

**Método para el proceso de selección de personal en la empresa Alternativas Alimenticias  
del Pacífico S.A.S.**

Karen Lorena Miranda

Adriana Murillo Andrade

Angie Jhoana Pacheco Bastidas

Paola Andrea Vargas Quenoran

Yenny Zuñiga Ruiz

Director

Andrés Felipe Pérez Saavedra

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Administración de Empresas

2022

### **Dedicatoria**

Este trabajo investigativo lo dedicamos a Dios quien nos ha dado la fuerza para culminar uno de nuestros sueños más anhelados. A nuestros padres les reconocemos que por su amor y por su apoyo, cada una de nosotras somos las personas que somos ya que nos han dado, nos dan y nos seguirán dando la fuerza para forjarnos cada día un mejor futuro. Esto es posible gracias a ustedes.

## **Agradecimientos**

Necesariamente nuestros agradecimientos los iniciamos nombrando a Dios, quien nos guía y nos ha reconfortado cuando ha sido necesario.

Gracias a nuestros padres ustedes han sido quienes primero confiaron en nosotros, a lo largo de nuestras vidas han estado allí para aconsejarnos, orientarnos y apoyarnos en cada una de las etapas de nuestras vidas.

A nuestros hijos e hijas porque el amor incondicional que sentimos hacia ellos, son el aliciente necesario para levantarnos cada día y luchar por ser mejores personas, mejores profesionales.

A todos nuestros tutores de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios-ECACEN, gracias por compartirnos sus conocimientos, por su paciencia, por preocuparse para que nosotras aprendiéramos adecuadamente lo necesario para cumplir satisfactoriamente nuestros roles a nivel profesional.

## Resumen

Desde la antigüedad se conoce que a través de la historia el hombre elegía a sus compañeros teniendo en cuenta ciertas cualidades, este procedimiento selectivo era por supuesto muy rudimentario. En la antigua Roma, por ejemplo, los esclavos de color eran favorecidos para trabajos duros debido a su fuerza física, pero con el tiempo evolucionó hacia opciones más adecuadas basadas en observaciones objetivas de cualidades y características personales, pero no fue hasta los orígenes de la psicología aplicada que comenzaron las primeras valoraciones psicométricas de los hombres.

Con lo anterior, el presente trabajo se desarrolló para atender la inexistencia de un método de selección de personal en la compañía Alternativas Alimenticias del Pacífico SAS, cuya actividad es el proceso de transformación de productos cárnicos aptos para el consumo y en la cual es necesario hacer un análisis de los procesos de selección implementados y que funcionalidad y beneficios trae este para productividad de la organización en cada una de sus áreas y/o procesos. Por tal motivo es de suma importancia tener claros los conceptos de los principios de gestión empresarial contenidos en el Diplomado en Dirección de Recursos Humanos y fortalecer los conocimientos para completar la fase de formación, para lo que se propondrá un plan de mejorar y solución, los cuales serán posteriormente implementados dentro de la organización.

**Palabras claves:** Selección, organización, humanos, personal, procesos.

### **Abstract**

Since ancient times it has been known that throughout history man chose his companions taking into account certain qualities, this selective procedure was of course very rudimentary. In ancient Rome, for example, black slaves were favored for hard work due to their physical strength, but over time it evolved towards more suitable options based on objective observations of personal qualities and characteristics, but it was not until the origins of the applied psychology who began the first psychometric assessments of men.

With the above, the present work was developed to attend to the non-existence of a personnel selection method in the company Alternativas Alimenticias del Pacífico SAS, whose activity is the process of transformation of meat products suitable for consumption and in which it is necessary to make an analysis of the selection processes implemented and what functionality and benefits this brings to the organization's productivity in each of its areas and/or processes. For this reason, it is extremely important to be clear about the concepts of business management principles contained in the Diploma in Human Resources Management and to strengthen knowledge to complete the training phase, for which an improvement and solution plan will be proposed, the which will be subsequently implemented within the organization.

**Keywords:** Selection, organization, human, personnel, processes.

## Tabla de contenido

Introducción .....	8
Planteamiento del problema .....	9
Justificación.....	11
Objetivos .....	12
Antecedentes .....	13
Marco Teórico.....	16
Marco Legal .....	19
Metodología .....	24
Resultados .....	25
Método para el proceso de selección de personal .....	34
Conclusiones .....	34
Recomendaciones.....	40
Referencias bibliográficas .....	42

### **Lista de figuras**

Figura 1. Pregunta No. 1 de la encuesta aplicada al perfil Socio – Demográfica.....	25
Figura 2. Pregunta No. 2 de la encuesta aplicada al perfil Socio – Demográfica.....	26
Figura 3. Pregunta No. 3 de la encuesta aplicada al perfil Socio – Demográfica.....	27
Figura 4. Pregunta No. 4 de la encuesta aplicada al perfil Socio – Demográfica.....	28
Figura 5. Pregunta No. 1 de la encuesta aplicada: ¿Al ingresar a la empresa, esta le suministro algún tipo de información con detalles de las funciones al cargo que iba a desempeñar?.....	28
Figura 6. Pregunta No. 2 de la encuesta aplicada: ¿Al ingresar a la empresa, esta le solicito algunos o todos de los documentos mencionados a continuación?.....	29
Figura 7. Pregunta No. 3 de la encuesta aplicada: ¿Al ingresar a la empresa, esta le practico algunas de las siguientes etapas se selección.....	30
Figura 8. Pregunta No. 8 de la encuesta aplicada: ¿Considera usted que la organización debe hacer una reestructuración en el proceso de selección actual y modificación a las funciones de los cargos que actualmente existen?.....	31
Figura 9. Pregunta No. 9 de la encuesta aplicada: ¿Cómo considera usted que fue el grado de satisfacción en el proceso de selección que la empresa realizó con usted al momento de vincularse?.....	32
Figura 10. Pregunta No. 10 de la encuesta aplicada ¿Cree usted que es importante que la empresa implemente un buen proceso de selección para que se dé una estabilidad laboral y por ende los servicios y productos sean de calidad para el cliente?.....	33
Figura 11. Diagrama del método de selección de personal .....	38

## **Introducción**

Recursos humanos o el área de gestión humana, es un departamento dentro de las empresas en el que se formaliza todo lo relacionado con el reclutamiento, la incorporación y elección del personal, contratación, educación, carrera, nómina, contratos y despidos.

En los últimos años el talento humano ha ido adquiriendo gran importancia y relevancia dentro de las organizaciones que poco a poco van comprendiendo la necesidad de preocuparse por el colaborador, y comprendiendo que los empleados son una base primordial y necesaria de una empresa, son quienes hacen que los resultados efectivos se puedan dar y que un empleado feliz se traduce en mejor y mayor productividad para las organizaciones.

Dentro de los procesos claves esta la selección del personal que, mediante el cumplimiento de determinadas labores, va a permitir a la compañía el cumplimiento de sus objetivos, es por eso que la elección del candidato o candidata apropiada se convierte en un paso clave, es por eso que, en esta actividad, se va a conocer y estudiar el proceso de selección, vinculación, contratación e integración en el talento humano.

## **Planteamiento del problema**

Actualmente la empresa Alternativas Alimenticias del Pacifico SAS no cuenta con un área de recursos humanos, ni sus procesos de selección se hacen de la manera correcta.

El no tener un método claro, objetivo y eficiente de selección de personal desemboca el problema de la alta rotación de personal lo cual genera un fuerte impacto en la empresa y un alto coste económico.

Se entiende que la empresa está en proceso de estructuración del área de recursos humanos, pero mientras esta área se define la rotación del personal sigue siendo elevada y más en el área de producción que es el motor de la empresa Alternativas Alimenticias del pacifico SAS.

La elección de un buen candidato para el puesto de trabajo va más allá de seleccionar a una persona con un currículum impecable. Un candidato idóneo poseerá las destrezas y capacidades insuperables para desarrollar su trabajo, además es importante analizar que esa persona cumpla con el perfil y la cultura organizacional de la compañía. Como no se cuenta con el área estructurada, las funciones de recursos humanos son repartidas entre el personal administrativo el cual no está capacitado para estas funciones lo que impide que no se haga una correcta selección.

