 horas semanales

Muestra

Según Pineda, Alvarado y Hernández (1994) define muestra como “Un subconjunto de la población en que se llevara a cabo la investigación con el fin posterior de generalizar los hallazgos del todo” (Pág. 108)

La aplicación de la prueba se realizará a una muestra total 20 colaboradores que cumplan con las características anteriormente descritas.

Técnicas de recolección de datos

Según Falcon y Herrera (2005) definen la técnica de recolección de datos como “El procedimiento o forma particular de obtener datos o información (Pág. 12)

La técnica de recolección de datos que se utilizara es la encuesta bajo la batería de aplicación tipo Likert.

Instrumento de recolección de datos

Teniendo en cuenta el contexto metodológico, se aplica un instrumento de medición psicométrica compuesta por una batería de 20 reactivos tipo Likert con el propósito de medir la frecuencia y que fueron formulados en torno a la variable de satisfacción y competencia del puesto de trabajo, en la cual se pretende evaluar aspectos como la satisfacción, actitudes, confiabilidad y conocer la opinión (de forma directa) del colaborador objeto, con preguntas que cuentan con una ponderación de equivalencias en un rango del 1 al 5, en donde 5 se determina como el máximo factor de afirmación y el 1 como el mínimo.

Respecto a la estructura del instrumento de medición psicométrica, se presenta el título, una pequeña introducción de la presentación del proceso investigativo de índole organizacional, diligenciamiento de la fecha, nombre, preguntas básicas de tipo sociodemográfico, otras con respecto al desarrollo y desempeño en torno a las actividades laborales.

El tiempo determinado para dar respuesta a los reactivos (preguntas), se presentará en un lapso de 20 a 30 minutos, y serán suministradas a través de un formulario en línea, cumpliendo con los protocolos de confidencialidad de la información.

Cuando se cuenten con los resultados se unificarán las respuestas en la herramienta para ponderar y que serán sujetas al análisis.

Técnica de procesamiento de datos

Cómo parte del proceso de aplicación del instrumento de medición psicométrica tipo Likert (encuesta), se comunicará a los colaboradores el propósito que tiene la aplicación de la encuesta en dónde se contextualizarán con respecto a este procedimiento de mejora continua.

Seguido a esto, se compartirá un formulario en línea en donde de manera voluntaria aceptan participar en el proceso y se comparte la política de privacidad de la información suministrada.

Se brindará el espacio de un día hábil para dar respuesta a la encuesta en línea y se cerrarán de manera programada.

Cuando se cuenten con los resultados se unificarán las respuestas en la herramienta para ponderar en la escala de Likert.

Tabla 1

Resultado de las preguntas

Afirmación	Puntaje
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indeciso	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Nota. Establecer las categorías de acuerdo con los resultados.

Plan de análisis

Es una investigación cuantitativa, las técnicas serán estadísticas y serán analizadas para el procesamiento de la información.

Cronograma

Tabla 2

Cronograma de ejecución

ITEM	MAYO				
	Del 2 al 6	Del 9 al 13	Del 16 al 20	Del 23 al 27	Del 30 al 31
Preparación de la encuesta	■				
Selección de funcionarios a realizar la encuesta	■	■			
Realización de la encuesta			■		
Procesamiento de la información				■	
Elaboración de informe de resultados					■

Nota. Esta tabla define el cronograma del trabajo en semanas para ejecución.

Recursos

Tabla 3

Recursos y costos

ITEM	RECURSO	COSTO (COP)
1	Recursos físicos	\$ 150.000
2	Personal	\$ 300.000
3	Capacitación	\$ 250.000
4	Recurso software	\$ 200.000

Nota. Esto son la tabla de costos en los que se incurren al momento de realizar el estudio.

Resultados

Se realiza encuesta a 20 colaboradores de diferentes áreas de la microempresa “Entre panas y parceros” a través de medios virtuales, de manera anónima y confidencial, Se realizan 20 preguntas, las cuales están enfocadas a diferentes variables con 5 opciones de respuesta, obteniendo los siguientes resultados

Tabla 4

Resultados de Encuesta

No.	Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Análisis de las respuestas
1	Conoce usted las funciones de su cargo	38,1%	52,4%	4,5%		2,5%	Se considera que se brinda adecuadamente la información acerca de las funciones que cargo debe desempeñar
2	Las actividades que usted realiza son de acuerdo con su cargo	42,9%	42,9%	4,8%	5,0%	2,2%	Se realizan acorde las actividades al cargo, se debe analizar y establecer en que puntos no se está realizando de la manera apropiada
3	La inducción que recibió al ingresar fue clara	42,9%	42,8%	14,3%			Se debe ser más claro o conciso al momento de brindar las inducciones para que todo el personal que plasmado de manera correcta para su ingreso a la empresa
4	Su horario laboral le permite realizar todas las actividades	42,9%	52,4%	4,7%			El horario está establecido acorde para las tareas que se pueden realizar dentro de este.
5	Su jefe inmediato es claro con las ordenes	42,9%	52,4%	4,7%			Los jefes están dedicados y enfocados en ser claros y mantener informados de manera eficiente a los trabajadores
6	Su perfil académico se ajusta al cargo que está desempeñando	52,4%	42,9%	4,7%			Se intenta contratar a colaboradores bien capacitados y con un perfil profesional acorde para cada cargo

7	Los beneficios que entrega la empresa son adecuados para usted	38,1%	61,9%				La idea como organización es mantener motivados a los colaboradores y brindarles beneficios que sean beneficiosos para todos.
8	Al contratarlo los entrevistadores fueron claros con usted	47,6%	38,1%	14,3%			Se tienen falencias en ciertos momentos de ser claros y concisos en las entrevistas; se debe mejorar este ítem para que siempre estén conscientes de lo que se desea en la empresa
9	Las pruebas que se hicieron fueron acordes a su labor de contrato	23,8%	61,9%	4,8%	9,5%		Se establece que las pruebas tienen muchas falencias en las cuales no se deben generalizar como objetivo de la empresa, si no acorde a cada área o cargo que vaya a desempeñar el trabajador.
10	¿Posiblemente pediría un cambio de funciones?	14,3%		9,5%	28,6%	47,6%	Debido a las falencias en las capacitación y entrevistas puede suceder que algunos trabajadores deseen cambiar de funciones debido a la mala información inicial.
11	¿Cree usted que hay oportunidades de hacer carrera dentro de la empresa?	52,4%	42,9%	4,7%			Siempre se ha brindado el espacio para que el personal puede seguir creciendo profesionalmente y por ende ser flexibles en cuestión de horarios.
12	¿Los objetivos y metas trazadas son razonables con su trabajo?	38,1%	47,6%	4,8%	9,5%		Se puede estar trabajando en un objetivo general y no por labor realizada en el cargo correspondiente, por ello se deben establecer metas acordes a cada área de la empresa.
13	¿Se siente motivado al trabajar en esta empresa?	42,9%	47,6%	9,5%			Se deben generar posiblemente pausas activas para el bienestar de los empleados a pesar de que la mayoría estén satisfechos y se sientan motivados en su labor.
14	¿Usted recomendaría a alguna persona para trabajar aquí?	42,9%	47,6%	9,5%			Se intenta ser flexible en varios aspectos para que todos los colaboradores se manifiesten satisfechos con la empresa y poder de esta manera generar confianza en ellos y transmitirá a los posibles aspirantes a la organización
15	¿Se siente plenamente preparado para el cargo que desempeña?	23,8%	61,9%	4,8%	9,5%		Es apto revisar de manera minuciosa el perfil de cada trabajador de las áreas de la compañía para de esta manera establecer si es óptimo para el cargo, si le falta formación o está preparado para un puesto superior.

