

**Plan de mejoramiento para la selección de personal de la empresa Cooperativa
Colanta en la ciudad de Valledupar**

Andrés Alfonso Mendoza Daza

Jorge Eliecer Galván Sánchez

Kelin Yaneth Castilla Sierra

Oscar Junior Mercado Argote

Wilfrido José Arredondo Cuello

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

2023

Dedicatoria

Para este proyecto primero queremos darle las gracias a Dios, va dedicado a todas nuestras familias que han sido testigo del esfuerzo que hemos hecho para llegar hasta donde estamos, gracias por creer en nosotros, queremos ser ejemplo para muchas personas que vieron las ganas de superarnos cada día más, es un sueño para nosotros ser profesionales y poco a poco lo estamos logrando, en la vida siempre debemos mirar hacia delante porque siempre se nos van a presentar los obstáculos, nunca es tarde para estudiar y por eso hoy lo estamos logrando.

Agradecimientos

Nuestros más sinceros agradecimientos en la realización de este proyecto van dirigidos primeramente a Dios, que nos ha dado fuerza y entendimiento, lo que nos ha mantenido en pie de lucha durante todo el proceso y este tiempo para llegar hasta aquí.

A nuestros padres, familiares, amigos, compañeros de estudio, gracias por el apoyo y estar al tanto de todo, de todo corazón, gracias, por haber creído en nosotros, por haber apostado al deseo de salir adelante, porque gracias a todos ustedes hoy podemos iniciar lo que es el fin de esta meta importante en nuestras vidas.

A nuestros tutores, por habernos enseñado y capacitado durante todo este tiempo de formación de esta carrera, y por haber confiado en nosotros como alumnos capaces de promovernos como profesionales, gracias por su tiempo, paciencia y dedicación, ofreciendo sus conocimientos con mucho amor y vocación.

Resumen

El plan de mejoramiento para la selección de personal de la empresa Cooperativa Colanta en la ciudad de Valledupar departamento del Cesar, parte de una realidad interna de la empresa, de la actual situación en el área de recursos humanos, teniendo en cuenta algunas características específicas y de unas expectativas de los que hacen parte de este proceso de selección de personal o reclutamiento del talento humano; es un punto de partida en los procesos de selección de personal contar con la integración de profesionales en la materia de acuerdo al proceso antes mencionado, debido a que las empresas cada día exigen un nivel de posicionamiento tanto interno como externo, es por esto que es de mucha importancia desempeñar y ejecutar una excelente selección de personal, desempeñando un nivel de acoplamiento y aprendizaje en equipo teniendo en cuenta que los miembros de la empresa logren direccionar en un mismo camino los objetivos a lograr.

A partir de la implementación, orientación y tipo de investigación descriptiva, la cual se realiza por medio de la medición e interpretación de las situaciones con relación a la selección de personal de la empresa Cooperativa Colanta en la ciudad de Valledupar, esto con el fin de tener un diagnóstico que posteriormente conlleve a saber las fallas que se están cometiendo a la hora de la selección y luego diseñar e implementar posibles soluciones para corregir los errores que se han cometido con anterioridad, fundamentado de acuerdo a la normatividad vigente, además de la retroalimentación de personas claves, para analizar la búsqueda de alternativas de solución aplicando un reclutamiento adecuado para el desarrollo integral de la empresa.

Palabras claves: Estrategia, proceso, contratación, organización, reclutamiento.

Abstract

The improvement plan for the selection of personnel of the company Cooperativa Colanta in the city of Valledupar, department of Cesar, starts from an internal reality of the company, from the current situation in the area of human resources, taking into account some specific characteristics and of some expectations of those who are part of this process of personnel selection or recruitment of human talent; It is a starting point in personnel selection processes to have the integration of professionals in the field according to the aforementioned process, because companies every day demand a level of both internal and external positioning, which is why it is very important to carry out and execute an excellent personal selection, to carry out a level of sugar and team learning, taking into account that the members of the company manage to direct the objectives to be achieved in the same path.

Based on the implementation, orientation and type of descriptive research, which is carried out through the measurement and interpretation of situations in relation to the selection of personnel of the Cooperativa Colanta company in the city of Valledupar, this in order to have a diagnosis that later leads us to know the failures that are being committed at the time of selection and then design and implement possible solutions to correct the errors that have occurred previously, fundamental according to current regulations, in addition to the feedback from key people, to analyze the search for alternative solutions applying adequate recruitment for the integral development of the company.

