

**Mejorar el proceso de selección de personal basado en la ética y valores empresariales de  
Emssanar EPS S.A.S**

Fernando Adrián Calvache Bravo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios

Febrero 2023

**Mejorar el proceso de selección de personal basado en la ética y valores empresariales de  
Emssanar EPS S.A.S**

Fernando Adrián Calvache Bravo

Proyecto de grado para obtener el título de Administrador de Empresas

Director de Curso

Carlos Antonio Jiménez Rueda

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios

Febrero 2023

## **Dedicatoria**

Este trabajo de grado está dedicado a nuestro padre celestial, por darme esta gran oportunidad de formarme y culminar esta etapa de mi vida, junto a mi familia, a mi hijo Juan Felipe Calvache Cerón que es la persona que me inspira a cada día ser mejor y a luchar por que todos mis sueños se cumplan, gracias por su apoyo y comprensión en cada paso de mi vida, porque con sus amor, apoyo, valores y principios me han hecho la persona que soy hoy en día, una persona que se esfuerza en alcanzar sus metas.

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por permitirme estudiar y trabajar al mismo tiempo, brindándome fortaleza y sabiduría cada día para seguir luchando, también quiero agradecer este logro a mi familia en especial a mi hijo, amigos, compañeros y profesores que siempre me apoyaron en todo momento para poder lograr mis objetivos.

A la universidad nacional Abierta y a Distancia “UNAD” por haberme permitido formar parte de ella.

## Resumen

La gestión de personas, el talento humano o los recursos humanos, tiene su apogeo desde la revolución industrial, con el arribo de los campesinos a las grandes ciudades, la cual se tenía solamente en cuenta al ser humano trabajador, como un producto más de las compañías, sin privilegios ni consideraciones, solo era un ser humano al cual se podía cambiar en los momentos de crisis

Al día de hoy se ha venido cambiando este pensamiento, pero algunas empresas creen que el ser humano trabajador es un simple objeto más de la compañía, al cual no se le brinda ninguna protección o entrenamiento, solo es utilizado para beneficio propio y obtener una rentabilidad de la empresa, en la actualidad hay empresas de mucho prestigio que valoran y le brindan toda las garantías a sus empleados, permitiendo más libertad, donde sus ideas son de gran valor para la organización, recibiendo beneficios de forma recíproca para las empresas y sus colaboradores

Una debilidad que se presenta en la mayoría de las empresas, es no tener definido un esquema para la selección de personal idóneo, causando costos innecesarios y bloqueos en los procesos, una meta de estudio es analizar cómo mejorar el proceso de selección de personal basado en la ética y valores empresarial de Emssanar EPS SAS, implementar estrategias para seleccionar al mejor candidato a la necesidad de la organización

**Palabras claves:** Competencia, Crecimiento, Reclutamiento, Selección, Vinculación

## Abstract

The management of people, human talent or human resources, has its peak since the industrial revolution, with the arrival of peasants to large cities, which only took into account the working human being, as one more product of the companies, without privileges or considerations, he was just a human being who could be changed in times of crisis.

Today this thinking has been changing, but some companies believe that the working human being is just another object of the company, to which no protection or training is provided, it is only used for their own benefit and to obtain profitability. of the company, there are currently very prestigious companies that value and offer all the guarantees to their employees, allowing more freedom, where their ideas are of great value to the organization, receiving reciprocal benefits for the companies and their collaborators

A weakness that occurs in most companies is not having a defined scheme for the selection of suitable personnel, causing unnecessary costs and blockages in the processes, a study goal is to analyze how to improve the personnel selection process based on the ethics and business values of Emssanar EPS SAS, implement strategies to select the best candidate for the need of the organization

**Keywords:** Competition, Growth, Recruitment, Selection, Linking

## Tabla de Contenido

Introducción .....	9
Problema .....	11
Descripción del Problema .....	11
Planteamiento del problema.....	12
Justificación .....	13
Objetivos .....	14
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos .....	14
Antecedentes .....	15
Marco teórico .....	16
Marco legal .....	18
Metodología .....	20
Resultados .....	24
Conclusiones .....	26
Recomendaciones .....	27
Referencias.....	29
Anexos .....	32

## Lista de Figuras

Figura 1. Resultados estructura de selección.....	32
Figura 2. Resultados estructura de selección.....	32
Figura 3. Resultados pruebas de selección.....	33
Figura 4. Resultados pruebas psicométricas.....	33
Figura 5. Resultados entrevista selección de personal.....	34
Figura 6. Resultados evaluación técnica.....	34
Figura 7. Resultados sistema de selección de personal.....	35
Figura 8. Resultados diseño de plan selección de personal.....	35
Figura 9. Resultados demoras en el proceso de selección.....	36
Figura 10. Resultados evaluación de satisfacción.....	36

## Introducción

Los procesos de selección de personal contribuyen a que las empresas incorporen personal preparado, calificado y con los entendimientos y capacidades primordiales que les permitan conseguir eficacia y bajar la rotación de personal dentro de la compañía, favoreciendo el tiempo organizacional.