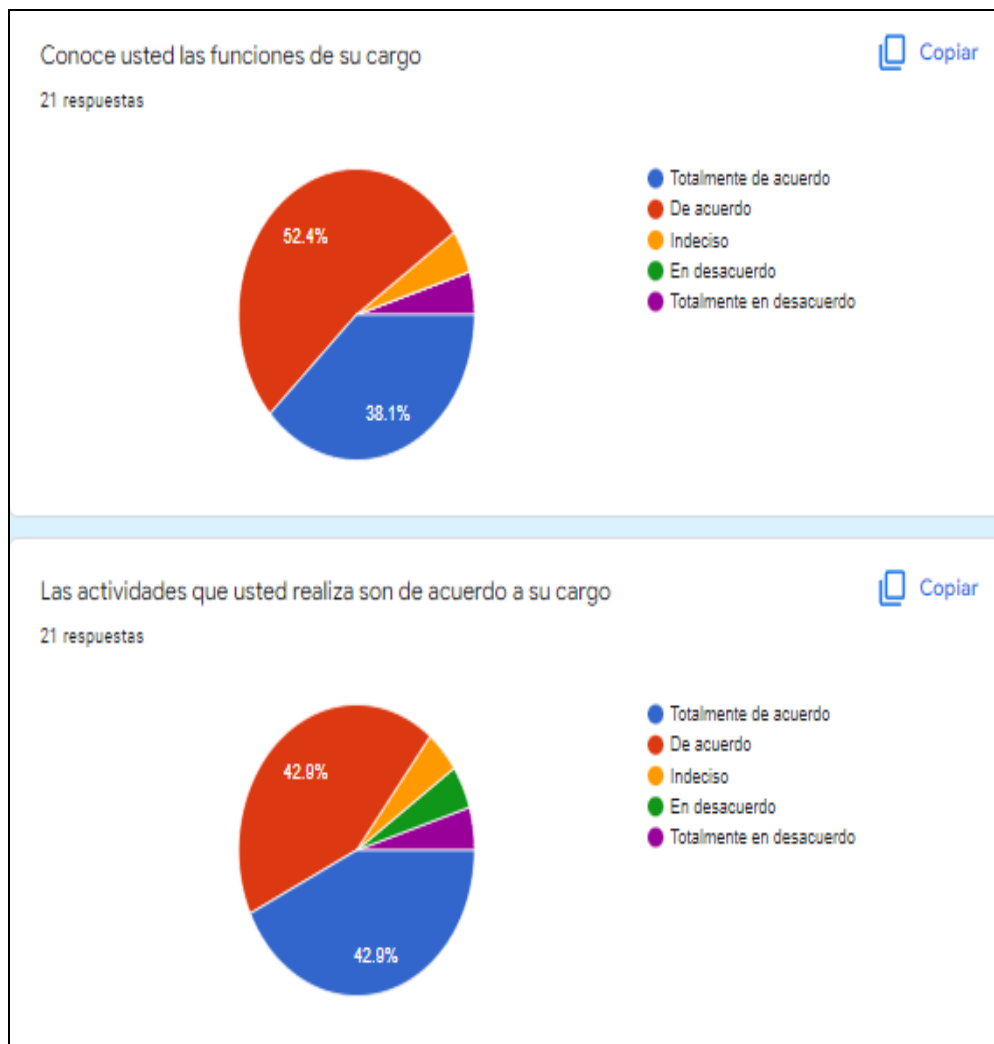
16	¿Usted constantemente genera ideas para exponerla a sus jefes?	66,7%	28,6%	4,7%			Las ideas que plasmas los trabajadores ayudan al crecimiento organizacionales, ya que ellos siempre tienen una visión interna y externa que puede ayudar a formar un excelente equipo de trabajo y ayudar a solucionar las falencias que se presenten.
17	¿Su vocación cree usted que es la adecuada?	28,6%	57,1%	9,5%	4,8%		Consideramos que el personal que está en cada área se siente tranquilo y realiza de esta manera un trabajo veraz, que lo realiza porque le nace y le gusta mas no por cumplir unos horarios y recibir un sueldo. Para los que están indecisos o en desacuerdo sería positivo para ambas partes identificar las necesidades y gustos de ellos y poder encontrar una mejoría.
18	¿Está usted acorde al plan de trabajo de la empresa?	52,4%	28,6%	14,3%	4,7%		El plan empresarial se tiene en buen desarrollo con posibles falencias las cuales se deben indagar y buscar mejorarlo de manera eficiente tanto para la organización como para que los colaboradores que se sienten acorde con ello poder buscarle una estrategia óptima.
19	¿Está usted de acuerdo con las políticas internas de la empresa?	19,0%	61,9%	14,3%	4,8%		Las políticas internas y muy poco probable que un ojo externo pueda llegar a cambiarlas ya que se está hablando de un orden organizacional el cual intenta satisfacer las necesidades de sus empleados y tener el control en su funcionamiento.
20	¿Estaría pensando en un cambio de empresa u trabajo?		14,3%	9,5%	42,9%	33,3%	Hay Diferentes aspectos que pueden generar que empleados piensen o deseen cambiar de trabajo, para ello consideramos primero analizar esas circunstancias y en lo posible poder cambiar y mejorar; si es un personal ya que no le gusta o no está acorde con todas las motivaciones que brinda la compañía lo mejor es darle fin a la prestación de sus servicios.

Nota. Esta tabla representa el porcentaje de las respuestas a las preguntas y su interpretación.