Keywords: Strategy, process, hiring, organization, recruitment

Tabla de contenido

Introducción	8
Planteamiento del problema	10
Justificación	12
Objetivos.....	14
Marco teórico.....	15
Marco legal	19
Metodología.....	20
Resultados.....	22
Conclusiones.....	28
Recomendaciones	30
Bibliografía.....	32
Apéndices	34

Lista de tablas

Tabla 1	<i>Plan de mejoramiento del proceso de selección de personal.....</i>	25
----------------	---	-----------

Introducción

El proceso de selección ayuda a la empresa a atraer empleados bien formados y calificados con las habilidades y conocimientos necesarios, lo que permite ser más productivos y reducir la rotación en la empresa, beneficiando así el clima organizacional.

Tanto las organizaciones como sus empleados están en constante cambio, por lo que hablar de reclutamiento es uno de los cambios más importantes en recursos humanos, donde se proponen nuevos y más complejos modelos de gestión. Esto brinda la oportunidad de aportar un nuevo valor añadido a la empresa.

Es importante, contar con las personas adecuadas, por lo tanto, la planificación de los recursos humanos en una organización es indispensable. A medida que aumenta la importancia del capital humano en las organizaciones, estas se vuelven más complejas, más detalladas y el departamento de recursos humanos tiende a especializarse.

La selección de talentos es ahora la fuente de crecimiento más importante para cualquier organización, y una gestión adecuada del talento puede retener a los empleados comprometidos con los objetivos de la organización mientras se mantiene la eficiencia y la eficacia de la empresa.

El presente proyecto tiene como finalidad realizar un plan de mejoramiento para la selección de personal de la empresa Cooperativa Colanta en la ciudad de Valledupar con el fin de fortalecerlo. El objetivo es identificar vacíos en el proceso, conociendo además el sector de selección, tratar de observar su idoneidad y disposición para realizar el proceso de selección, realizar propuestas de mejora para crear valor agregado en la dotación de personal, esto permite el cumplimiento de los lineamientos de calidad ayudando a que sea

mejor el proceso de selección, trata de seleccionar al candidato ideal que cumple con las competencias para el puesto.

El personal debe ser escogido minuciosamente para bien de la empresa, que cumpla con los requisitos que se exigen y que sea una persona honesta y responsable, entregada a su labor y que vea en Colanta una familia, si se hacen las cosas con amor siempre se verán reflejados los resultados en la empresa.

Planteamiento del problema

Las empresas de hoy en día transforman las buenas prácticas en lo que hasta hace un tiempo eran conocimientos obsoletos, esto incurre a transformar la manera en como se desempeñan en un entorno que cada día es alterno y cambiante, como se está viviendo en un mundo desarrollado que está interconectado por medio de las TIC que se implementan cada vez más en la estructura de las empresas; observar y analizar que las empresas están enfocadas a ser empresas inteligentes y deben estar a la altura de posesionar sus relaciones tanto interna como externas, es por esto que es de gran importancia desempeñar y ejecutar una excelente selección de personal, desempeñando un nivel de acoplamiento y aprendizaje en equipo teniendo en cuenta que los miembros de la empresa logren direccionar en un mismo camino los objetivos a lograr.

La empresa Cooperativa Colanta, después de 30 años la historia, toma otro rumbo de la producción de leche en el país, esta empresa es capaz de producir leche en todas las épocas y garantizar el sustento familiar de sus seis mil asociados. Sin embargo, a pesar de ser una empresa productiva, también ha sufrido crisis con su planta de personal, bajando el recurso humano e influyendo en las ganancias y el buen desarrollo de la empresa.