Tanto las empresas como el plantel de la misma están en permanentes cambios, por esa razón comentar de selección de personal representa uno de los cambios más destacables para el sector de elementos humanos, en lo cual se ofrece nuevos modelos de administración con más grande dificultad que facilita ofrecer nuevos valores agregados a las empresas.

Según Chiavenato, (1988) la gestión de elementos humanos fue concebida como una actividad mediadora entre la organización y la gente, un tipo de órgano interpretador de las demandas de la organización a los empleados y de las reivindicaciones de estos a la organización.

Para Montes y González, (2010), p. 1. Este planeta se volvió cada vez más competitiva y demandante, y las empresas buscan ser más productivas. Para lo cual han necesitado de más tecnología, calidad, eficacia. Y lo más relevante es tener personal apto y correcto. Es por ello que la planeación de elementos humanos tomó enorme consideración dentro de la organización. Mientras el capital humano cobra más consideración en las empresas, éstos se vuelven más complejos, más exhaustivos y se tiende a una más grande profesionalización del departamento de elementos humanos.

Hoy en día la selección de personal es la fuente primordial para lograr el desarrollo de alguna organización, una correcta gestión del talento humano facilita tener empleados que estén

en compromiso con los objetivos organizacionales, además sostener la eficacia y efectividad de la organización.

Este emprendimiento tiene la intención de hacer el examen del desarrollo de selección de personal de la compañía lácteo del cesar con el objetivo de fortalecerlo y mejorarlo.

Se tiene como finalidad detectar falencias en el desarrollo, además de comprender el departamento de selección, pretendiendo ver si son idóneos y preparados para la ejecución del desarrollo de selección, llevando a cabo una iniciativa de optimización, con el objetivo de crear valor añadido en la estipulación laboral de personal, que permita realizar los estándares de calidad y prestando asistencia a que sea un desarrollo de selección optimo, logrando elegir a los candidatos que cumplan con las exceptivas y sea el candidato idóneo para el cargo a contratar.

## **Problema**

Gestión humana ha cobrado mucho dentro de las organizaciones lo que permitió que el plantel sea activo intangible de la empresa. La selección de personal quiere el fortalecimiento del capital humano y la optimización de las pretensiones de la empresa.

## **Descripción del Problema**

Los procesos de selección de personal es algo que no hay que tomar a la ligera y en la cual se tienen que tomar en cuenta los distintos resultados que se consiguieron de las técnicas de recolección de información, tales como: evaluaciones de conocimiento, evaluaciones psicológicas, entrevistas, observación, entre otras; a fin de comprender las propiedades que tienen los candidatos para saber y elegir esos que sean más idóneos para ocupar la vacante. Todo lo mencionado con el objetivo de contribuir con una gestión triunfadora, al logro de objetivos y misiones de la empresa.

## **Planteamiento del problema**

La dinámica organizacional actualmente está modificando y pone un reto considerable en el manejo del talento humano. El prominente nivel de competitividad del mercado de hoy pide a las empresas volver a pensar sus tácticas para conseguir atraer el talento humano idóneo para conseguir los objetivos empresariales y que su vez esto genere un encontronazo en la eficacia y desarrollo de las empresas, pero hay un ingrediente agregada que impacta la demanda de hoy de talento humano y sucede que bastante gente están emprendiendo, forjando su sendero y son fundamentos complementarios que se suman a una circunstancia que siempre existió en la naturaleza de la selección de personal donde la escasez de talento calificado, a esto se le añade que algunas ocasiones están apadrinados o recomendados, un aspecto crítico dentro de los procesos de la organización.

Referente a la escasez de talento calificado, las empresas saben que la gente no va a estar eternamente o forzosamente haciendo un trabajo ahí, pero el reto del sector de talento humano debe detectar cómo retener el talento humano prestando asistencia a reducir este indicio. Siempre existió una disputa entre la organización y su ámbito. Esta circunstancia se puede enseñar por componentes internos (salarios, beneficios, prestaciones) o componentes externos (situación económica, promociones laborales del mercado). Estas ocasiones representan un valor para las empresas que implica una exclusiva inversión en dinero y tiempo, en reprocesos, capacitaciones y continuidad de la gente.

## **Justificación**

Los cambios que por día emergen en el mundo influyen notoriamente en el avance de las funcionalidades de cada empresa; con esto, todos sus elementos deben ajustarse óptimamente a estos cambios.