Resultados encuesta

Figura 1

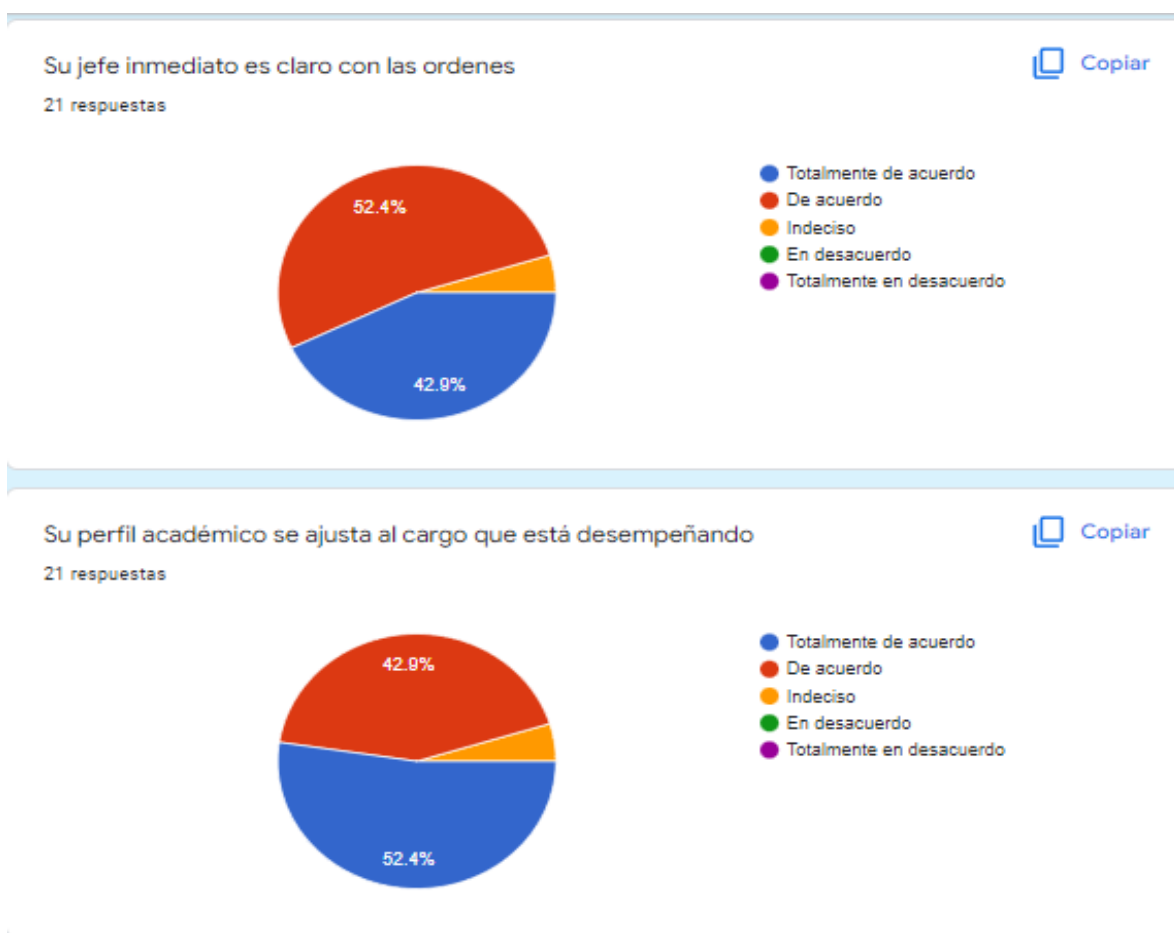
Pregunta 1 y 2



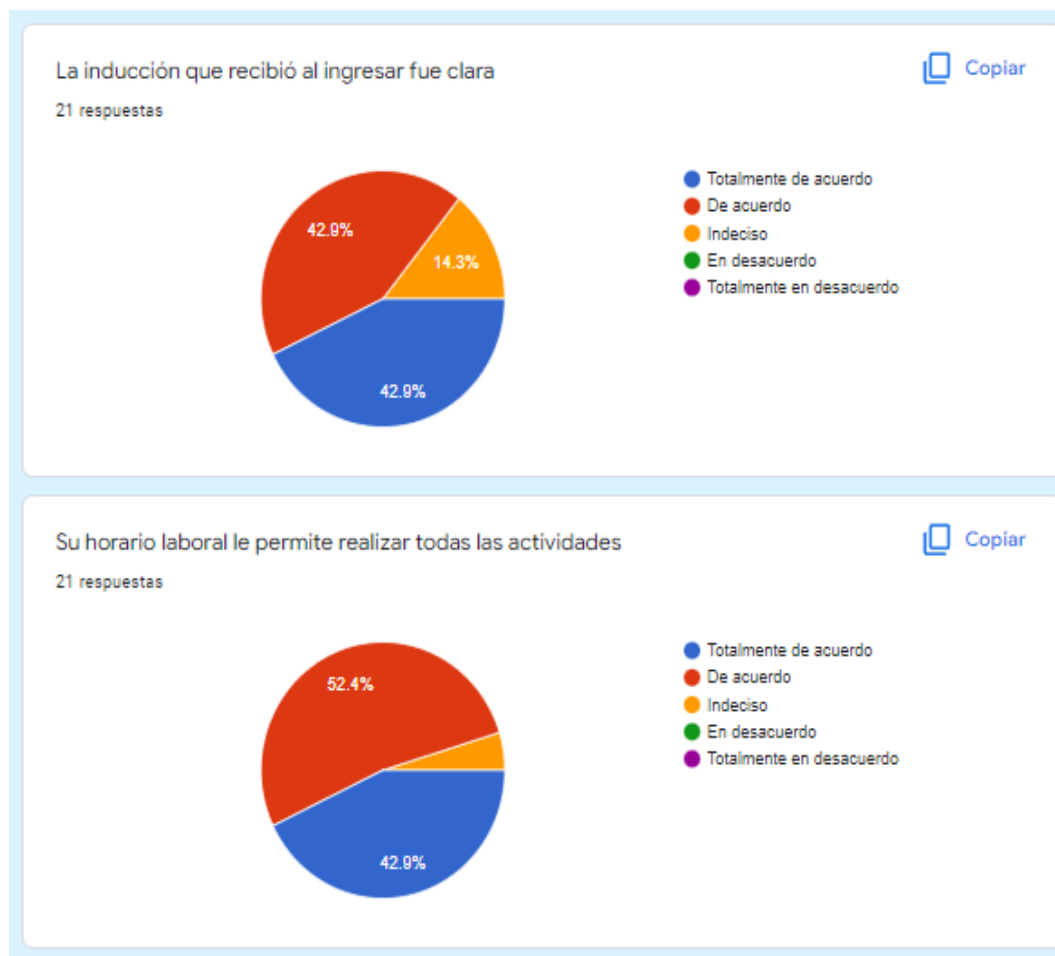
Nota. En estas dos preguntas podemos analizar que un totalmente de acuerdo y el de acuerdo son altos, esto se puede traducir en un buen ambiente laboral y tareas específicas, para los cuales fueron contratados; aunque se debe prestar atención a los tres desacuerdos la cual me parece que es el plus de esta investigación.