Dado a que la empresa Alternativas Alimenticias del Pacifico se dedica a la transformación de la pechuga, es un trabajo muy manual el que laboran las operarias y tienen un proceso de adaptación para cumplir con las tareas propuestas por la empresa, debido a esto la rotación hace que se pierda mucho tiempo en la capacitación de personal y no cumplir con los estándares de productividad.

Cuando que alguien renuncia a su trabajo, la dinámica del grupo en el que estaba suele cambiar, los empleados que permanecen en la organización suelen encontrar un aumento extra de labores que realizaba la persona que renunció.

Esto puede durar por semanas o meses, hasta que un nuevo miembro llegue a trabajar a este equipo. Incluso entonces, el proceso de capacitación y adaptación puede llevar bastante tiempo y mientras esto ocurre el personal se va a sentir inconforme por la sobrecarga laboral.

La empresa Alternativas Alimenticias del pacifico SAS no cuenta con el área de recursos humanos y como tal tampoco cuenta con métodos que ayuden con el cumplimiento del proceso de selección del personal adecuado esto afecta en todos los ámbitos a la empresa.

#### Problemas específicos

Los manejos que se dan para el reclutamiento de hojas de vida se hacen de manera informal, solo se les informa a los trabajadores si conocen personas que estén interesadas en laborar o se espera a que personas dejen la hoja de vida en el buzón que tiene la empresa afuera de sus instalaciones, lo que indica que no se amplía esta información y se queda corta a la hora de buscar personal idóneo para cada puesto de trabajo.

No cuenta con estrategias de selección de personal, se basan a la experiencia que siempre han tenido en este proceso el cual se realiza por varias personas del área administrativa.

#### **Sistematización del problema**

¿Cuáles deben ser los procesos idóneos para una selección de personal adecuada en la empresa Alternativas Alimenticias del Pacifico S.A.S?

## **Justificación**

La finalidad de esta investigación es determinar la causa o causas que están generando una alta demanda de rotación de personal operativo en la empresa. No hay evidencia de un proceso estructurado para la selección del personal, afectando de esta manera el cumplimiento de los objetivos estratégicos y organizacionales de la empresa y su posicionamiento.

Es necesario diseñar un método de reclutamiento y selección de personal en donde sea posible identificar desde estos procesos, el personal idóneo para desempeñar los diferentes cargos, y a su vez diseñar estrategias que permitan la retención de ese personal.

Es importante tener en cuenta que el recurso humano es un elemento clave dentro de las empresas, por eso su selección y estabilidad dentro de la misma es trascendental para el beneficio y rentabilidad de la organización y en la empresa Alternativas Alimenticias del Pacífico S.A.S., es evidente la importancia de establecer unos procesos de selección acordes a su necesidad.

La implementación de estas estrategias le permitirá a la empresa optimizar y reducir costos en los procesos de selección y al lograr seleccionar y retener a personal adecuado, podrá lograr un reconocimiento de empresa estable en donde las personas quieran trabajar y comprometerse.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Definir un método adecuado para el proceso de selección de personal en la empresa Alternativas Alimenticias del pacifico S.A.S.

### **Objetivos específicos**

Proponer pautas o métodos para una adecuada contratación del personal aspirante.

Identificar los factores que permiten la implementación del método a aplicar para una adecuada contratación.

Definir los procesos adecuados para la selección de personal de la empresa Alternativas Alimenticias del pacifico S.A.S.

## Antecedentes

La selección de personal es muy importante en las empresas porque ayuda a la creación de un equipo de trabajo con enfoque y que además sea de gran ayuda para los objetivos de la organización, no importa que tan pequeña o grande sea. Por lo tanto, investigar los casos de buena selección de personal es una labor importante y además que debe estar incluida en la estrategia empresarial.

Según Puchol, L. (1994), “el término recursos humanos es introducido por autores norteamericanos a fines de la década de 1970 y principios de la de 1980, aunque ha sido utilizado por representantes de la llamada escuela de pensamiento interpersonal, señalando que algunos autores han sugerido que este nuevo enfoque es el campo de la administración estadounidense. sobre los logros y las respuestas políticas de Japón. La primera Conferencia Mundial de Recursos Humanos se llevó a cabo en Washington en 1986”.

Otra de la terminología según Frederick Winslow Taylor (1856-1915), “es el intento de su autor, mediante el estudio de tiempos y movimientos, con base en un trabajo analítico, de tratar científicamente el proceso administrativo, dividirlo en sus elementos más simples y encontrar formas para aumentar la productividad de los empleados”.

En el siglo XX, el concepto de producción en masa, la fragmentación del trabajo, la hiperespecialización, las líneas de producción y las personas como seres económicos son las características principales del proceso de trabajo en esta etapa.

La selección de personal ha ido cambiando a través desde sus orígenes hasta los años más recientes por esa razón es importante hacer un recorrido tanto a nivel nacional como internacional de conocer los métodos que han sido más eficientes o han tenido mayor impacto en el tema de selección de personal.

En la época medieval las responsabilidades laborales poseían un carácter hereditario, en aquel período, la clase social tenía limitada la elección de unas actividades determinadas, y de esta forma los oficios pasaban de padres a hijos. En el siglo XVI, el español Juan Huarte en su obra “Examen de Ingenios”, ya hacía recomendaciones en donde indicaba que se debía trabajar para conocer las vocaciones especiales de cada persona y capacitarla de acuerdo con esas características.

La selección de personal fue tratada en el siglo XIX con el auge de las industrias y la necesidad de contratar personal masivamente, investigaciones de Charles Babbage y Frederick Winslow Taylor daban inicios de la necesidad de la selección del personal.

Durante las 2 guerras mundiales se desarrollan investigaciones relacionadas con el reclutamiento de personal con Yerkes que se llamaban Army Test, con el objetivo de segregar determinadas aptitudes de los reclutas enviados a la primera guerra mundial (1914-1918). Para la segunda guerra mundial (1939-1945) se despliegan procedimientos concretos de selección y entrenamiento del ejército de los estados Unidos tocando temas psicológicos, clínicos y de desempeño.

Para 1965 se crea la AEDIPE (Asociación Española de directores de Personal) resulta ser un fundamental para todos los profesionales que desean aportar al mejoramiento de la selección de personal en las organizaciones.

Por las razones anteriores, las organizaciones han optado por utilizar malas prácticas, como la tendencia a incluir referidos, que a su vez ahorran costos, tiempo y esfuerzo. Así lo demuestra el hecho de que solo se publican el 20% de las ofertas de trabajo. Además, las pocas que existen han considerado datos bien pensados porque es engañoso crear una base de datos de posibles solicitantes, pero en última instancia no garantiza el empleo.

H. Fayol propuso que existen seis grupos de funciones básicas en la actividad empresarial, y cada función básica corresponde a una determinada habilidad que debe tener una persona para desempeñarla bien. Estas funciones básicas son funciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas. Varios estudios han incorporado experimentalmente la variación en el diseño del trabajo utilizando las seis dimensiones definidas por Turner, A. y Lawrence, P. (1965) de la siguiente manera: variedad, autonomía, identificación con las tareas, retroalimentación y relaciones con los demás.

Herzberg, F., (1966) es uno de los pioneros que propone el enriquecimiento del cargo. “El enriquecimiento consiste en ampliar los objetivos y la responsabilidad ante las tareas del cargo”.

Miles, R., (1975) planteaba que “el enfoque de la administración científica resaltaba que, mediante los métodos científicos, se podrían proyectar cargos y entrenar personas para obtener un resultado máximo. Un principio básico en el proyecto del cargo es que éste debe contener un número limitado de tareas relacionadas de tareas, cada una de las cuales requiere habilidades similares y periódicas, de igual grado de aprendizaje.”