Cada aspecto productivo debe trabajar de forma eficiente en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a hacer el régimen del recurso humano como capital humano, este aspecto debe considerarse de real consideración para incrementar sus habilidades y subir sus aptitudes al punto tal en que esté como un aspecto con la capacidad de valerse por sí mismo y entregarle lo destacado a su trabajo, sintiéndose acorde con lo que ejecuta y con cómo es reconocido. Lo que hoy se requiere es desprenderse del temor que genera lo irreconocible y entrar en la aventura de cambiar interiormente, innovar siempre, comprender la verdad, combatir el futuro, comprender la empresa y la meta en ella.

Es por ello que se hace importante para las empresas llevar a cabo programas y tácticas que le permitan competir eficazmente en el mercado y por lo tanto poder sus propósitos organizacionales. Una utilidad importante para combatir este propósito difícil de cumplir es la Administración por Competencias, teniendo como uno de sus primordiales elementos el reclutamiento y selección de talento humano por competencias. Con el objetivo de anunciar todas las virtudes que crea la utilización de esta clase de sistema se va a realizar el presente estudio en la Empresa EMSSANAR EPS SAS intentando encontrar que se constituya como utilidad facilitadora de la obtención de los objetivos organizacionales de la empresa.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar una propuesta que permita el mejoramiento del proceso de selección y contratación de personal en la empresa Emssanar EPS S.A.S

### **Objetivos específicos**

Identificar el estado actual del proceso de selección y contratación de personal al interior de la empresa Emssanar EPS S.A.S

Elaborar una propuesta para la selección de personal basado en la ética de la empresa Emssanar EPS S.A.S

Optimizar el proceso de selección aplicando técnicas de reclutamiento logrando obtener personal idóneo para su desempeño de la empresa Emssanar EPS S.A.S

### **Antecedentes**

Es esencial para Emssanar EPS SAS pueda generar una mejor selección de personal, debe lograr alcanzar resultados organizacionales que solo los puede generar a través del buen desempeño de sus colaboradores, es por esta razón que se hace necesario optimizar el proceso de reclutamiento a través de la vinculación acertada de personal calificado capaz de generar valor agregado a la empresa puesto que de las personas depende en gran medida el desarrollo y crecimiento organizacional y regional, es por este motivo que como futuros empresarios planteemos la necesidad de manejar un proceso de selección de personal basado en la ética y valores empresariales de EMSSANAR EPS SAS, porque a través de este proceso es la única manera de que pueda contar con personal capacitado, y con habilidades, y deseos de lograr los objetivos de la organización a la cual pertenecen.

Mediante el proceso de selección basado en la ética y valores empresariales que proponemos desarrollar, se podrá contar con la seguridad de que cuente con el personal idóneo para lograr el éxito. Esta seguridad se logra aplicando cada uno de los pasos del proceso de selección, adecuadamente, teniendo como beneficio personal adecuado para desempeñar con éxito las funciones que necesite desarrollar la empresa.

Actualmente, la empresa cuenta con El área de Gestión Humana dentro de la organización tiene como objetivo fortalecer los niveles de competencia y productividad del Talento Humano, a través de los programas de cambio: Gestión de Competencias, Incentivos, Motivaciones, Seguridad y Salud en el Trabajo; promoviendo la formación y desarrollo del talento humano en un ambiente laboral adecuado teniendo en cuenta el bienestar integral que genera felicidad y motivación de los trabajadores, así como la retención de talentos al servicio de la empresa.

## Marco teórico

Las siguientes definiciones nos asisten a investigar las distintas percepciones del talento humano, como: selección de personal

La expresión Elementos humanos se refiere al grupo de personas que conforman una organización.

Según Gómez-Mejía et al. (2001, p.178) define la selección de personal como: aquel desarrollo en el que hay que tomar la elección de contratar o no a todos los candidatos a un preciso puesto de trabajo. Estos procesos necesitan saber las distintas particularidades que son primordiales para hacer con triunfo los trabajos, con la intención de apreciar a cada candidato en funcionalidad de las propiedades. Estas propiedades van a ser esenciales para conseguir un mejor desarrollo del puesto, esto comúnmente es dependiente del examen del mismo.

Para Drummond, (1991) la selección de personal es aquel desarrollo en la cual se determinan cuáles son los solicitantes de empleo que mejor llenan los requisitos del puesto de una vacante.

Como menciona López, (2017) llevó a cabo un emprendimiento de nivel sobre “el reclutamiento, selección e inducción de personal en la compañía Inciteco S.A.S.” En este trabajo tuvieron como primordial propósito el planteo de una iniciativa sobre el mejoramiento de la gestión del recurso humano (reclutamiento, selección e inducción) en esa compañía. Para esta exploración fue usado el procedimiento descriptivo-analítico con el cual han realizado diagnósticos de los procesos y las distintas técnicas que se usan en la compañía, para más adelante saber sobre los inconvenientes de gestión del recurso humano con el objetivo de buscar probables resoluciones al mismo.