La empresa Colanta actualmente presenta dificultades en su planta de personal, esto se debe a que en ocasiones no hay una buena selección del talento humano, los problemas que más se evidencian son problemas emocionales, son muchos los empleados que por no mantener buenas relaciones terminan agrediendo a sus compañeros de trabajo, lo que lleva un pésimo ambiente laboral, gente poco capacitada para los diferentes puesto que termina causando problemas, se encontraron siniestros y hurtos, se presentaron 5 eventos y 28 hurtos en los Mer Colantas con la modalidad de escaperos, esto es derivado de no hacer una

buena selección en el personal que entrara a hacer parte de la empresa, también se han contratado personas con enfermedades con alteraciones de salud por ATEL y estos aspectos son evidenciados en su rendimiento. Se ha encontrado personal no calificado para el manejo de los químicos, causando pérdidas en la planta, gentes irresponsables que no cumple con los turnos asignados, se ha evidenciado personal que llega embriagado o con consumo de sustancias psicoactivas, al igual que se evidencia recurrentemente personal poco motivado, que trae los problemas personales a las plantas de trabajo, desatando caos y problemas entre los demás miembros, es por esto que se debe hacer uso de una estrategia centrada en la experiencia, la escala, tecnología y la formación de nuevos líderes para el mejoramiento de selección de personal de la empresa Cooperativa Colanta en la ciudad de Valledupar.

Justificación

El proceso de reclutamiento y selección es muy importante para cualquier empresa y debe diseñarse de manera objetiva con base en herramientas que realicen diversas pruebas para obtener la información necesaria que ayude a RR.HH, a comprender el desempeño individual y de equipo de los participantes organizacionalmente.

De acuerdo con la norma “ISO 10015 (2001) Los principios de gestión de la calidad en los que se fundamenta la familia de normas ISO 10000 enfatiza la importancia de la gestión del recurso humano y la necesidad de formación adecuada (INTE-ISO 10015, 2001).”

Un proceso de selección adecuado es un activo primordial para una organización a través del cual se pueden aprovechar varios recursos como el tiempo, el dinero y el esfuerzo. Este aprovechamiento de estos recursos le permitirá principalmente mejorar la eficiencia operativa, garantizar la calidad de los procesos y mejorar la fuerza laboral para que pueda tener éxito en la organización.

Es muy importante y útil para las empresas disponer de un manual de contratación y dotación de personal que describa las técnicas a seguir para seleccionar a los candidatos, perfiles y expectativas más adecuados a los requerimientos de la organización. Si este proceso se lleva a cabo correctamente, la empresa contará con personal apto que brindará un buen clima organizacional que promueva buenos resultados en su trabajo.

La llegada de nuevos empleados requiere un largo proceso de contratación y trata de seleccionar candidatos indicados para cubrir las diferentes vacantes, pero la empresa

Cooperativa Colanta también tiene problemas, ya que carece de técnicas en el proceso de selección, además apenas conceden la importancia al proceso de inducción de personal.

Esta investigación conducirá a la realización de los beneficios del proceso de inducción, capacitación y entrenamiento con diferentes niveles de motivación, productividad, período de adaptación reducidos y mejor retención del talento humano.

Por otro lado, cabe destacar que, durante el proceso de inducción, las empresas deben contar con un curso de capacitación interno que brinde principalmente a los empleados la oportunidad de enriquecer, complementar sus conocimientos, desarrollar habilidades y capacidades, así como mejorar su desempeño profesional y personal.

El crecimiento a través de la capacitación y el entrenamiento es un gran apoyo en una organización y, por lo tanto, una empresa debe desarrollar un programa de capacitación que contenga todos los aspectos necesarios para satisfacer las necesidades formativas.

Una vez elaborado el plan de formación, se debe aplicar según los objetivos para asegurar la coordinación de los recursos de formación, en este aspecto, los gestores de formación juegan un papel importante, deben ser de calidad y capaces de proporcionar apoyo a la formación.

Además de los procesos de capacitación, también deben evaluarse para brindar una perspectiva sobre cómo están funcionando los procesos y si se están cumpliendo a cabalidad con el mismo.

Objetivos

Objetivo general

Realizar un plan de mejoramiento para la selección de personal de la empresa Cooperativa Colanta en la ciudad de Valledupar.

Objetivos específicos

Realizar un análisis del desarrollo de los procesos de selección de personal dentro de la Cooperativa Colanta.

Identificar en cada etapa las falencias y fortalezas para el reclutamiento del talento humano dentro de la Cooperativa Colanta.

Elaborar una estrategia altamente eficaz centrada en la experiencia, la escala, tecnología y la formación de nuevos líderes para la selección del personal en la Cooperativa Colanta.

Evaluar estrategia centrada en la experiencia, la escala, tecnología y la formación de nuevos líderes para la selección del personal en la Cooperativa Colanta.