Molina (2018) en su tesis de grado llamado El proceso de selección de personal a través de una Empresa de Trabajo Temporal (ETT): Caso Industrias Cárnicas Numancia, S.A. da a conocer al aumento que han tenido las empresas de trabajo temporal pues estas permiten seleccionar personal idóneo según las necesidades de las empresas contratadoras y así estas ahorran tiempo y dinero en rotación de personal y formas de reclutamiento. También la cantidad de trabajadores que se ubican por medio de las ETT es creciente, para finalizar Molina comprende que las empresas deben realizar un DOFA para actualizar los requerimientos de personal que deben pasar a las empresas de trabajo temporal y así tener procesos efectivos en la contratación de personal

## Marco teórico

Las estructuras y el recurso humano son involucrados en todos los procesos continuo de llamamiento, pues así se puede captar al mejor talento con lo que se obtienen cambios importantes en RRHH en los años transcurridos , por lo tanto, se ha generado un modelo de adquisición y elección de la competitividad la cual fomentará y desplegará atributos diferenciados que lo definen todo el desempeño de las actividades y está orientada al desarrollo de las ventajas competitivas que representa el capital humano; se basa en competencias, ya que forman elementos responsables y generan comportamientos que mejoran la metodología las reglas o empleos estipulados a los trabajadores seleccionado. El triunfo del proceso de atracción y elección de competencias se basa en la correcta ilustración de competencias organizacionales y funcionales relacionadas con la planificación transcendental de la organización.

Alahama, R., (2004). afirmó “que una empresa de gestión del conocimiento u organización de aprendizaje (Learning Organization), facilita el aprendizaje de todos sus integrantes y donde este aprendizaje se traduce en un proceso de transformaciones continuas, las dimensiones teoría y práctica, la concepción y el procedimiento, son inseparables, puesto que ni el empresario puede ser sólo de acción, ni el académico puede limitarse a la reflexión y el pensamiento”.

Leavitt, H., (1963) señaló la influencia de la tecnología y el medio ambiente en la planificación del trabajo, teniendo en cuenta los procedimientos que integran en las empresas. Trist, E. et al. (1963). Con base a este autor se evidencia que concluyó que el desempeño de un negocio no es el resultado únicamente de factores técnicos o humanos, sino también el resultado de una relación suficientemente interconectada entre estos aspectos del sistema.

H. Fayol propuso que existen actividades que se relacionan a las funciones básicas en la actividad empresarial, y cada ocupación básica pertenece a una habilidad la cual debe tener una

persona para desempeñarla bien. Estas funciones básicas son las tecnologías de negocios, finanzas, seguridad, contabilidad y gestión.

Algunas investigaciones han incorporado efectivamente algunos mejoramientos en el plan de trabajo usando 6 (seis) extensiones definidas por Turner, A. y Lawrence, P. (1965): variedad, autonomía, identificación de tareas, retroalimentación, relaciones con otros y relaciones con otros.

Herzberg, F., (1966) fue uno de los pioneros que avanzó en esta posición. El enriquecimiento implica extender los objetivos y responsabilidades de las funciones laborales.

En este momento, Thorsrud, E., (1972) propuso un nuevo método de formación de carga basado en los siguientes supuestos:

Ensanche o beneficio de un puesto.

Mejorar los requisitos para una mayor enseñanza en el trabajo agregando variedad, mejor control de entrada y salida de tareas e introduciendo un proceso de resolver dificultades en el trabajo.

Colaboración en la organización y toma de medidas reforzada, teniendo en cuenta el conocimiento y la resolución de problemas.

El apoyo colectivo y acatamiento solidario.

El puesto tiene excelentes relaciones con el exterior.

Mejor porvenir.

Hackman, R. y Lawler, E., (1974) La teoría del enriquecimiento del trabajo coloca a las personas en el foco del esquema del trabajo y equilibra cuatro dimensiones del trabajo:

Diversidad

Independencia

Identificar la labor

Comentarios

Lawler, E. y Hackman, R., (1974) confirmaron en su estudio la influencia de estas seis extensiones en la exaltación y recompensa de los empleados:

Las cuatro dimensiones de la profundidad perjudican más a la disposición del trabajo que a la producción.

Estas cuatro profundidades afectan fuertemente la satisfacción, la motivación y la ausencia.

Las superficies interpersonales (relaciones con otros y amistades) tienen una baja impresión en la satisfacción personal y la motivación.

Deben existir cuatro dimensiones para lograr plenamente su objetivo.

Existen grandes diferencias individuales en la respuesta de los empleados al trabajo de la dimensión de profundidad.

Gran parte de la gestión y el procesamiento de documentos es tan superficial como el trabajo de una línea de montaje.

Los supervisores suelen ser el mayor obstáculo para la promoción.

### **Marco legal**

La existencia formal de una empresa como Alternativas Alimenticias del Pacífico S.A.S, tiene su origen en la Ley 9 de 1979, la cual establece diferentes normas sanitarias que deben ser cumplidas. En el título I, se hace referencia al cuidado del medio ambiente, especificando los cuidados que se deben tener para el control sanitario de los usos del agua, residuos sólidos y líquidos, entre otras. En el título III, hace referencia por primera vez al tema de Salud Ocupacional y de cómo el empleador está obligado a establecer dicho programa a fin de prevenir y minimizar los accidentes y/o enfermedades derivadas de las actividades realizadas por los trabajadores, y de las condiciones del lugar del trabajo, también hace mención de las responsabilidades de los empleados a cumplir con este programa.

A nivel internacional, Colombia forma parte de la Organización Internacional del Trabajo-OIT, inició en 1919, en donde actualmente hay 52 convenios vigentes. El convenio más reciente que fue ratificado por Colombia, se dio en 2014 en donde se legalizó el trabajo doméstico.

La norma fundamental dentro del proceso de selección de personal está contenida en la constitución política de Colombia, que señala el derecho a la igualdad, refiriéndose en los siguientes artículos a la contratación y sus condiciones:

Artículo 13: En relación con este artículo, en la Sentencia 1-1266 de 2008, la Corte Constitucional indicó que, de acuerdo a las necesidades, que el: “Proceso de selección de personal – Jurisdicción de las organizaciones estatales y particulares para instaurar requerimientos de ingreso, y que sean prudentes, no involucren exclusiones arbitrarias de las personas y sean convenientes de acuerdo a las potestades que se requieren.

Artículo 25: La Corte Constitucional indica que “no solo la actividad laboral subordinada está protegida por el derecho fundamental al trabajo”, según la Sentencia T-475 de 1992,

Artículo 26: La autonomía de elegir una carrera u oficio depende de cada persona y las autoridades competentes podrán vigilar la actuación de las profesiones. También hace referencia a los trabajos, artes y oficios en donde no es necesaria educación académica y son de entrenamiento autónomo, excepto las que involucren un conflicto social.

Artículo 39: Hace referencia al derecho de los empleados y contratantes de derecho componer sindicatos o asociaciones, sin intromisión del Estado.

Artículo 53: En este artículo se obliga al Congreso de la República para que remita el estatuto del trabajo, en donde se deben consignar los principios mínimos fundamentales para los trabajadores.

Artículo 54: Se refiere al deber que tiene el estado de formar profesional y técnicamente a quienes lo requieran y de ayudar a la ubicación laboral de las personas que pueden trabajar y debe avalar a las personas que presenten discapacidad un trabajo conforme con sus situaciones de salud

La norma ISO 9001-2008 en el punto 6.2 donde menciona al área de Recursos humanos supone a un empleado adecuado si este cumple con los siguientes requisitos:

Educación

Formación

Habilidades

Experiencia

La empresa analiza los requerimientos de acuerdo al puesto de trabajo.

Educación: los estudios mínimos a exigir al empleado

Formación: Preparaciones y conocimiento adecuado para realizar un puesto de trabajo

Habilidades: Hace referencia a las habilidades de tipo social como por ejemplo tener facilidad para iniciar una conversación.

Experiencia: Considerada la experiencia mínima que se requiere para el desempeño en determinado cargo

En Colombia hay diversos organismos no gubernamentales a los cuales la empresa debe registrarse, por ejemplo, las Cámaras de Comercio, que preservan y protegen los derechos de los comerciantes ante el Estado y ante otros comerciantes, y de acuerdo a su ubicación, las empresas sin importar su tamaño están obligadas con el cumplimiento de normas de funcionamiento y tributarias a través de acuerdos municipales y entidades de este orden.