Por otra parte, Chiavenato, (2006) Muestra que la selección de personal puede definirse como el desarrollo de selección del sujeto correcto para el cargo correcto, o en un sentido más extenso, elegir entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos que ya están en la compañía, la cual trata de que la eficacia se mantenga y preferentemente aumente, como además el desempeño del personal. El método de selección se fundamenta en los datos y en la información que se posean respecto del cargo que crea la plaza vacante. La selección se basa primordialmente en las informaciones del puesto, cuya finalidad es ofrecer más grande objetividad y exactitud a la selección de personal para ese puesto. Para Alles, (2006). El triunfo de los procesos de selección es dependiente completamente de cómo hagan el reclutamiento. Si este es llevado a cabo de forma correcta, va a ser más simple solucionar exitosamente la selección. No obstante; Si el desarrollo de realizada de forma indebida, puede que la selección sea más costosa, ya que se reiniciará el desarrollo para hacer un reclutamiento pertinente, o bien se puede correr el peligro de tomar una mala elección.

## **Marco legal**

Como menciona la Organización Internacional para la Estandarización en la Norma internacional, Norma ISO 9001 (2000), La gestión de recursos humanos, se incluyen en sus generalidades que El personal que realice trabajo que ofrezca a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas. Por lo tanto, las empresas, para desarrollar un sistema para el proceso de selección de personal, deberán determinar las competencias para el personal, proporcionar la información, evaluar la eficacia del personal a seleccionar, asegurar la conciencia, mantener registros de la su formación, educación, habilidades, aptitudes y experiencias.

Según la Constitución Política de Colombia de (1991), en su artículo 25, se define el trabajo como un derecho que debe ser protegido por el estado sin importar la modalidad a la que pertenezca, además establece como todas las personas tienen derecho a trabajar bajo condiciones dignas y justas. Así mismo el Código Sustantivo del Trabajo (1990), se encarga de regular lo referente a toda labor en el país, buscando lograr la equidad y justicia para todos los trabajadores y 14 empleadores. En este código se define el trabajo como toda actividad humana libre, material o intelectual, que una persona ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.

Según la Ley 50 de 1990 Decreto 1127 de 1991 Art. 4. El empleador elaborará los programas que deban realizarse para cumplir con lo previsto en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990. Dichos programas estarán dirigidos a la realización de actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación, incluyendo en éstas las relativas a aspectos de salud ocupacional, procurando la integración de los trabajadores, el mejoramiento de la productividad y de las

relaciones laborales. Art. 6. La ejecución de los programas señalados en el presente decreto se podrá realizar a través del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, las Cajas de compensación

Familiar, centros culturales, de estudio y en general, de instituciones que presten el respectivo servicio. Decreto 1567 de 1998 Crea el Sistema de Estímulos, los Programas de Bienestar y los Programas de Incentivos.

La Resolución 2346 de 2007 (julio 11) estipula la regulación de la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales.

## **Metodología**

Este proyecto se abordará el aspecto metodológico conformado por el enfoque, el tipo de estudio, el método, las técnicas e instrumentos para la recolección de información, tratamiento de la información y la presentación del proceso metodológico para el desarrollo de la investigación.

### **Enfoque**

Para la presente investigación se aplicara un enfoque cualitativo y cuantitativo, el cual permitirá la búsqueda y realización de diagnóstico del proceso de selección y contratación de la empresa Emssanar EPS SAS con el fin de desarrollar propuestas para su mejoramiento, Se recurrirá a la entrevista, la observación y medición de la información a través de números y conjuntos de estrategias que serán procesadas de manera estadística, con el fin de obtener información de las causas y consecuencias de la problemática detectada.

### **Tipos de estudios**

Se realizará un estudio de tipo descriptivo, con el objetivo narrar todos los puntos relacionados con el inconveniente y las características que debe tener una iniciativa que permita el mejoramiento del desarrollo de selección y estipulación laboral de personal de la empresa Emssanar EPS SAS

### **Procedimiento**

El procedimiento a usar va a ser el deductivo, gracias a que se indican los basados en el desarrollo de selección, estipulación laboral e inducción de personal, para lo cual se realizaran sugerencias para hacer mejor estos procesos.

### **Fuente de información primaria**

Se usa como técnica la observación de un desarrollo de selección empleando un examen de conocimiento para asegurar la cobertura de la información. De igual modo, se recolectará la información por medio de entrevista, utilizando como instrumento una encuesta tomada de un emprendimiento de nivel Chavéz N. y Salas R., (2011), la cual se modificará y adaptará para ser aplicada a la empresa. (procesos, evaluación de desarrollo, lista de examen, etc.)

### **Fuente de información secundaria**

Como fuentes de información secundarias se tomará bibliografías enfocada sobre procesos de selección y estipulación laboral de personal, proyectos e indagaciones llevadas a cabo sobre el tema y consultas en internet.

### **Recolección de datos**

Según las entrevistas se analizan componentes, como cumplimiento en los procesos de selección, nivel de agrado de los empleados; con esta información, se consigue hacer una secuencia de clasificaciones, que nos van a permitir hacer conclusiones, si los procesos se cumplen o no en la selección y estipulación laboral.