Figura 2

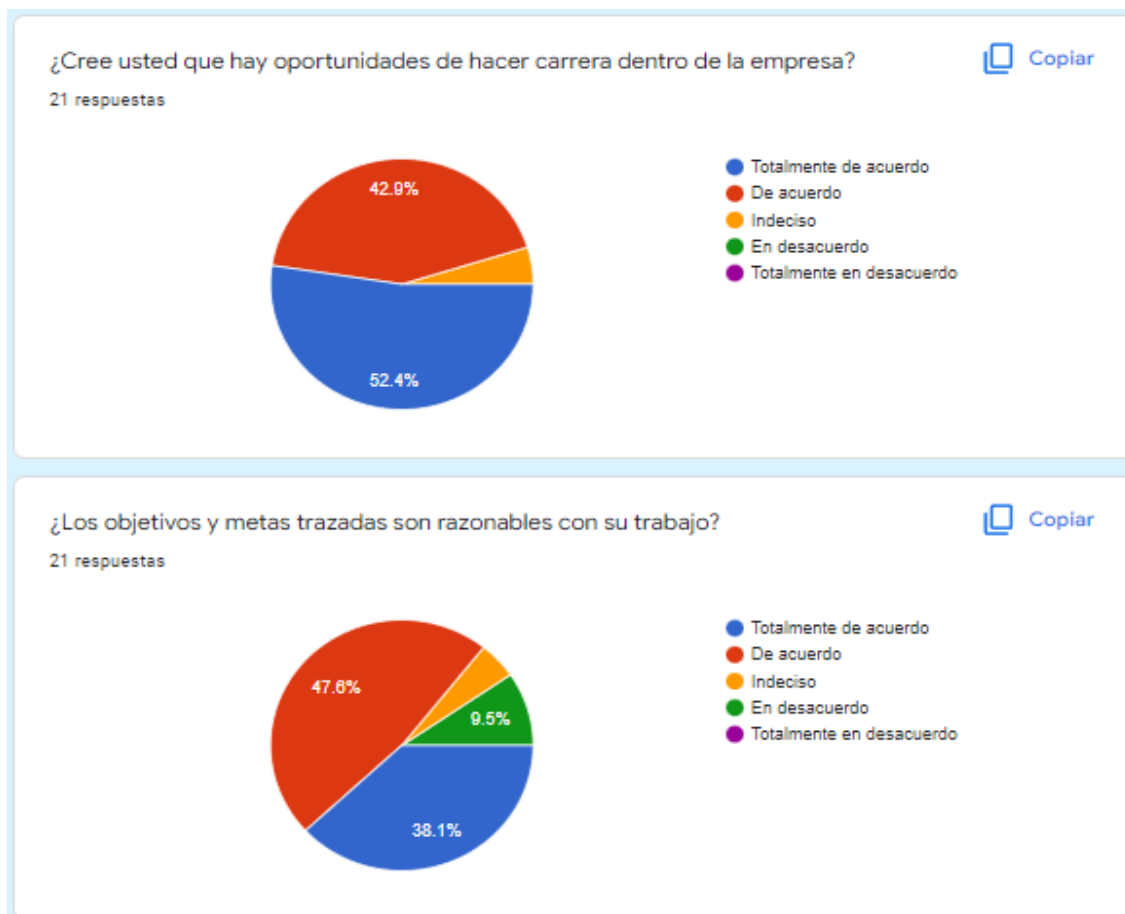
Preguntas 3 y 4



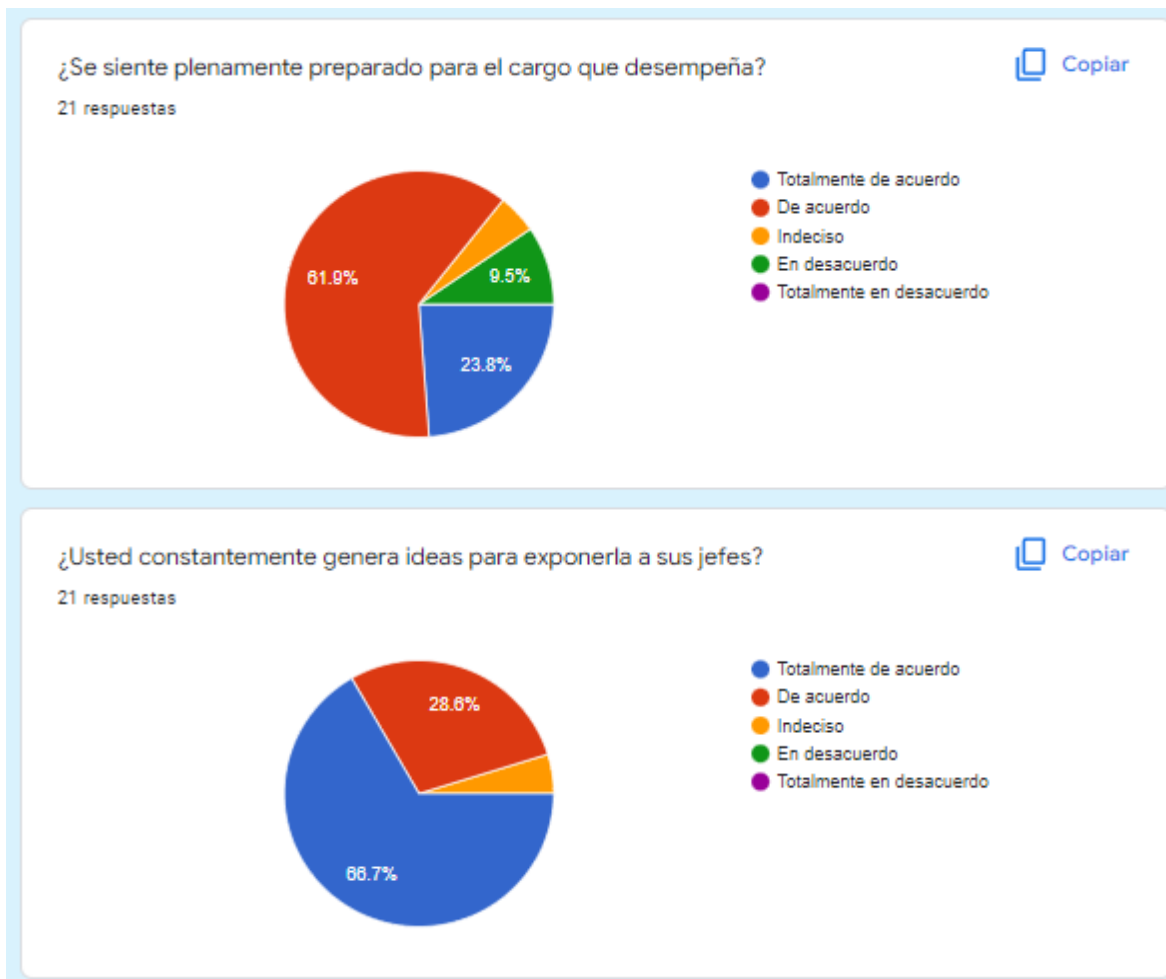
Nota. La pregunta 3 lleva a argumentar la 4 pregunta en donde están interconectadas dada su postura entre su nivel académico y nivel de análisis de comunicación asertiva; en donde los datos con puntuación mayor son claros su afirmación de estar cómodo en su puesto y acorde a lo que fue contratado.

Figura 3*Preguntas 5 y 6*

Nota. En la pregunta 5 podemos notar un desacuerdo el cual ese 14% de la encuesta trae mucha incertidumbre laboral, ya que la indecisión con ese segmento, puede decirnos por qué está inconforme o no fue claramente dirigida por personal idóneo; que no llenó sus expectativas y aclaró sus dudas al momento de recibir la inducción básica (reevaluar, seguimiento, reestructuración).

Figura 4*Preguntas 7 y 8*

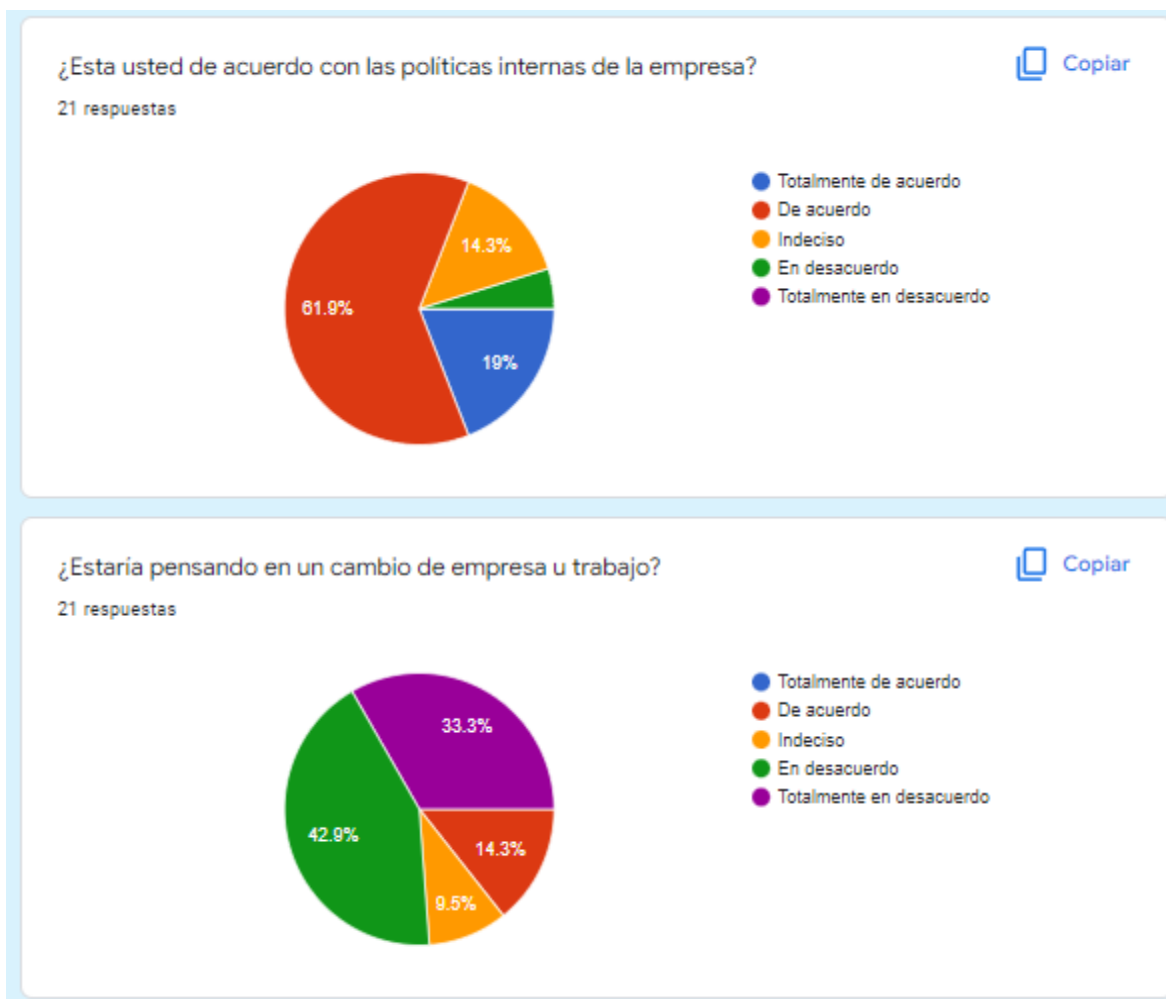
Nota. Entre las respuestas están indecisos un porcentaje el cual por algún motivo no han podido hacer carrera dentro de la empresa al cual, este ligado a un plan estratégico de la empresa y los objetivos ese 9.5% debemos de evaluarlo en cuanto a las condiciones o metas realizables para que así las personas de acuerdo con sus metas puedan ir escalando posición dentro de la empresa.