Para realizar un óptimo proceso de selección se debe cumplir unas fases, además, también se debe cumplir con la normatividad existente en el Código Sustantivo del Trabajo, hay que tener claro algunos aspectos antes, durante y después de realizar el proceso de selección.

El artículo 104 nos define el Reglamento de trabajo como un “conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.” Seguido el art 105 el cual habla sobre la obligación de adoptarlo.

Este documento es muy importante, de hecho, hace parte del contrato individual de trabajo de cada uno de los trabajadores.

El artículo 108 explica que debe contener el reglamento de acuerdo a las disposiciones normativas de los siguientes puntos:

Indicación del empleador y del establecimiento o lugares de trabajo comprendidos por el reglamento.

Condiciones de admisión, aprendizaje y período de prueba.

Trabajadores accidentales o transitorios.

Horas de entrada y salida de los trabajadores; horas en que principia y termina cada turno si el trabajo se efectúa por equipos; tiempo destinado para las comidas y períodos de descanso durante la jornada.

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

Días de descanso legalmente obligatorio; horas o días de descanso convencional o adicional; vacaciones remuneradas; permisos, especialmente lo relativo a desempeño de comisiones sindicales, asistencia al entierro de compañeros de trabajo y grave calamidad doméstica.

Salario mínimo legal o convencional.

Lugar, día, hora de pagos y período que los regula.

Tiempo y forma en que los trabajadores deben sujetarse a los servicios médicos que el empleador suministre.

Prescripciones de orden y seguridad.

Indicaciones para evitar que se realicen los riesgos profesionales e instrucciones, para prestar los primeros auxilios en caso de accidente.

Orden jerárquico de los representantes del empleador, jefes de sección, capataces y vigilantes.

Especificaciones de las labores que no deben ejecutar las mujeres y los menores de dieciséis (16) años.

Normas especiales que se deben guardar en las diversas clases de labores, de acuerdo con la edad y el

sexo de los trabajadores, con miras a conseguir la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo.

Obligaciones y prohibiciones especiales para el empleador y los trabajadores.

Escala de faltas y procedimientos para su comprobación; escala de sanciones disciplinarias y forma de aplicación de ellas.

La persona o personas ante quienes se deben presentar los reclamos del personal y tramitación de éstos, expresando que el trabajador o los trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

Prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias, si existieren.

Publicación y vigencia del reglamento.

## **Metodología**

La metodología para aplicar en el actual proyecto es de carácter cuantitativo debido a que por lo general se usan para reconocer interrogantes que no pueden ser medibles fácilmente y se enfocan en obtener información de experiencias y percepciones de todos los participantes que interesan a la investigación.

Para poder encontrar el mejor método en el cumplimiento del proceso de selección, se realizará una búsqueda de información en fuentes secundarias, esto se refiere a otras investigaciones relacionadas con el tema de las cuales se puedan obtener información que se pueda aplicar a la investigación que nos compete, además de eso se podrá diseñar un instrumento de recolección de información de fuente primaria como lo es un cuestionario. Las preguntas de este cuestionario serán validadas por expertos en el tema para que al momento de su aplicación la información recolectada sea la más pertinente con la investigación.

La encuesta se realizará por medio de google drive, la cual nos facilitará obtener la información deseada, se compartirá por medio de redes sociales siendo estas de gran ayuda para llegar a nuestro objetivo.

La población a la cual se aplicará la encuesta será a hombres y mujeres, entre los 20 y 45 años de edad, con estudios técnicos, profesionales y de posgrado viven en el corregimiento de El Carmelo y Villa Gorgona ya que el personal que ingresa a la empresa es de estos corregimientos, también a personas cercanas a nuestro entorno como compañeros de trabajo, familiares y amigos.

La recolección de estos datos nos ayudara a tener varios puntos de vista, conocer la experiencia que han tenido otras personas en los procesos de selección por los que han pasado y en base a ello buscar alternativas que ayuden a mejorar los procesos de selección en la empresa Alternativas Alimenticias del Pacifico S.A.S.

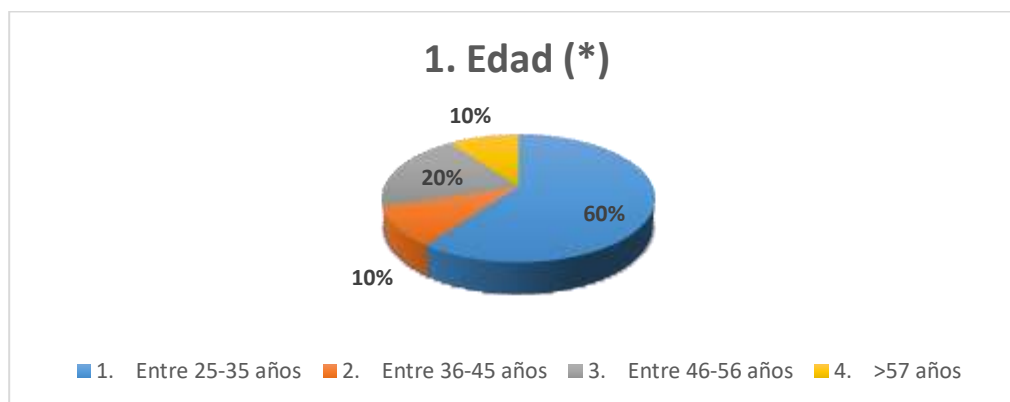
## Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada a 50 empleados sobre el proyecto para mejorar el proceso de selección de personal en la empresa Alternativas Alimenticias del Pacífico S.A.S, con el fin de conocer el estado de los procesos de selección aplicados en los ingresos que se realizan desde el área de Talento Humano y de esta manera implementar los planes de acción necesarios.

De la figura 1 a la figura 4, se presenta el perfil socio – demográfico de la empresa, con el fin de poder identificar algunos aspectos individuales que caracteriza a los empleados como lo son la edad, el género, el nivel educativo y la ubicación de la vivienda y de esta manera ser más asertivos con las acciones de mejoras que se pretenden implementar al mejorar el proceso de selección de la empresa.

### Figura 1.

*Pregunta No. 1 de la encuesta aplicada al perfil Socio – Demográfica*



Fuente: Elaboración propia

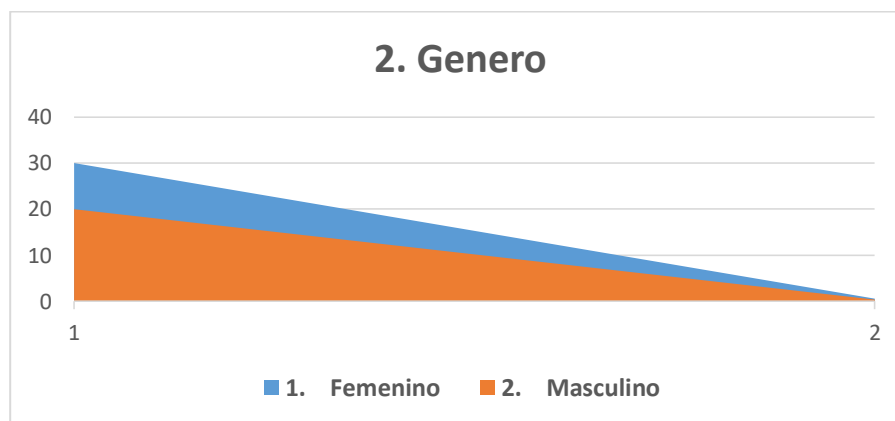
De acuerdo a la figura 1, se puede observar que el 60% de la población trabajadora, se encuentra entre el rango de edad de 25 a 35 años, un 20% entre los 45 a 56 años y con un

porcentaje igual del 10% de los 36 a 45 años y trabajadores mayores de 57 años, esto muestra que la gran población trabajadora son muy jóvenes, por lo cual se requiere que las medidas de selección sean tenidas en cuenta en el momento del ingreso, pues esto ayuda a que estos tengan un gran crecimiento personal, laboral y académico dentro de la organización pues apenas están iniciando su historia laboral.