### **Muestreo**

Se realizarán investigaciones a un grupo de empleados vinculados a la empresa Emssanar EPS SAS, con el propósito de conseguir los resultados necesarios para ofrecerle cumplimientos al segundo propósito concreto, llevando a cabo el diagnostico diagnóstico situacional de los métodos desarrollados en la selección de personal de la empresa.

## Muestra

N: Tamaño de la población (posibles encuestados 100 personas).

Z: constante dependiente del nivel de confianza que sea asignado.

Este nivel indicara la probabilidad con el fin de que los resultados de la investigación sean verdaderos (1,96).

P: Probabilidad de éxito (0,8)

Q: Probabilidad de fracaso (1-p)

E: Margen de error (5%)

N: tamaño de la muestra (número de encuestas que se realizaran).

### Formula

$$\frac{N * (Z)^2 * P * Q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

### Aplicación de la formula

$$n=24 \quad \frac{100 * (1,96)^2 * (0,8) * (0,2)}{(5)^2 * (100 - 1) + (1,96)^2 * (0,8) * (0,2)}$$

Para la realización de la encuesta se aplicará a 24 empleados vinculados directamente con la empresa, con el fin de conseguir una muestra que representa la situación actual del proceso de selección de personal de Emssanar.

### **Tratamiento de la información**

La información recolectada va a ser analizada para detectar y contrastar con la información documental obtenida de la empresa EMSSANAR EPS SAS y fuentes bibliográficas consultadas, los vacíos, omisiones y falencias del desarrollo de selección y estipulación laboral de personal, con el objetivo de ser corregidos por medio de la exhibición de una iniciativa de mejoramiento del desarrollo de selección y estipulación laboral de personal actual.

## Resultados

Con el objetivo de comprender el desarrollo de selección de personal de la empresa EMSSANAR EPS SAS y ofrecer actualizaciones en estos desarrollos, se proyectará una encuesta para una población de 100 trabajadores de la empresa, con un muestreo de 24 personas, esto se realizará por medio de la utilidad Google form.

En las cuestiones 1 y 2, se establece alguna relación en la cual se quiere comprender en relación al desarrollo de selección de la empresa EMSSANAR EPS SAS, se ha podido saber en la pregunta 1, que el 54.2% de los empleados relata que la compañía no tiene un desarrollo de selección de personal que sea estructurado y efectivo, el 33.3 % no sabe, en tanto que el 12.5% de los encuestados si piensa que la compañía cuente con este sistema. En la pregunta 2, el 70.8 % de los encuestados señalan que la compañía no tiene personal idóneo solicitado de hacer las entrevistas para la selección de personal, en cambio el 29.2 % manifiesta lo opuesto.

En la pregunta 3, el 70.8 % señalan que a lo largo de su desarrollo de selección no le fueron completados las respectivas pruebas o test de selección, cabe nombrar que estos test tienen la intención de juntar información elemental con la intención de comprender aptitudes, propiedades y habilidades personales, opuesto al 29.2% de los encuestados que a los cuales les han realizado estas pruebas. En la pregunta 4, 5 y 6 se establece alguna similitud en relación a las pruebas establecidas para cada puesto de la organización.

En los cuestionarios 4 y 5, el 79.2% indicaron que la compañía no ejecuta pruebas psicométricas ni entrevistas de selección según el puesto de trabajo y de la información requerida para el mismo, el 20.8% sugiere lo opuesto, en la pregunta 6 se aprecia que el 75% difiere que no se hacen las respectivas evaluaciones técnicas que vayan acorde al perfil del puesto, opuesto al 25% que si está según la ejecución de estas evaluaciones.

Continuando con la pregunta 7, el 87.5% de los encuestados está según que a compañía no tiene un correcto sistema de selección de personal, este porcentaje menciona que estos procesos son llevados de forma desordenada y que de esa forma no tienen la posibilidad de comprobar de forma precisa si se eligió el plantel idóneo para ocupar una vacante dentro de la organización, en esta pregunta el 12.5% difiere con el resto de los encuestados realizando referencia que la compañía tiene un sistema de selección de personal correcto que les facilita llevar a cabo una examen efectivo en la evaluación de las hojas de vida, la verificación de los datos, las entrevistas y demás procesos propios para seleccionar al candidato preciso.

En la pregunta 8, el 91.7% hace énfasis en que la compañía debería crear, administrar e implementa un plan que permita la selección de personal de forma eficaz y eficiente.

De las cuestiones 9 y 10, se determinó que el 87.5% presento demora a lo largo de la ejecución de su desarrollo de selección, de esta forma el 54.2% de estos encuestados sienten insatisfactorio la ejecución de este desarrollo.