Figura 5*Preguntas 9 y 10*

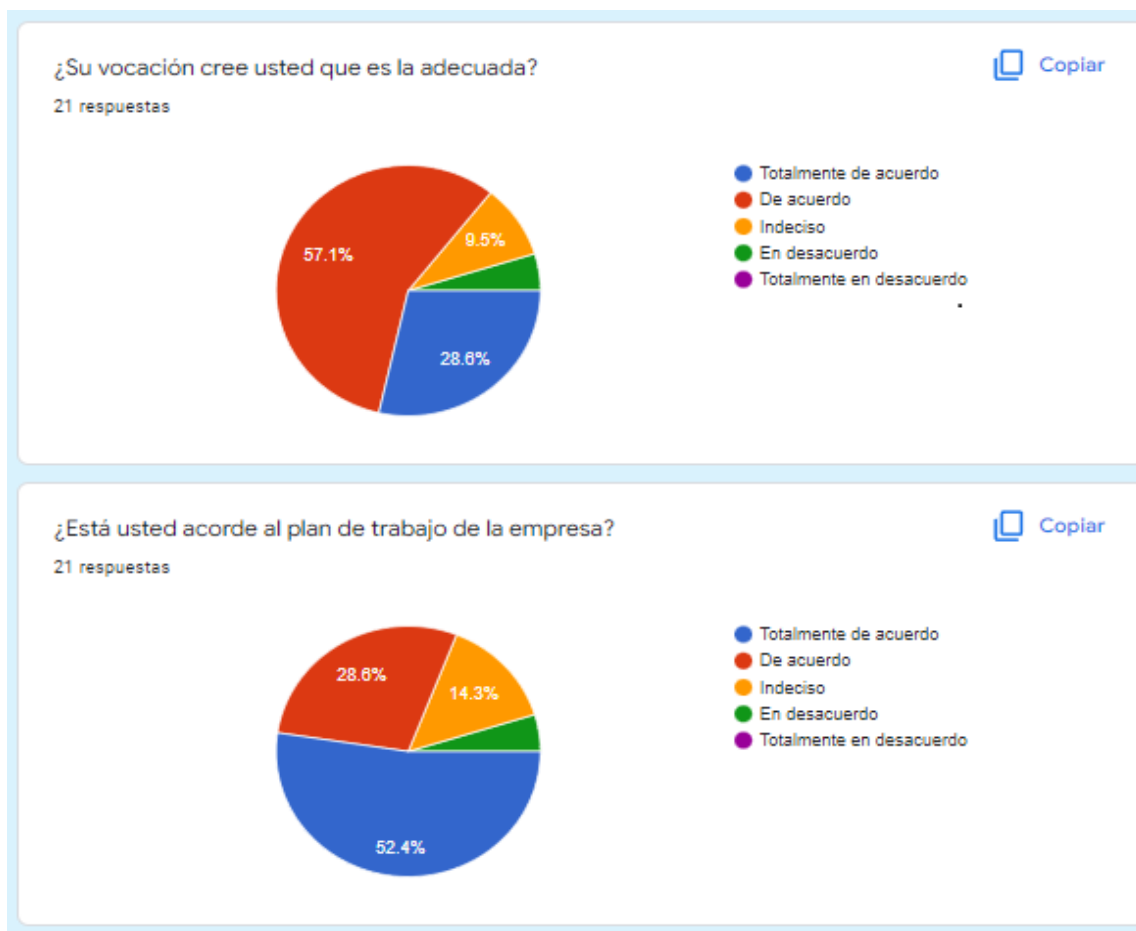
Nota. Entre la generación de ideas y la preparación para el cargo se evidencia grandes falencias y desacuerdos en donde no se generan ideas y están en desacuerdo un 9.5% que representa un mal perfilamiento desde la selección.