A continuación, se presenta la figura 2, la cual muestra que el 60% de los empleados son de género femenino con un total de 30 personas del total de la muestra y el 40% son de género Masculino, esto nos muestra algo muy interesante pues las mujeres tienden a ser más organizadas y metódicas en sus labores, por lo tanto, se hace más fácil la adaptabilidad a los cambios que se presenten con medidas nuevas que se imparten de parte de Talento Humano.

### Figura 2.

*Pregunta No. 2 de la encuesta aplicada al perfil Socio – Demográfica*



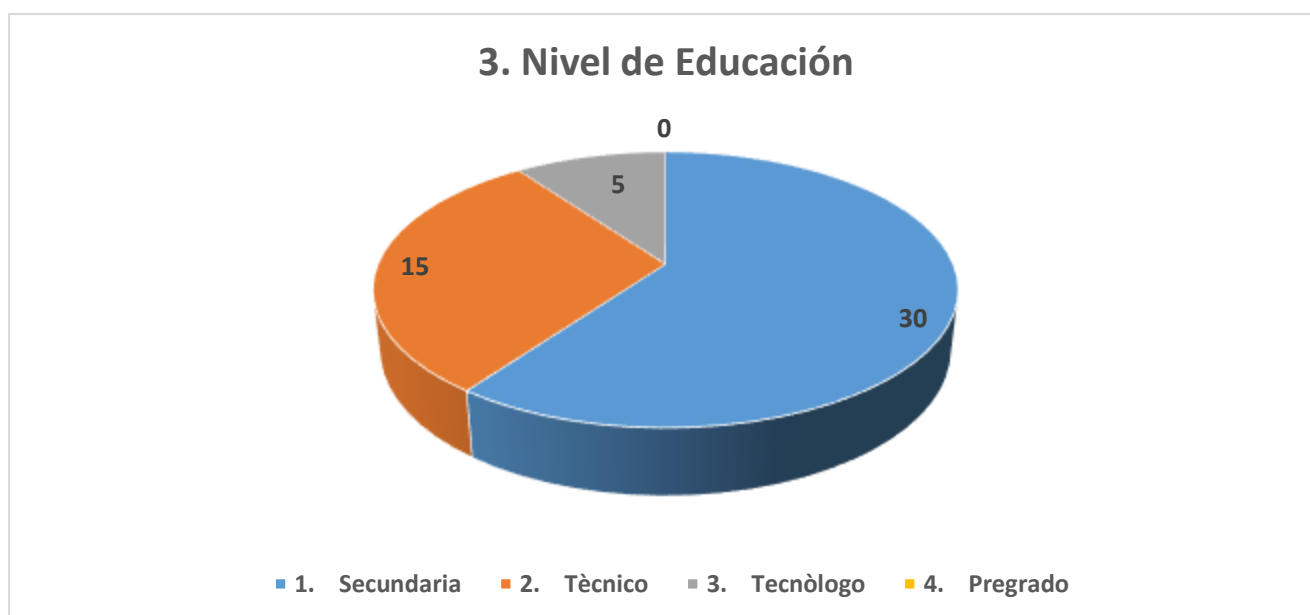
Fuente: Elaboración propia

En la figura 3, se muestra el nivel educativo que tienen los empleados encuestados y se presenta que un 60% del personal cuenta con la secundaria, el 30% con estudios Técnicos, un 10% con estudios Tecnológicos y ninguno de los empleados tienen estudios de pregrado, lo que

se convierte en un reto y motivación de parte de la empresa para implementar medidas que ayuden a que los empleados puedan mejorar su nivel académico, logrando que se mejoren algunos de los procesos y la organización sea más productiva y eficiente.

### Figura 3.

*Pregunta No. 3 de la encuesta aplicada al perfil Socio – Demográfica*

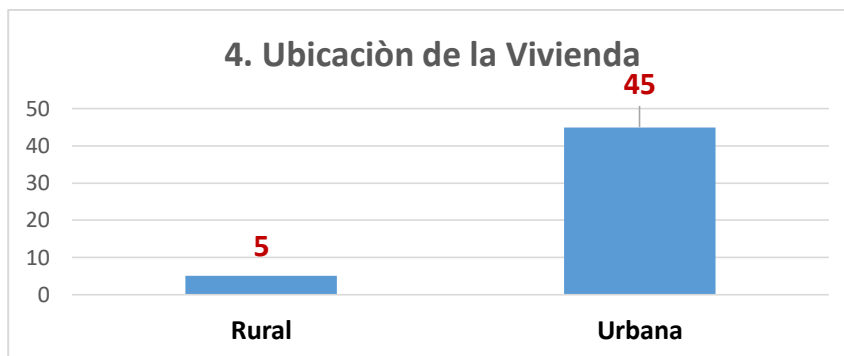


Fuente: Elaboración propia

En la figura 4, se puede apreciar la ubicación de las viviendas de los empleados encuestados, de los cuales el 90%, se ubican en la zona urbana del Municipio y el 10% restante en la parte rural, esto es algo beneficioso para la empresa, teniendo en cuenta que el traslado para laborar es más fácil y sencillo y no genera tanto trance y estrés para estos.

**Figura 4.**

*Pregunta No. 4 de la encuesta aplicada al perfil Socio – Demográfica*



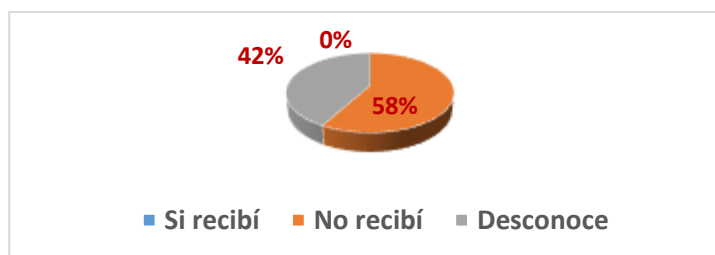
Fuente: Elaboración propia

**Proceso de selección**

A continuación, se mostrarán una serie de preguntas relacionadas con la experiencia en cuanto al proceso de selección de los empleados al momento del ingreso a la organización.

**Figura 5.**

*Pregunta No. 1 de la encuesta aplicada: ¿Al ingresar a la empresa, esta le suministro algún tipo de información con detalles de las funciones al cargo que iba a desempeñar?*



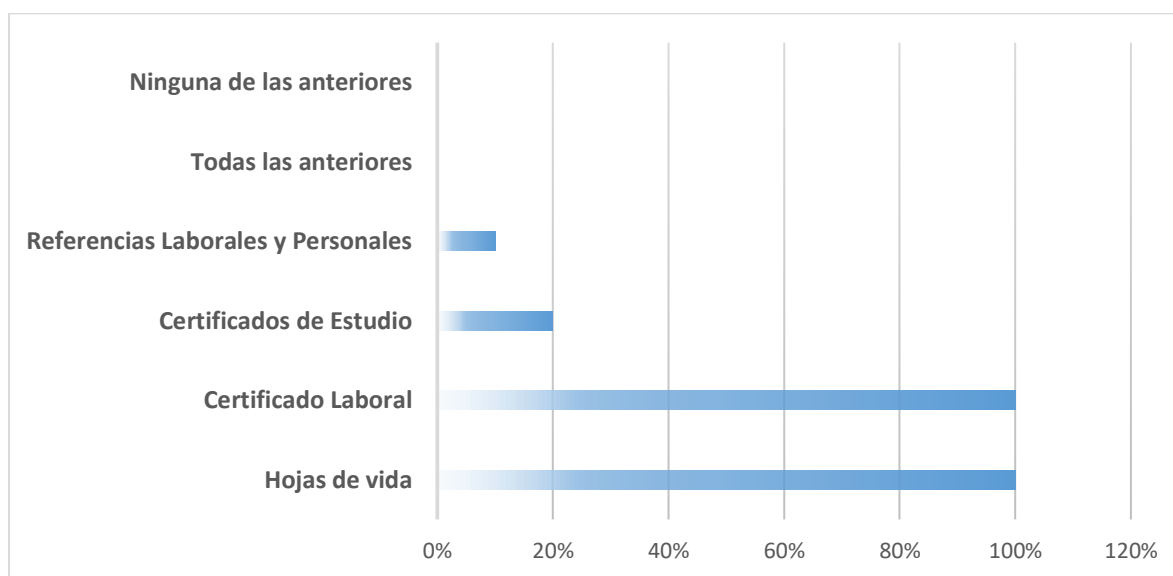
Fuente: Elaboración propia

Inicialmente se presenta en la figura 5, que un 58% no recibió ningún tipo de asesoría, un 42% desconoce o no tiene claro sus funciones y ninguno de ellos recibió algún tipo de

información y/o inducción sobre el cargo a desempeñar, lo cual muestra que se deben implementar una serie de estrategias donde se les explique claramente a los empleados sus funciones y la importancia del buen desempeño de estas y su buena aplicabilidad.