Referente al examen previo se constató que la compañía no hace uso preciso de las fases de selección de personal lo que no le facilita estructurar y utilizar de forma correcta las técnicas para la gestión de personal en busca de combatir y estar a la vanguardia en la evolución de los procesos administrativos recientes.

## Conclusiones

Los procesos de plan de inducción, entrenamiento y el proceso de capacitación dentro de la empresa son de vital importancia dado que de ellos depende la imagen de la misma frente a sus clientes, se hace necesario que cada organización plantee y tenga claro los procesos a seguir cuando se contrata a un nuevo empleado y la manera adecuada en que se le hace el plan de acogida con su grupo de trabajo.

Los procesos de entrenamiento y capacitación tanto para los nuevos empleados como para los antiguos determinan el crecimiento de una persona dentro de una empresa y el desempeño de sus funciones lo que es importante para que el empleado tenga claro los objetivos de la organización y su enfoque de trabajo sea en pro de dar cumplimiento a estos a corto y largo plazo según corresponda

Es requisito que las empresas sean conscientes y objetivos en tener un desarrollo de selección de personal, el cual sea responsable y paralelamente, cuente con personas idóneas en realizar los procesos de selección. Esto facilita que la gente que son seleccionadas, sean las indicadas para cubrir puestos en la organización y a du vez tener unos buenos elementos que trabajen de la mano, en pro del desarrollo y eficacia de la organización.

Hacer un estudio que facilita detectar falencias en la selección de personal, es de mucha ayuda, ya que, facilita llevar a cabo un autoexamen en la empresa y con esto hacer mejor y ser más asertivos en el momento de elegir personas idóneas para un cargo determinado.

## **Recomendaciones**

En la actualidad los procesos de selección de personal fueron considerados parte primordial en alguna organización, un óptimo desarrollo facilita poder la eficacia y ayuda a hacer mejor la eficacia y eficacia de la organización.

Se hace primordial realizar como corresponde los procesos de reclutamiento y selección de personal según las directivas establecidas, con la intención de ofrecerle cumplimiento a las normas, de esa forma se logrará contratar personal idóneo y preparado para cada cargo, evadiendo el peligro de contratar a personal con pésimos antecedentes o incumplir con las propiedades requeridas para el puesto de trabajo.

Es destacable considerar siempre los procesos de reclutamiento y selección de personal, a efecto de innovarlos acorde a las cambiantes que se logren suscitar en el tiempo, para hacer mejor los sistemas recientes.

En la actualidad el desarrollo para reclutar y elegir capital humano dentro de la organización, se ve afectado por diferentes componentes, lo cuales alcanzan ocasionar que se haga una mala selección de personal.

Se sugiere a la empresa entablar un departamento de talento humano con la intención de dividir las responsabilidades del empresario o gerente de la empresa y de esta forma fraccionar los departamentos, dando permiso uno de selección, reclutamiento y estipulación laboral de personal, con el objetivo de conseguir más grande eficacia en los procesos desarrollados dentro de la organización, y de esta forma enfilar los objetivos estratégicos de la compañía con la de los trabajadores.

Este departamento debe ser comandado por personal preparado y con las características primordiales para cumplir este papel, lo que sugiere que tienen que ser personas con una formación encaminada en el manejo de elementos humanos de tal forma que el desarrollo de selección sea efectivo y muy sustancial debe ser propósito en el momento de contratar personal.

Se sugiere tener una hoja de ruta donde se confirmen los métodos a hacer en el desarrollo de selección con todos los competidores, con las pautas que cumplir en cada desarrollo, donde se especifiquen si la persona cumple con lo exigido, esta hoja de ruta dejará llevar un control y no pasar por prominente ningún desarrollo.

Se hace primordial que para cada aspirante a un cargo se cree una carpeta con toda la información personal y que esta sea de un color concreto para cada cargo ofertado y que en la primera hoja se encuentre el papel de ruta donde se logre evidenciar en el desarrollo que se haya llevado a cabo.

## Referencias

Alles, M. A. (2005). Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Ediciones Granica. (pp.175-205).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/66638?page=175>

Atalaya, P M. (2001). Nuevos enfoques en selección de personal. Revista de investigación en psicología. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/5039>

Bedoya S. Enrique O. (2002). La nueva generación de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas.

[https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/empre/bedoya\\_se/contenido.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/empre/bedoya_se/contenido.htm)

Blum,M. (1986). Psicología industrial. Editorial Trillas. <https://estiloapaunad.wordpress.com/>

Cabezas, L. J. y Rodríguez, L. R. (2021). Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. [Objeto\_virtual\_de\_Informacion\_OVI]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>.

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos humanos. Colombia. Edit. Mc Graw Hill.

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. (pp.29-54). [https://www-ebooks7-24-](https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350)

[com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350](https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350)

Chiavenato, Idalberto (2011). Administración de Recursos Humanos, Elsevier Editora Ltda., México, Novena Edición.