Figura 6

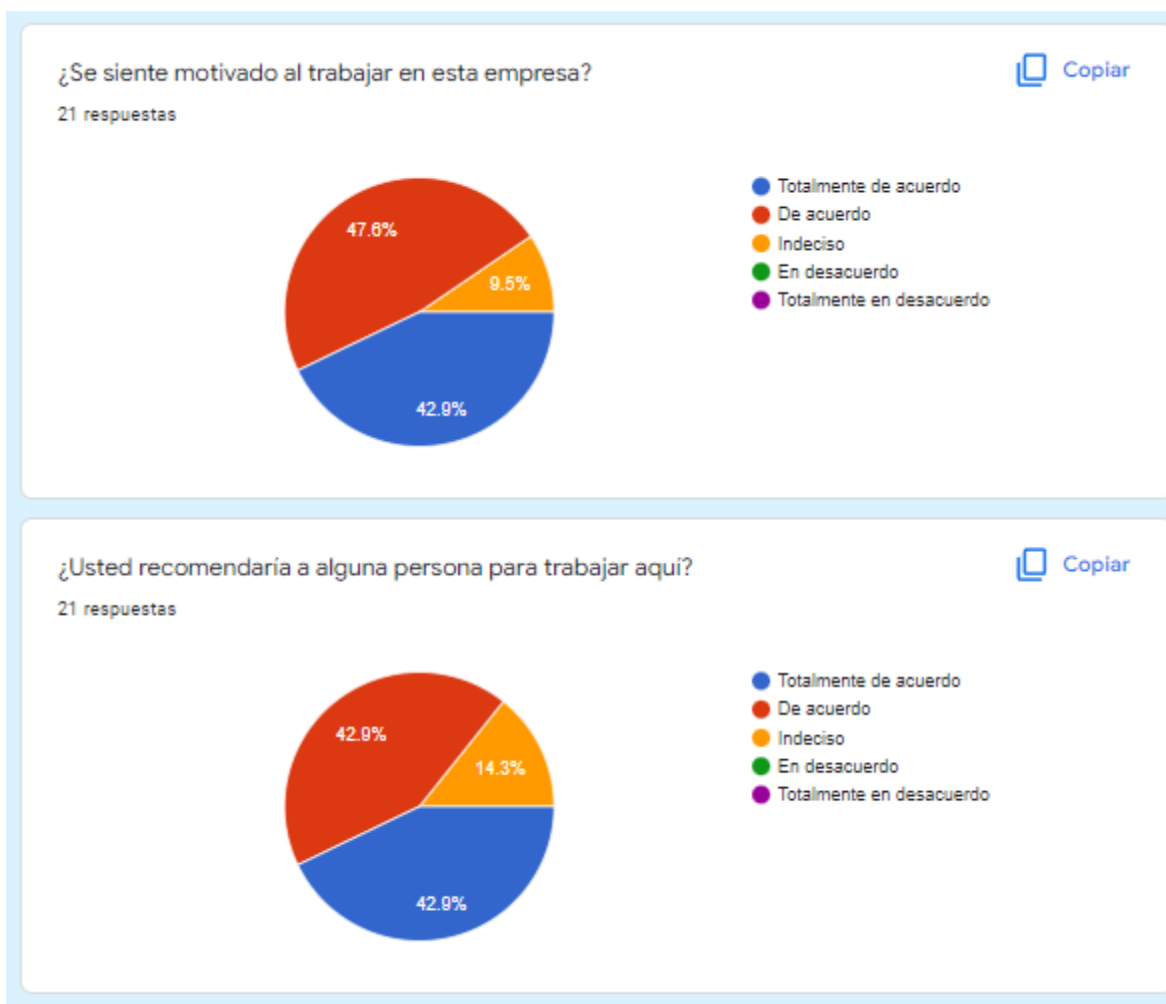
Preguntas 11 y 12



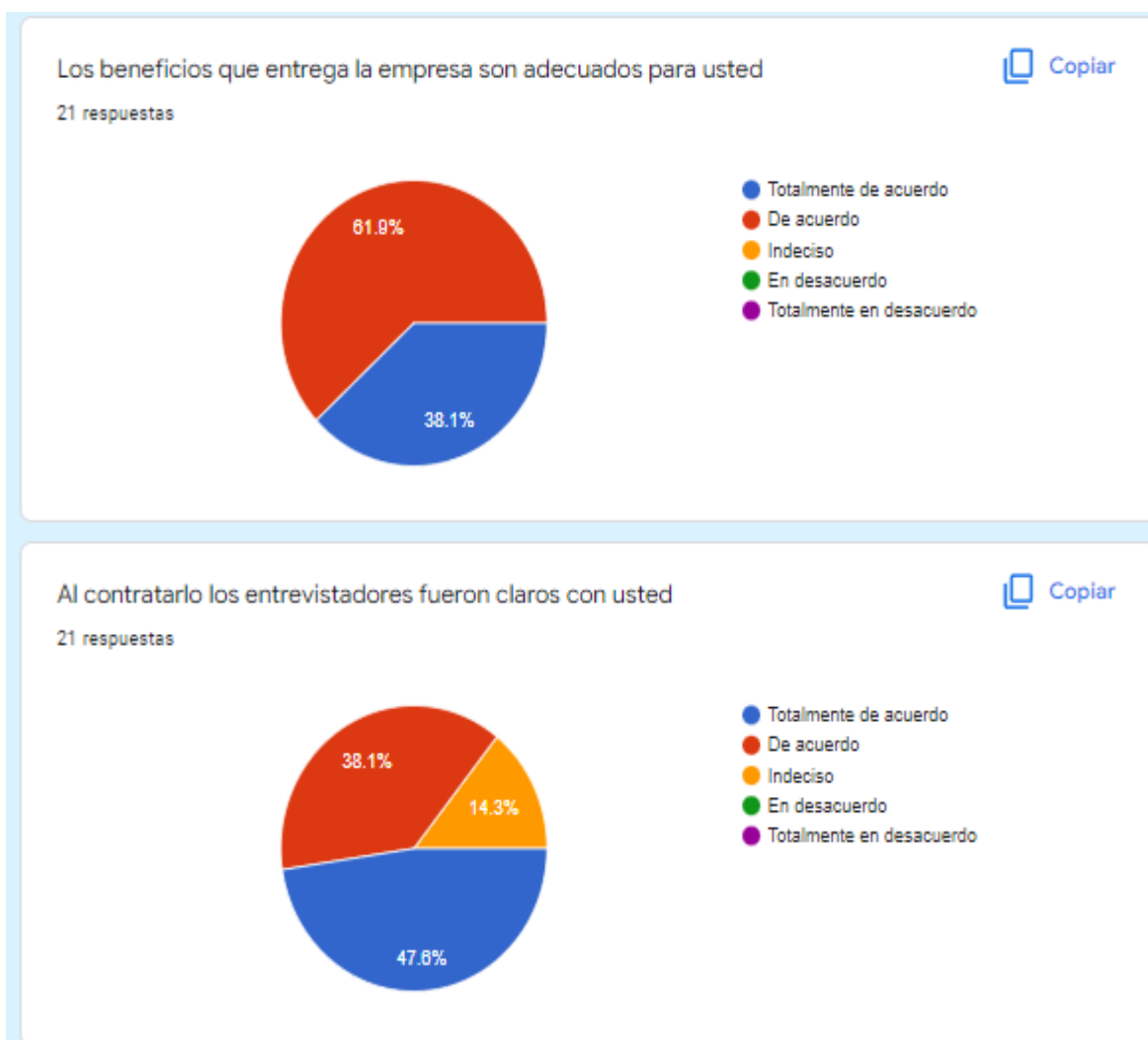
Nota. Entre las políticas internas y un posible cambio a otra empresa se puede analizar que no se está de acuerdo con la política interna, pero tampoco me siento seguros para poder cambiar de empresa, cuando en este punto está confrontándose la realidad de la comodidad y seguridad del trabajo no hay una postura de inconformidad frente al puesto o cargo realmente o miedos infundados o percepciones.

Figura 7*Preguntas 13 y 14*

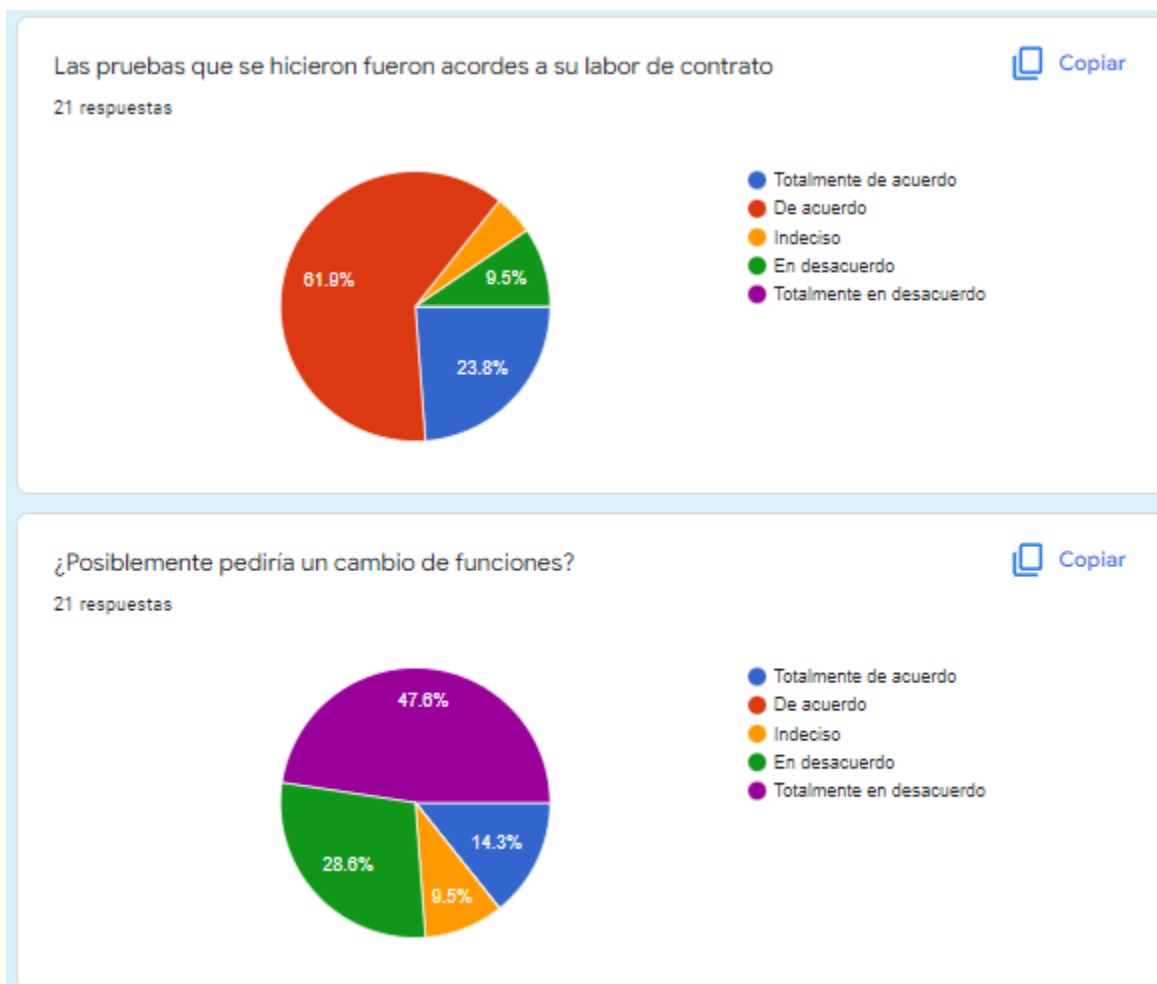
Nota. La pregunta acerca de su vocación los indecisos y el desacuerdo marcan diferencias dentro de la empresa el cual no sea porque el colaborador no sea acomodado a su puesto de trabajo y comparándolo con el plan de trabajo lo indeciso es la inconformidad del 14.3% que genera disoluciones de grupo y se perjudican desviando la información y la comunicación falla cuando el mensaje no es el óptimo.

Figura 8*Preguntas 15 y 16*

Nota. Estas dos preguntas de si recomienda o siente motivación en su trabajo la mayoría puede que, si se sienta bien, pero en el desacuerdo y los indecisos tiene una gran influencia laboral, pues ellos son los que arrastran o infieren en las decisiones de los demás. Entre el 9.5% y el 14.3% tiene un porcentaje que se tiene que evaluar el liderazgo que se tiene para con el personal no hace buena conexión con los trabajadores.

Figura 9*Preguntas 17 y 18*

Nota. No podemos dejar y mostrar que, si están en acuerdo la mayoría, lo que hay que verdaderamente observar es el desacuerdo o los indecisos los cuales por motivos diferentes estarán indecisos a los cuales el 14.3% no se evidencia la claridad para cuando se firmó el contrato, pero si está de acuerdo con lo que la empresa les otorga en beneficios, es una línea muy delgada para poder pasarla y lograr las metas requeridas.