### Figura 6.

*Pregunta No. 2 de la encuesta aplicada: ¿Al ingresar a la empresa, esta le solicito algunos o todos de los documentos mencionados a continuación?*

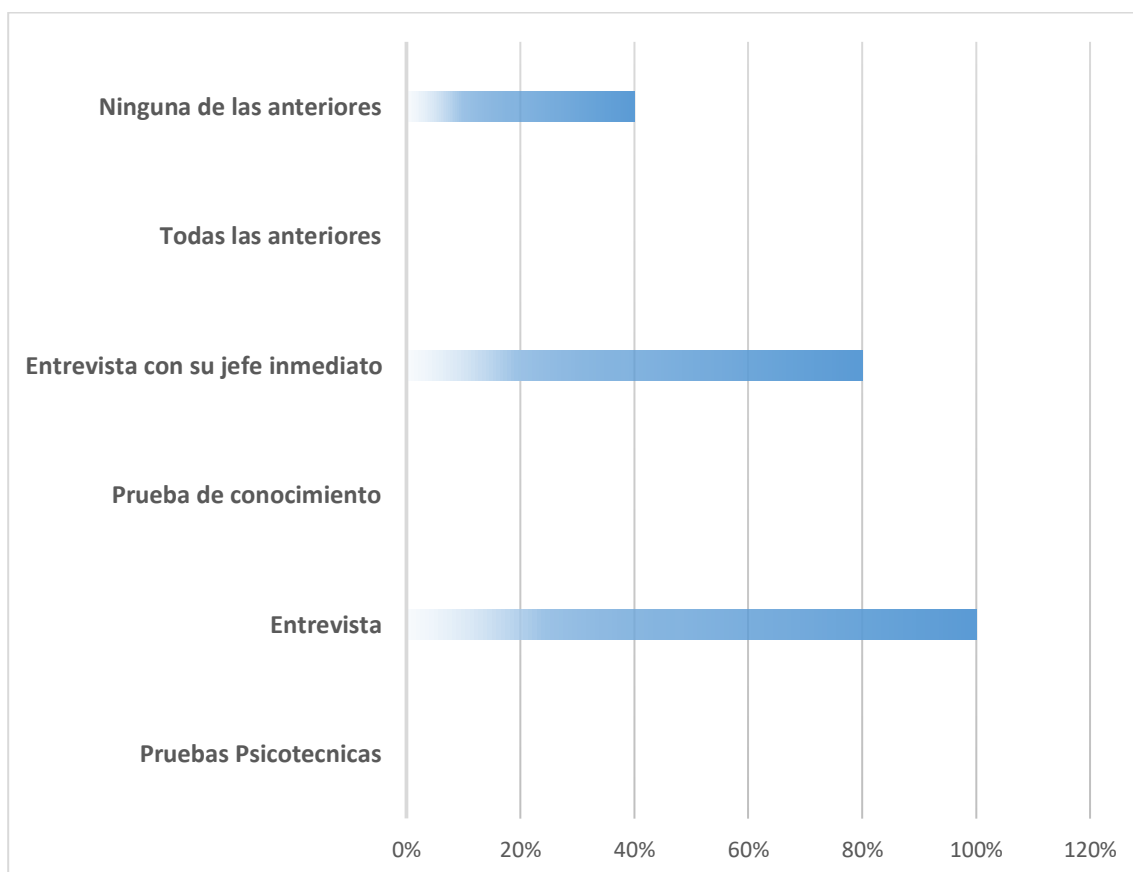


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la pregunta formulada en la figura 6, se obtuvieron unos resultados donde muestra que el 100% de la población se les solicito las respectivas hojas de vida y el certificado laboral al momento del ingreso a la empresa, solo a un 20% se les solicito el certificado de estudio y a un 10% las referencias laborales y personales.

**Figura 7.**

*Pregunta No. 3 de la encuesta aplicada: ¿Al ingresar a la empresa, esta le practico algunas de las siguientes etapas de selección?*

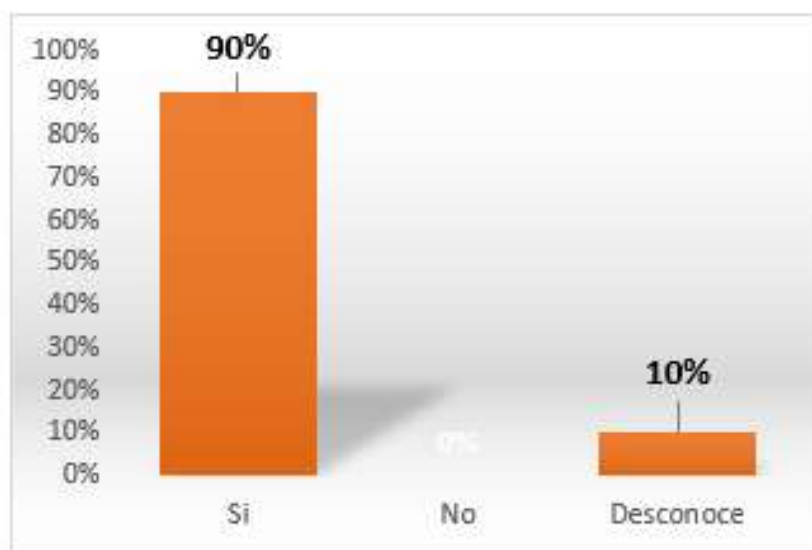


Fuente: Elaboración propia

Las entrevistas son el método más efectivo para tener un adecuado reclutamiento de del personal es un primer filtro para analizar sus capacidades, sistema emocional o liderazgo, según las respuestas generadas las entrevistas son el 100% aunque un segundo filtro es la entrevista con los jefes directos con esto se lleva una idea de la capacidad laboral y la exigencia que cada cargo tiene que en un 80% es lo mejor para que el jefe directo exprese lo requerido.

**Figura 8.**

*Pregunta No. 8 de la encuesta aplicada ¿Considera usted que la organización debe hacer una reestructuración en el proceso de selección actual y modificación a las funciones de los cargos que actualmente existen?*



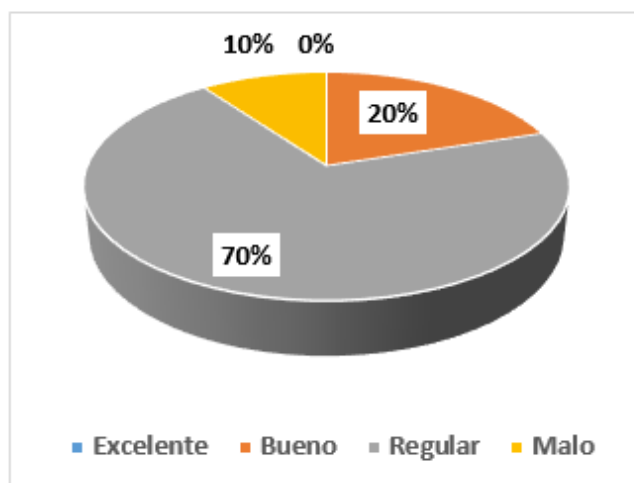
Fuente: Elaboración propia

Se observa como la empresa tiene un déficit grande a la hora de hacer la selección del personal ya que el 90% de las personas encuestadas optan porque si se debe hacer una reestructuración en el proceso de selección actual y modificación a las funciones de los cargos que actualmente existen, se debe tener claro algunos puntos antes de llamar al personal a entrevista, primero que todo revisar el perfil y requisitos para el cargo, cerciorarse en la experiencia laboral, esto es un punto clave ya que por medio de esta se estima que tan inestables son las personas laboralmente.