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

- Cuesta Santos, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones.  
(pp.314-341). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69130?page=314>
- Dolan, S. L., López Cabrales, A. y Valle Cabrera, R. (2014). (pp.107-130). La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. McGrawHill.  
<https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&pg=107>
- Durán Bernardino, M. (2021). Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil. 1. Dykinson.  
(pp.178-180). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=178>
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250- 291).  
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=250>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.  
(pp.70-120). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=70>
- Herrero Blasco, A., Perello Marín, M. y Herrero Blasco, A. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.  
(pp.163-176). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=163>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2007).Resolución 2346 de 2007.

<https://www.ins.gov.co/Normatividad/Resoluciones/RESOLUCION%202346%20DE%202007.pdf>

Naranjo G. Fatima (2013). Elaboracion de un manual de procesos de reclutamiento y selección de personal, con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral y financiero de la empresa plásticos reyes moya c.a.

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42278/1/TESIS%20CONCLUIDA%20FINA>  
L

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

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.148-181). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=148>

Organización Internacional para la Estandarización., Norma Internacional ISO 9001:2000.

Chospab.es. (2000)

<https://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/NormaInternacionalISO9001.pdf>

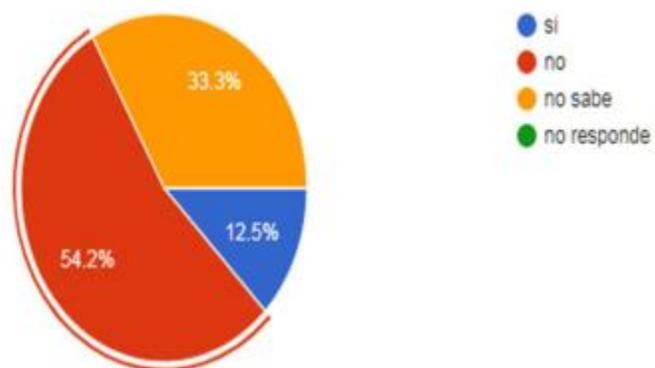
## Anexos

**Figura 1.**

*Resultados estructura de selección.*

¿En la empresa existe un proceso de selección de personal estructurado y efectivo?

24 respuestas



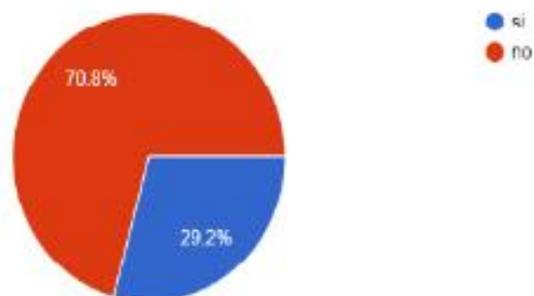
*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 2.**

*Resultados estructura de selección.*

¿considera usted que la empresa cuenta con personal idóneo y calificado para realizar las entrevistas para la selección de personal?

24 respuestas

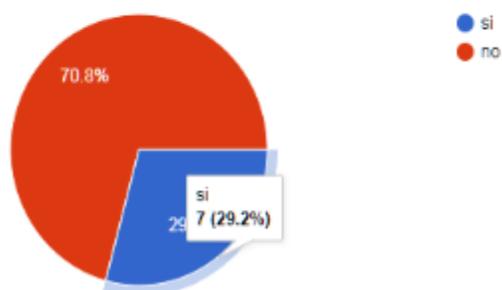


*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 3.***Resultados pruebas de selección*

3. ¿A usted le realizaron pruebas o test de selección, con el fin de medir aptitudes, características, actitudes y capacidades personales?

24 respuestas

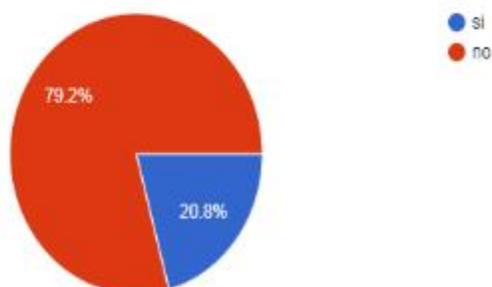


*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 4.***Resultados pruebas psicométricas*

4. ¿considera usted que existen pruebas psicométricas establecidas para cada puesto de la organización?

24 respuestas

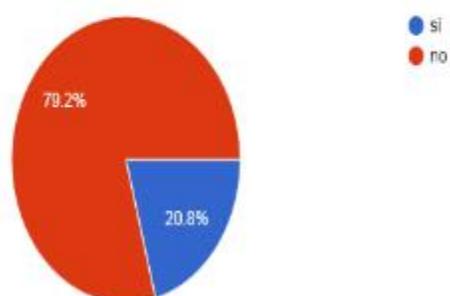


*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 5.***Resultados entrevista selección de personal*

5. ¿cree usted que la entrevista de selección de personal se realiza de acorde al puesto de trabajo y a la información requerida para el mismo?