Marco teórico

“La empresa Colanta se inicia exactamente el 24 de junio de 1964, es una empresa que fue creada por 65 campesinos, el comienzo no fue fácil, ya que estos campesinos empezaron trabajando y obligados, luego de enfrentar abusos frecuentes de un oligopolio existente en Medellín” (Elpais.com.co)

No fue fácil a través de los años mantener la empresa Colanta a la altura de lo que es hoy en día, pasaron por 3 quiebras, pero se levantaban y creyeron que si podía crecer aún más la empresa. Una de las causas de esas quiebras fue que quizás en esa época no se contaba con el personal idóneo para laborar en cada cargo asignado.

Para la selección de personal se debe tener en cuenta, según López-Fé y Figueroa (2008) “exponen, que el reclutamiento es la fase previa al proceso de selección propiamente dicho”, aunque muchas veces esta hace parte del proceso. Este se dirige básicamente en la captación de participantes potenciales que serán tenidos en cuenta para el proceso selectivo.

Publicaciones Vértice (2008) “Establece que la selección de personal es un proceso que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es, al mismo tiempo, una comparación y una elección”.

Por otro lado, Chiavenato (2006) “Expone que la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado”.

Montes & González (2010) “mencionaron que el mundo es cada vez más competitivo y exigente, y las empresas quieren aumentar la productividad”. Para ello necesitan tener un excelente proceso de selección de personal.

Dadas estas situaciones encontradas a través de las investigaciones realizadas y teniendo en cuenta las afirmaciones de cada uno de los autores, deben ser muy estrictos a la hora de seleccionar el personal en la sede de Colanta en Valledupar, llevar a cabo todo el protocolo necesario y realizar todo el proceso adecuadamente, paso a paso para que la empresa cuente con el personal con competencias para la realización de determinado cargo.

La Cooperativa "Colanta" ha obtenido un gran éxito a nivel internacional gracias a sus excelentes resultados económicos. Para analizar la influencia del estilo gerencial en estos resultados, se ha utilizado una perspectiva administrativa y se ha evaluado la estrategia desde la óptica de la estrategia emergente. Para ello, se ha realizado un marco teórico que contextualiza al lector y que incluye la evolución histórica, la naturaleza y las normas que rigen esta cooperativa en Colombia. Este documento de estudio será muy útil para la comunidad estudiantil en un país donde aún hay una gran necesidad de enseñanza en esta materia.

En las ideas de Frederick Taylor se puede apreciar su enfoque en la eficiencia propia de la racionalidad económica, estableciendo parámetros para la selección y clasificación sistemática de los trabajadores. Sus investigaciones sobre la fatiga en el trabajo determinaron cómo adaptar el cuerpo a la tarea que se realiza, así como las características que se requieren para la eficiencia en el puesto de trabajo. Todos sus métodos se justifican en la idea de colocar al "hombre correcto en el lugar correcto". Por su parte, Henry Fayol retomó y amplió los planteamientos de Taylor, definiendo cinco clases de operaciones en la empresa, entre las que se encuentra la de seguridad, donde se originó la gestión humana y el subproceso de selección de personal. Con relación a la selección, Fayol enfatizó la necesidad de clasificar, capacitar y ubicar al personal considerando las habilidades y necesidades del puesto.

Según William B. Werther Jr. y Keith Davis, “el proceso de selección es un conjunto de pasos específicos que se emplean para decidir quiénes de los solicitantes deben ser contratados”. Comienza en el momento en que una persona solicita empleo y termina cuando se toma la decisión de contratar a alguno de los solicitantes. Por su parte, Chiavenato afirma que el análisis y las especificaciones del puesto son el punto de partida para todo proceso de selección, ya que se basan en los requisitos del puesto para lograr mayor objetividad y precisión en la selección de personal. Asimismo, menciona que, la selección de recursos humanos sea válida, es necesario contar con algún estándar o criterio, el cual se obtiene de los requisitos del puesto vacante o de las competencias individuales necesarias. En resumen, ambos autores coinciden en que el proceso de selección parte de la información sobre el puesto y las competencias requeridas para proporcionar una mayor objetividad y precisión en la selección de personal.