En el momento de la entrevista indicar las funciones del cargo para que la personas tenga un amplio conocimiento de que funciones realizaran si quedan seleccionadas para el cargo.

### Figura 9.

*Pregunta No. 9 de la encuesta aplicada ¿Cómo considera usted que fue el grado de satisfacción en el proceso de selección que la empresa realizó con usted al momento de vincularse?*



Fuente: Elaboración propia

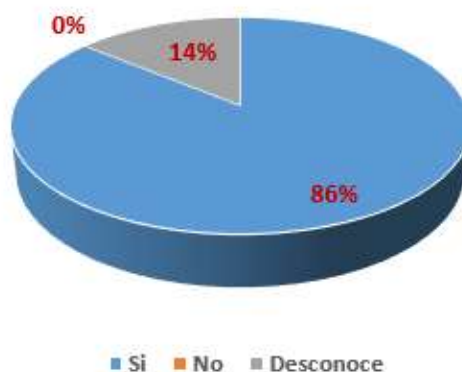
Los procesos de selección son un punto clave para el desarrollo de las actividades de la empresa, ya que desde la labor más pequeña hasta para el puesto más importante hacen que la empresa logre crecer y cumplir con sus objetivos, claro está que siempre y cuando se cuenta con un personal calificado, alienado a los objetivos y valores de la compañía.

En la figura 9, se analiza que las personas encuestadas no están satisfechas con el proceso de vinculación que realiza la empresa, el porcentaje mayor es de 70% donde indican que el proceso de vinculación es regular.

Este es un factor clave para identificar la alta rotación del personal ya que en el momento que ingresan a la empresa no les están brindando un acompañamiento adecuado.

**Figura 10.**

*Pregunta No. 10 de la encuesta aplicada ¿Cree usted que es importante que la empresa implemente un buen proceso de selección para que se dé una estabilidad laboral y por ende los servicios y productos sean de calidad para el cliente?*



Fuente: Elaboración propia

El 86% de las personas encuestadas consideran que la empresa debe implementar un buen proceso de selección para que se dé una estabilidad laboral y por ende los servicios y productos sean de calidad para el cliente. La inducción al momento del ingreso es primordial, las personas antes de ingresar a cumplir con sus funciones deben estar capacitadas, tener claro a que se dedica la empresa, conocer a sus compañeros de trabajo, los riesgos que corren dentro y fuera del área laboral.

### **Método para el cumplimiento de personal**

Para una mejor organización se establecen fechas para los procesos

Solicitud de personal: lunes

Entrega de dotación y liquidaciones: martes de 8am a 12:30 pm

Entrevistas: miércoles

Pago de liquidaciones: jueves

Ingreso de personal: viernes

Selección de hojas de vida

Recibir las hojas de vida por los diferentes medios: físicas en buzón o traídas por el personal de la empresa, por correo y por celular

Revisar las hojas de vida y clasificar las que cumplan con los perfiles necesarios y de acuerdo con los requerimientos de la empresa.

Tener en cuenta los perfiles para el personal de planta descrito a continuación y los requeridos en las demás áreas de acuerdo con el jefe inmediato o requisito necesario

#### **Perfiles personal Alternativas Alimenticias Del Pacifico S.A.S.**

Estos son los puntos a tener en cuenta para la selección de las hojas de vida para el personal de planta:

Las personas de corte que hayan trabajado en alguna avícola, carnicería, los más cercanos son Bucanero, Napoles, Nutrialimentos, Pollo Listo, y hay otras más que hacen proceso de corte (deshuese, fileteado, porcionado)

Que hayan trabajado en planta de alimentos, ya que aseguran que no hay problema en trabajar todo el día de pie y es espacio frío.

Que hayan trabajado en empaque en cualquier empresa de alimentos más de 4 meses, o empaque y selección en Cavasa.

Manejo de alimentos en restaurantes con tiempo de 4 meses mínimos.

Que hayan permanecido en los trabajos antiguos al menos 6 meses (hay personas que llegan con 3 o 4 trabajos en la hoja de vida pero que solo han durado de a 2 a 4 meses por cada uno y no dan confianza ni compromiso)

Auxiliares de calidad: que hayan hecho cursos o hayan realizado funciones de revisiones, auditorias y muestreos.

Estos son los puntos a tener en cuenta para la selección de las hojas de vida para el personal de logística:

Hombres para cuartos: que hayan sido patinadores, cargueros de mulas, cargue y descargue de mercancía

Conductores: con licencia C2, conductores de camiones de buses, haciendo ruta de mercancía y entregas.

Estos son los puntos a tener en cuenta para la selección de las hojas de vida para el personal de mantenimiento:

Personal de mantenimiento en: electricidad, construcción y mantenimiento de cuartos fríos.

Estos son los puntos a tener en cuenta para la selección de las hojas de vida para el personal de administrativo:

Área financiera: Que tengan estudios en el área contable sean técnicos o tecnólogos y tengan como mínimo un año de experiencia.

Área administrativa: Requisito que tengan como mínimo un año de experiencia en el área de Recursos humanos, realizando actividades como afiliaciones, selección de personal,

liquidación de nomina de empresas medianas, indispensable ser técnico o tecnólogo administrativo.

Estos son los puntos a tener en cuenta para la selección de las hojas de vida para el personal de ventas:

Ejecutivas comerciales:

Personal con Mínimo 1 año en cargos similares del sector de alimentos, indispensable tener conocimiento en cárnicos. Preferiblemente que sea profesional o tecnólogo en carreras administrativas o de mercadeo. que sea una persona persistente, con compromiso, organización y que tenga habilidades interpersonales.

Proceso de contratación:

Cuando se requiera personal informar a la persona encargada de recursos humanos mediante correo realizando la solicitud del personal.

De acuerdo con lo requerido llamar a las personas opcionadas a ocupar los cargos y cuadrar entrevista con la psicóloga quien le hará test psicotécnico, encuesta y entrevista.

Se le solicitará que en el momento de la entrevista entregue copia de la cedula para realizar la revisión de antecedentes judiciales, será importante en el momento de la toma de decisiones.

El mismo día se realiza entrevista con el que será el jefe directo, quien puede hacer durante la entrevista un test técnico.

Una vez revisadas las entrevistas y evaluadas por las partes interesadas, escoger el personal necesario en el momento, y el resto que cumpla guardar las hojas de vida para cuando se necesite.

Contactar a las personas seleccionadas para avisar su selección y gestionar documentación necesaria para afiliaciones:

Fotocopia de la cedula por ambos lados

Certificado de pensión

Certificado de Eps

Documentos hijos: fotocopia registro civil, fotocopia tarjeta de identidad, comprobante de estudio

Se envía carta para apertura de cuenta bancaria, una vez la persona abra la cuenta debe traer copia del certificado de cuenta bancaria.

Una vez hayan traído los documentos completos, se programa fecha de ingreso de la persona a laborar, se piden tallas y se pasan al área de seguridad y salud en el trabajo para revisar que haya la dotación completa, y dejarla lista para entrada de la persona.