Figura 10*Preguntas 19 y 20*

Nota. Podemos visualizar que la empresa en esta área no tiene inconvenientes con sus colaboradores, a pesar de que estén mezclados los deberes de estos en el momento de laborar. Al no ser tareas tan complicadas y poderse resolver de manera eficiente los trabajadores actuales mantienen su condición y trabajan con mérito para la organización.

Una vez analizados los resultados obtenemos lo siguiente:

Del total de los empleados de la empresa ENTRE PANAS Y PARCEROS, logramos abarcar el 45,65% en la encuesta realizada, con un total de participación de 21 personas.

Tabla 5

Relación de empleados

ENTRE PANAS Y PARCEROS	
TOTAL,EMPLEADOS	46
TOTAL,ENCUESTADOS	21
% PARTICIPACION	
FUNCIONARIOS	45,65%
ENCUESTADOS	

Nota. Esta tabla representa los totales de empleados de la empresa.

Una vez recopilados los datos de la encuesta, obtenemos el porcentaje de participación por cada pregunta, donde predomina “totalmente de acuerdo”

De acuerdo con la tipología de las preguntas, podemos evidenciar que las preguntas 1, 2 (hacen referencia a la conformidad frente a las funciones de su cargo, 10 (Si cambiarías funciones en su cargo) y 20 (si está pensando cambiar de empleo) presentan respuestas de “totalmente en desacuerdo”. Por lo que es necesario concentrar esfuerzos en este segmento de trabajadores que tiene algún tipo de inconformidad.

Tabla 6*Porcentajes de niveles por respuesta*

PORCENTAJE DE NIVELES DE RESPUESTA POR CADA PREGUNTA					
No. Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo
1	38,10%	52,40%	4,50%		5,00%
2	42,90%	42,90%	5,00%	5,00%	4,20%
3	42,90%	42,80%	14,30%		
4	42,90%	52,40%	4,70%		
5	42,90%	52,40%	4,70%		
6	52,40%	42,90%	4,70%		
7	38,10%	61,90%			
8	47,60%	38,10%	14,30%		
9	23,80%	61,90%	4,80%	9,50%	
10	14,30%		9,50%	28,60%	47,60%
11	52,40%	42,90%	4,70%		
12	38,10%	47,60%	4,80%	9,50%	
13	42,90%	47,60%	9,50%		
14	42,90%	47,60%	9,50%		
15	23,80%	61,90%	4,80%	9,50%	
16	66,70%	28,60%		4,70%	
17	28,60%	57,10%	9,50%	4,80%	
18	52,40%	28,60%	14,30%	4,70%	
19	19,00%	61,90%	14,30%	4,80%	
20		14,30%	9,50%	42,90%	33,30%
PROMEDIO	39,62%	46,62%	8,19%	12,40%	22,53%

Nota. Los porcentajes relacionado con cada una de las preguntas de la encuesta y su promedio.

Figura 11

Promedio de respuesta



Posteriormente desglosamos los resultados de la encuesta y realizamos una revisión de la cantidad de personas que votaron por cada uno de los niveles de respuesta, arrojando la siguiente información:

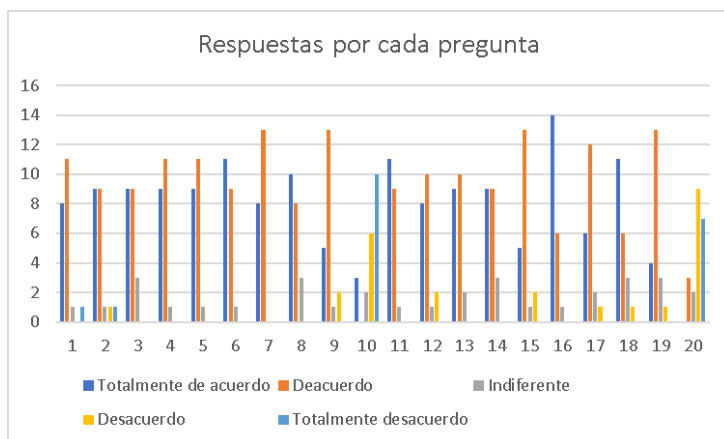
Tabla 7*Cantidad de respuestas por cada pregunta*

CANTIDAD DE RESPUESTAS POR CADA PREGUNTA						
No. Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Totalmente desacuerdo	Total Encuestados
1	8	11	1		1	21
2	9	9	1	1	1	21
3	9	9	3			21
4	9	11	1			21
5	9	11	1			21
6	11	9	1			21
7	8	13				21
8	10	8	3			21
9	5	13	1	2		21
10	3		2	6	10	21
11	11	9	1			21
12	8	10	1	2		21
13	9	10	2			21
14	9	9	3			21
15	5	13	1	2		21
16	14	6	1			21
17	6	12	2	1		21
18	11	6	3	1		21
19	4	13	3	1		21
20		3	2	9	7	21
PROMEDIO	8,31578947	9,73684211	1,73684211	2,77777778	4,75	

Nota. La tabla contiene los totales de encuestados y promedio de las respuestas.

Tabla 8

Cifras de respuestas por cada pregunta



Nota. Esta es una gráfica y representa los niveles por respuesta.

De acuerdo con el análisis realizado podemos establecer que:

Más del 45% de los encuestados sienten que la labor que desempeñan está acorde al cargo por el que fueron contratados.

Más del 9% considera que no le fueron claras las funciones que debía desempeñar en el cargo.

Más del 14% de los encuestados manifiestan que realizan labores no acordes a su cargo.

El 14,3% de los empleados están pensando en cambiar de empleo.

Por lo que podemos concluir la importancia de implementar: Un formato de requerimiento formal de cargos, crear un manual de funciones por cargo y delimitarlas de acuerdo con el área de trabajo. Todo esto debe hacer parte del plan de inducción para los nuevos colaboradores, además de un plan de capacitación y reinducción a empleados antiguos con el fin de mitigar la deserción laboral.

Análisis de cumplimiento de los objetivos

Nivel de solución de cargos y tareas de los objetivos específicos

Ante la empresa “*entre panas & parceros*”, se establecen diferentes perfiles para cada área encargada en la empresa de manera óptima entre ellos tenemos:

Gerente de Contabilidad: Ser subjetivo, Responsable, en lo posible con experiencia en puestos similares, preparado académicamente con nivel Universitario.

Debe ser una persona con la capacidad de una comunicación informativa financiera usada como tal para planear, evaluar y controlar la organización.

El postulante debe utilizar de manera apropiada la información cualitativa y cuantitativa.

Analizar la relación costo-beneficio.

Planea estrategias y operaciones futuras.

Analista de Marketing: Se solicita que sea una persona con amplio conocimiento en el manejo de redes sociales, no solo que suba texto y fotos en una plataforma, si no que tenga la capacidad de planificar, seguir y medir los resultados obtenidos a través de estrategias y un orden de interacción organizada.

Se espera una persona eficiente y veraz, con condiciones de comunicación sociable; contar con la habilidad de Interpretar rápidamente las necesidades de la organización.

Debe saber indagar y proponer estrategias de mando y negociación con empresas de características similares.

Debe ser una persona comunicativa; Su función principal se basa en atender y expandir la empresa en base a sus conocimientos y creatividad ante el diseño de estrategias que conlleven a resultados óptimos.

Debe estudiar el mercado, con el fin de tomar decisiones y saber cuáles son las posibilidades de inversión y poder incrementar el posicionamiento de la marca.

Vendedores: Persona capaz de efectuar actividades de comercialización de productos poco comunes en el país; teniendo en cuenta que se trata de productos alimenticios importados que no son comunes para las familias de Argentina. No requiere un nivel académico superior.

Tiene un papel fundamental en la empresa para todas las operaciones comerciales los cuales impulsan la economía.

Se recomienda que tenga por mínimo conocimientos básicos para que se pueda apoyar en estrategias de marketing por medio de redes.

Solución a objetivo mediante el cual se hará por medio de un formato formal al área de personal haciendo el requerimiento del puesto con su perfil.

Tabla 9*Formato de requerimiento formal*

REQUERIMIENTO #	AREA :	CARGO:	PERFIL:
ESTUDIOS:	CANTIDAD DE VACANTES:	NIVEL DE IMPORTANCIA DEL CARGO:	
TIEMPO DE EXPERIENCIA:	AUTORIZACION JEFE INMEDIATO:	AUTORIZACION DE PERSONAL:	
MASCULINO	INCLUYENTE:	APROBADO:	
FEMENINO	SI NO	SI NO	

Nota. El formato según se esta proponiendo para requerimiento de personal.