La gestión de recursos humanos se enfoca en encontrar el equilibrio entre las necesidades de la empresa para llenar un puesto vacante y lo que un futuro empleado puede aportar. (Romero, 2016). “El reclutamiento y selección de personal son el primer paso de la gestión de recursos humanos y es de vital importancia, ya que los demás procesos dependerán de la calidad del personal que se contrate”. (Bretones y Rodríguez, 2008). El proceso de admisión, que es el primer paso en la cadena de gestión de recursos humanos, implica la comparación entre lo que la empresa necesita y lo que las personas ofrecen. Con la creciente importancia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), las empresas han adoptado algunas herramientas tecnológicas disponibles para reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal.

Contratar personal altamente calificado es una tarea que requiere la aplicación de múltiples técnicas de selección de personal que se adapten a distintos perfiles y situaciones (Londoño, Maldonado y Calderón, 2016). Es una tarea importante en la incorporación de nuevos miembros a la empresa y permite identificar a los candidatos idóneos. Para lograrlo de manera óptima, se deben aplicar estrategias eficaces de selección de personal. La gestión de recursos humanos, por su parte, busca establecer un equilibrio entre las necesidades de la empresa para cubrir una vacante y las habilidades y cualidades que el candidato puede aportar (Romero, 2016).

Marco legal

La norma ISO 9001:2000 establece que el personal responsable de garantizar la calidad del producto debe tener la competencia necesaria en términos de educación, capacitación, habilidades y experiencia. Por lo tanto, es necesario implementar un sistema de selección de personal efectivo que permita determinar la competencia del personal, brindar información, evaluar su eficacia, concientizarlos y registrar su educación, capacitación, habilidades, competencias y experiencia.

La Constitución Política de Colombia de 1991 establece el trabajo como un derecho que debe ser protegido y garantiza que todas las personas tienen derecho a trabajar en condiciones justas y dignas. El Código Sustantivo del Trabajo de 1990 regula el ambiente de trabajo en el país y tiene como objetivo garantizar la equidad y la justicia entre los empleados y empleadores. El trabajo se define como toda actividad humana libre (material o intelectual) realizada por una persona que trabaja para otros de manera consciente, siempre que se realice de acuerdo con un contrato de trabajo. La Ley 50 de 1990, Decreto 1127 de 1991, establece que los empleadores deben elaborar programas que promuevan actividades recreativas, culturales, deportivas o de formación, incluyendo aspectos de salud ocupacional, para fomentar la integración y mejorar la productividad y las condiciones de trabajo. La Ley 1567 de 1998 estableció el sistema de estímulos, los programas de bienestar y los programas de incentivos.

La Resolución 2346 de 2007 regula la realización de la evaluación de salud ocupacional y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales, mientras que el ministro de Protección Social tiene la responsabilidad de hacer cumplir las leyes relacionadas con la salud ocupacional.

Metodología

Enfoque metodológico

El enfoque metodológico utilizado en esta propuesta de plan de mejoramiento es cualitativo, ya que se busca comprender y analizar en profundidad el proceso de selección de personal en la empresa Cooperativa Colanta en la ciudad de Valledupar. Se enfoca en recopilar información detallada y significativa a través de entrevistas y análisis de datos.

Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptiva, ya que se busca describir y analizar en detalle el proceso actual de selección de personal en la empresa Colanta, así como identificar las fallas y áreas de mejora. Se busca obtener un panorama claro de la situación actual para proponer acciones de mejora efectivas.

Diseño de investigación

El diseño de investigación utilizado es el estudio de caso. Se enfoca en analizar y evaluar el proceso de selección de personal en la Cooperativa Colanta en Valledupar como un caso particular. Esto permite un análisis detallado y contextualizado de las prácticas y desafíos específicos que se enfrentan en dicha organización.

Fuente de recolección de datos

La principal fuente de recolección de datos utilizada en este plan de mejoramiento es la entrevista. Se realizará entrevista a profesional de análisis de selección de la Cooperativa Colanta en Valledupar, quien cuenta con experiencia y conocimiento en el

proceso de selección. Además, se realizará un análisis de datos secundarios y documentación existente relacionada con la selección de personal en la organización.

Población y muestra

La población objetivo de este plan de mejoramiento es la Cooperativa Colanta en Valledupar, que cuenta con alrededor de 300 trabajadores. La muestra seleccionada para la entrevista será un profesional de analista de selección, ya que cuentan con un conocimiento especializado en el proceso de selección de personal.