El día que entra el personal a laborar, entregar dotación completa, realizar capacitaciones y realizar los siguientes procesos:

Firma de contrato de trabajo

Inducción en seguridad y salud en el trabajo a cargo de la coordinadora de SST

Inducción en calidad, BPM's a cargo de la Jefe de calidad

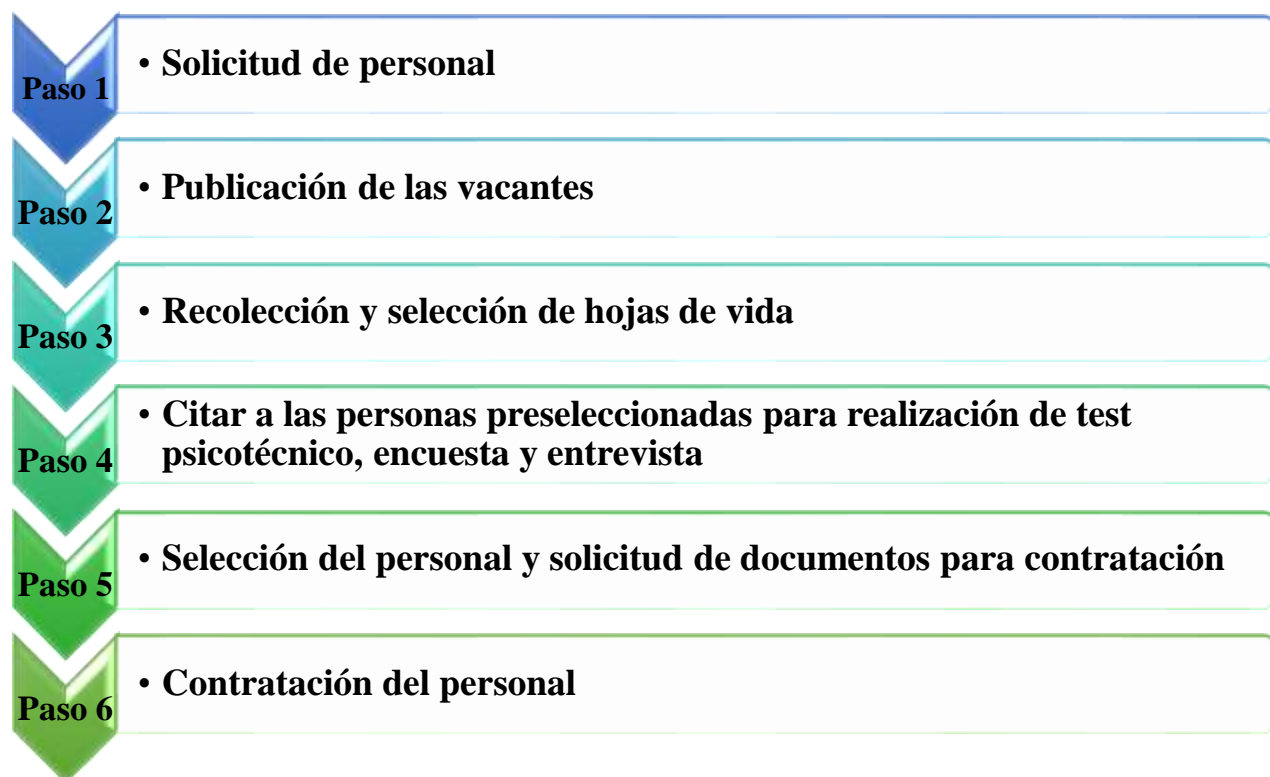
Inducción en planta a cargo de la supervisora de planta

Inducción en puesto a cargo de la persona que coordina el área

Se realiza seguimiento a personal para saber si cumple con los requisitos del cargo durante el periodo de prueba.

**Figura 11.**

*Diagrama del método de selección de personal*



Fuente: Elaboración Propia

En la figura 11, se puede observar el método idóneo para una adecuada selección de personal en la empresa Alternativas Alimenticias. En él se describe como a través de la aplicación de 6 pasos el proceso de contratación de personal se puede realizar de forma organizada, optimizando tiempos y permitiendo reclutar al personal adecuado para cada cargo.

## Conclusiones

Es importante tener un proceso de selección de personal ya que es un factor clave para que la empresa logre cumplir con sus objetivos, desde el momento del reclutamiento identificar que personal cumple con los requisitos de la vacante, identificar las actitudes y aptitudes que tenga cada persona en el momento de la entrevista, es importante seleccionar personal con actitudes de compañerismo y liderazgo, capaz de comprometerse con los objetivos de la empresa, esto hará que la contratación sea exitosa.

La empresa no ha llevado completamente un proceso de selección con todos los pasos necesarios para realizar adecuadamente este proceso, al realizar la selección con ese bajo nivel de profesionalismo, se traduce en una rotación de personal alta y la alta rotación de personal trae consigo gastos en la nueva contratación del personal y capacitaciones, también influye en el retraso de las operaciones poco a poco.

En general las personas que son contratadas están percibiendo que no han tenido un buen proceso de selección de personal y además tampoco de proceso de inducción a su cargo y a la empresa después de ser contratados. Son 2 factores que influyen en el personal nuevo y en ocasiones puede generar confusiones al momento de comenzar a realizar sus funciones.

Una gran cantidad de la población encuestada reconoce la necesidad de que la empresa mejore sus procesos de selección, es algo preocupante porque ni siquiera recursos humanos ha tenido identificada esta situación, pero sus empleados sí.

## Recomendaciones

Se entiende que el compromiso de gestionar el talento humano no es una tarea para improvisar o desarrollar en el camino, es necesario que la persona o personas que lideren el proceso, cuenten con la actitud y aptitud de contribuir al progreso de su función de trabajo y ser capaz de ayudar para que los demás también cooperen en esa contribución, esto beneficia de manera sistémica a los colaboradores y por lógica a la compañía. Con los resultados obtenidos de esta investigación se hacen las siguientes recomendaciones:

El proceso de reclutamiento se debe estandarizar empezando por la adecuada creación de los perfiles, el proceso de entrevistas, selección y contratación del personal, igualmente se debe implementar un proceso de inducción adecuado a cada cargo y la compañía tiene la responsabilidad de asegurarse que el nuevo empleado haya recibido la información completa para poder desempeñar su labor.

Los incentivos no monetarios deben ser analizados e incluirlos en un plan de compensación porque hacen parte de la motivación e influye positivamente en el desempeño del trabajador.

Indagar sobre las nuevas tendencias del talento humano para comprender como eliminar los factores que traen el incumplimiento del personal y las malas actitudes frente al puesto de trabajo y además buscar siempre el beneficio de los empleados ya que está comprobado que un empleado feliz y es más productivo.

Se debe evaluar el perfil de la persona encargada de recursos humanos para ver que camino se debe tomar, si es una persona profesional y requiere hacer una especialización o si carecer de una formación profesional, después de esto se podrá tomar la elección si enviar a

capacitar al encargado de recursos humanos, siendo que sea enviado a estudiar algún diplomado, curso o taller o algún estudio de posgrado.

Estos procedimientos deben estar apoyados con los objetivos de la organización porque permiten su progreso organizacional.

### Referencias bibliográficas

- ¿Alta rotación de personal? Causas, consecuencias y soluciones Escrito por David Torres @dtorreshubspot, <https://blog.hubspot.es/sales/rotacion-personal>
- Alles, M. (2005). *Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Berrocal, F., Alonso García, M., & Pereda, M. (2011). *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. Madrid: Centro de Estudio Ramón Areces, S.A.
- Berrocal, P. (2010). *Gestión de Recursos Humanos por competencias y gestión del conocimiento*. México: ESIC EDITORIAL.
- Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes, Introducción y Reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: ESIC Editorial
- Bohlander, Snell y Sherman, *administración de los Recursos Humanos* (12a Ed.)
- Codigo sustantivo de trabajo (2011) Autorizado por el Ministerio de Protección Social Colombia: <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>
- Ernst & Young Manual del Director de Recursos Humanos. *La gestión por Competencias*
- Espinoza Naranjo, C. A. (2017). *Propuesta de mejoramiento en el proceso de reclutamiento y selección de personal aplicado a la Empresa Pública Metropolitana de Rastro Quito EMRAQ-EP* (Bachelor's thesis, Quito: UCE).
- López, A. (2006). *El proceso de Entrevista Concepto y Método*. México: Limusa.
- Molina Lafuente, L. M. (2018). *El proceso de selección de personal a través de una Empresa de Trabajo Temporal (ETT): Caso Industrias Cárnicas Numancia, SA*.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at Work*. Estados Unidos: John Wiley & Sons. Inc.
- Zayas Agüero, P.M.: *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, octubre 2010, [www.eumed.net/rev/cccss/10/](http://www.eumed.net/rev/cccss/10/).