Solución al objetivo de acuerdo con el plan de incentivos a los colaboradores

Tabla 10

Plan de incentivos

INDICADOR	DEFINICION	COMO SE MIDE	FUENTE DE INFORMACION	RESPONSABLE	FRECUENCIA DE MEDICION	UNIDAD DE MEDICION	RECURSOS	META	OBSERVACIONES
Bono por 0 Accidentes Laborales por área	Incentivo al comportamiento preventivo de accidentes laborales por valor de US 100	$\frac{N^{\circ} \text{ de trabajadores} \times US 100}{N^{\circ} \text{ de trabajadores}}$	Contabilizado	Departamento de RRHH	1 año	Porcentaje	Producción y Ventas	=100%	Se tiene que establecer que este bono para su entrega debe de ser cero accidentes dentro de un año laboral consecutivo.
Incentivo por récord de ventas	Bono entregado a los colaboradores por ventas superiores a 100% medición trimestral	$\frac{N^{\circ} \text{ de trabajadores} \times \text{ventas}}{\text{ventas}}$	Contabilizado	Departamento de RRHH	Trimestral	Porcentaje	Ventas	+del 100%	Este incentivo se obtendrá por récord en ventas superiores al 100% según las metas propuestas por la empresa
Cada tres años se hacen asensos por antigüedad (escalafón)	Escalafón es un incentivo al trabajo continuo dentro de la empresa que se dará un incremento sobre el salario del 5%	$\frac{\text{Salario basico} \times 5\%}{N^{\circ} \text{ de escalafon}}$	Contabilizado	Departamento de RRHH	3 Años	Porcentaje	Producción y Ventas	100%	Este es un incremento salarial que se hará cada tres años como incentivo a la continuidad en la empresa y su esfuerzo de superación.
Asensos administrativos	Es un estímulo al desarrollo individual y se incrementa su salario y cargo (salario)	$\frac{\text{Salario administrati}}{\text{Nivel de porcentaje de respo}}$	Contabilizado	Departamento de RRHH	Indeterminado	Porcentaje	Producción y Ventas	100%	Este incentivo de asenso se dará cada vez que haya un colaborador que por sus estudios universitarios se haya graduado.
Día de la Familia	Se dará un día cada 6 meses un día remunerado o independiente de su descanso por ley pago	$\frac{\text{Salario Basico}}{30 \text{ días}}$	Contabilizado	Departamento de RRHH	1 día cada seis meses	Numérico	Producción y Ventas	100%	Este incentivo se dará a todos los colaboradores sin excepción 1 día pago.
Reconocimiento por cumplir 5 años 10 años 15 años y 20 años	Este reconocimiento se hará con una placa conmemorativa en reunión con la junta directiva y un bono de US 70	$US 70 = 5 \text{ años}$	Contabilizado	Departamento de RRHH	Cada quinquenio	Numérico	Producción y Ventas	100%	Este incentivo se dará cada quinquenio más un bono único.

Solución al tercer objetivo plantilla evaluación y desempeño

Tabla 11

Evaluación de desempeño

CARGO	DESEMPEÑO	RENDIMIENTO	PLUS	CALIFICACION DE 1 a 5
<i>Vendedor</i>				
<i>Marketing</i>				
<i>Logístico</i>				

Nota. Formato de evaluación de desempeño para poder continuar con el proceso.

De acuerdo con la trazabilidad de los objetivos se logra desarrollar plantillas para los requerimientos de personal como también se logra diseñar el plan de incentivos para los trabajadores y sus perfiles como sus labores específicas y por último su evaluación y seguimiento, si se cumplió los objetivos específicos con la encuesta de atracción de RRHH por talento teniendo definido estos perfiles.

Conclusiones

La forma de reclutar talento humano, debería de enfocarse más en el individuo ya que los temas postpandemia hablan de una mayor incidencia al rechazo al trabajo presencial dada que los últimos dos años fueron para unos virtual para otros semi presencial y otros que son de la cadena productora no tuvieron esa oportunidad de decidir; al pensamiento crítico puedo decir que se debe de desarrollar un plan de modificación de atracción del talento humano; establecer con académicos, estudiantes, y personas vinculadas en sus trabajos a esta tarea de reclutar este talento y colocarlo de la mejor forma en una empresa donde esa persona se realice como individuo y contribuya al desarrollo personal como empresarial.

El Talento Humano nos ofrece herramientas para afrontar de manera asertiva las decisiones que se tomaran a futuro en la organización a través de la conceptualización de las etapas del proceso de inducción, entrenamiento, capacitación, el buen desarrollo del colaborador, un clima laboral apropiado, compensación y evaluación del desempeño que permiten cualificar e instaurar conocimientos, actitudes y habilidades en función de los objetivos misionales de la organización en los colaboradores; buscando alcanzar los objetivos de la empresa y a su vez formar el talento humano a través de diferentes principios, posturas, fases y conceptos en general de la organización y del Talento Humano lo que nos permite tener un visión más amplia de la empresa y sus respectivas necesidades. Además de reflexionar en la importancia de no guardar estos conocimientos sino por el contrario de ponerlos en práctica no solo para el desarrollo del diplomado sino para nuestro ámbito laboral y profesional nos deja la satisfacción del deber cumplido y nos garantiza en cierta medida el éxito de la empresa.

Recomendaciones

Los datos y análisis son hechos a partir de un número de personas que sean querido expresar en esta encuesta y hacer visible los problemas que se tienen y por qué tienen sus trabajos en los cuales no estarían a gustos y satisfechos esto es parte del pensamiento reflexivo, llamados a integración intelectual e investigativa como aporte al desarrollo de todas las empresas del sector.

Por otra parte se evidencia como los perfiles si bien se ajustan académicamente al perfil solicitado aun así requieren de mayor formación para ajustarse a su cargo por lo que se recomienda formar a los colaboradores para el óptimo desempeño de su labor y tomar en cuenta que no están satisfechos algunos de ellos con las funciones asignadas o que no son muy claras al momento de impartirlas y en ocasiones no corresponden a su labor, por lo cual se hace necesario reiterar y socializar el manual de funciones tanto a los encargados de cada área como a los colaboradores. Tener mayor precisión en las pruebas de ingreso a la empresa referentes que lo que se busca tenga concordancia con lo que el colaborador ejecutara en su quehacer laboral. Por último, se recomienda trabajar desde el Talento Humano específicamente el programa de bienestar laboral en cuanto a los incentivos a los colaboradores como el generarles motivación.

Referencias

- Argentina.gob.ar. (1983, 22 Diciembre). Ley 23.041 Sueldo Anual y Complementario.
Argentina: Argentina Unida.
- Boletín Oficial de la República de Argentina. (2021, 22 de Junio). Ley 24.013. Argentina:
Presidencia de Argentina.
- Congreso de la Nación de Argentina. (1995, 4 de Octubre). Ley N° 24.557. Argentina:
Argentina.gob.ar.
- Espinoza Riofrío, S. A. (septiembre de 2021). Manual de Procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33573/1/663%20OE.pdf>
- Meneses Pinto, K. J. (31 de 03 de 2019 p 21). Google Académico. <https://onx.la/06fea>:
<https://onx.la/06fea>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (1974, 11 septiembre). Ley 20.744. Argentina:
Información Legislativa.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (1995,15 de marzo). Ley 24.467. Argentina:
Información Legislativa.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (11 de 10 de 2000, 11, Octubre ley 23.323).
Información Legislativa. Argentina: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=64555>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2006). Decreto 1694. Argentina: Argentina.gob.ar.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2009). Ley 26.485. Argentina: Argentina.gob.ar.
- Pardo Enciso, C. E. (2014 p.p 40,41). Suma de Negocios. En E. J. Duque Oliva, Suma de Negocios. Bogotá.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>
- Silva Robles, G. S., & Ruiz Pilamunga, M. N. (2018 p 19 1.7). Desarrollos de políticas y procedimientos para la gestión del talento humano de INCAMEP S.A. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. <https://onx.la/d07e4>