24 respuestas

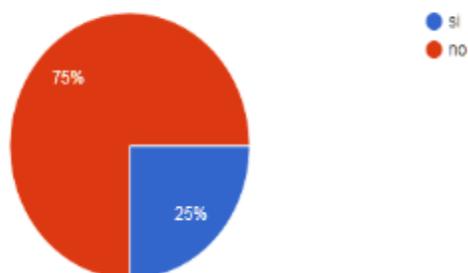


*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 6.***Resultados evaluación técnica*

6. ¿En el proceso de selección de personal se realizan evaluaciones técnicas, de acuerdo a cada perfil de puesto?

24 respuestas

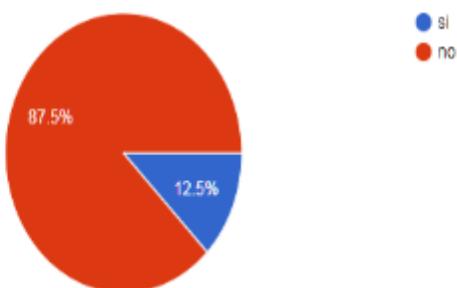


*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 7.***Resultados sistema de selección de personal*

7. ¿considera usted que la empresa cuenta con un adecuado sistema de selección de personal?

24 respuestas

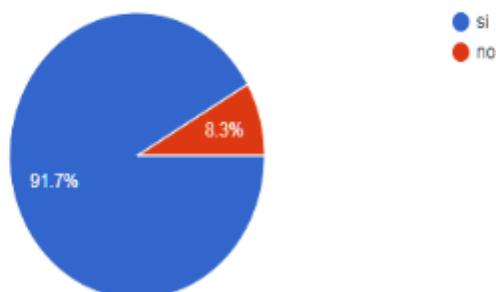


*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 8.***Resultados diseño de plan selección de personal*

8. ¿Cree usted que la empresa debe diseñar y gestionar un buen plan para la selección de personal?

24 respuestas

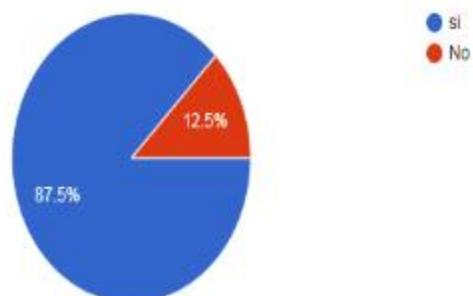


*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 9.***Resultados demoras en el proceso de selección*

9. ¿En algún momento la empresa presentó demoras y dificultad en su proceso de selección?

24 respuestas

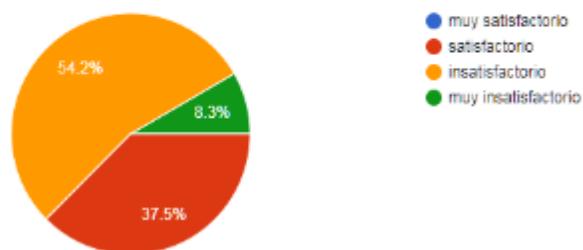


*Fuente:* Elaboración propia.

**Figura 10.***Resultados evaluación de satisfacción*

10.Cuál es su evaluación respecto a la inducción recibida durante la(s) entrevista(s) de selección de personal ?

24 respuestas



*Fuente:* Elaboración propia.

**Anexo B.****Encuesta sobre selección de personal**

1. ¿En la empresa existe un proceso de selección de personal estructurado y efectivo?

*o si*

*o no*

*o no sabe*

*o no responde*

2. ¿Considera usted que la empresa cuenta con personal idóneo y calificado para realizar las entrevistas para la selección de personal?

*o si*

*o no*

3. ¿A usted le realizaron pruebas o test de selección, con el fin de medir aptitudes, características, actitudes y capacidades personales?

*o si*

*o no*

4. ¿considera usted que existen pruebas psicométricas establecidas para cada puesto de la organización?

*o si*

*o no*

5. ¿cree usted que la entrevista de selección de personal se realiza de acorde al puesto de trabajo y a la información requerida para el mismo?

*o si*

*o no*

6. ¿En el proceso de selección de personal se realizan evaluaciones técnicas, de acuerdo a cada perfil de puesto?

*o si*

*o no*

7. ¿considera usted que la empresa cuenta con un adecuado sistema de selección de personal?

*o si*

*o no*

8. ¿Cree usted que la empresa debe diseñar y gestionar un buen plan para la selección de personal?

*o si*

*o no*

9. ¿En algún momento la empresa presento demoras y dificultad en su proceso de selección?

*o si*

*o No*

10. ¿Cuál es su evaluación respecto a la inducción recibida durante la(s) entrevista(s) de selección de personal?

*o muy satisfactorio*

*o satisfactorio*

*o insatisfactorio*

*o muy insatisfactorio*