Técnica e instrumento de recolección de datos

La técnica principal utilizada para la recolección de datos es la entrevista. Se realizará entrevista semiestructurada a profesional de análisis de selección de la Cooperativa Colanta. Esta entrevista permitirá obtener información detallada sobre el proceso actual, identificar fortalezas y debilidades, y recopilar ideas y sugerencias para el mejoramiento.

Además de la entrevista, se realizará un análisis de datos secundarios y documentación existente relacionada con la selección de personal en la empresa. Esto puede incluir informes, registros de contratación, políticas y procedimientos, entre otros documentos relevantes.

El análisis de datos se realizará mediante la revisión y codificación de la información obtenida de la entrevista y la revisión de los datos secundarios. Se identificarán patrones, tendencias y áreas de mejora a partir de los datos recopilados.

Resultados

Basado en los objetivos y las respuestas proporcionadas por la entrevistada, los resultados del proyecto y las iniciativas mencionadas son los siguientes:

Análisis del desarrollo de los procesos de selección de personal en Colanta

El análisis revela que los procesos de selección de personal en Colanta han evolucionado de manera positiva a lo largo del tiempo, mostrando una sólida trayectoria y experiencia en el campo de la gestión del talento.

Se destaca la implementación de herramientas tecnológicas, como un sistema de seguimiento de candidatos (ATS) y plataformas en línea, para agilizar y optimizar el proceso de selección.

La cooperativa ha demostrado un compromiso con la diversidad y la inclusión, implementando estrategias para atraer y seleccionar talento diverso y multicultural.

Identificación de falencias y fortalezas en cada etapa del reclutamiento en Colanta

Se identifican como fortalezas la sólida trayectoria y experiencia de Paula Alejandra García en el análisis detallado de perfiles, habilidades y competencias de los candidatos.

Las estrategias implementadas para atraer y seleccionar talento diverso y multicultural también son consideradas como una fortaleza.

Entre las falencias identificadas se encuentra la necesidad de mejorar la gestión de un alto volumen de solicitudes y optimizar la evaluación del ajuste cultural de los candidatos.

Elaboración de una estrategia altamente eficaz para la selección de personal en Colanta

Se propone una estrategia centrada en la experiencia, la escala, tecnología y la formación de nuevos líderes para mejorar el proceso de selección en Colanta.

La estrategia incluye el desarrollo de programas de formación para líderes de selección, la implementación de tecnología avanzada en el proceso de selección y la mejora de la experiencia del candidato a lo largo de todas las etapas.

Evaluación de la estrategia centrada en la experiencia, la escala, tecnología y la formación de nuevos líderes

La estrategia propuesta es evaluada de manera positiva, ya que aborda las falencias identificadas y capitaliza las fortalezas existentes en el proceso de selección de personal en Colanta.

Se espera que la implementación de esta estrategia mejore la eficacia y eficiencia del proceso de selección, atraiga y retenga talento de alta calidad, y proporcione una experiencia positiva a los candidatos.

En resumen, los resultados de la entrevista a Paula Alejandra García y el análisis de los procesos de selección en Colanta permiten identificar las fortalezas y falencias

existentes. Con base en estos hallazgos, se propone una estrategia altamente eficaz centrada en la experiencia, la escala, tecnología y la formación de nuevos líderes. Esta estrategia tiene el potencial de mejorar significativamente el proceso de selección de personal en la Cooperativa Colanta.

Plan de mejoramiento del proceso de selección de personal de la Cooperativa Colanta

A continuación, la tabla 1 muestra el plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de la Cooperativa Colanta, indicando las estrategias y objetivos para lograr una mejora en este proceso de selección de personal.

Tabla 1*Plan de mejoramiento de la selección de personal de la Cooperativa Colanta*

Área de mejora	Estrategia	Objetivo	Responsable	Plazo de ejecución	Recursos necesarios	Presupuesto (en pesos colombianos)
Proceso de selección	Realizar un análisis exhaustivo de los procesos de selección existentes	Identificar las falencias y fortalezas en los procesos de selección	Equipo de Recursos Humanos	2 meses	Herramientas de análisis de procesos, encuestas a candidatos y empleados	\$3,000,000
Proceso de selección	Implementar una estrategia de	Identificación de las competencias	Equipo de Selección de Personal	3 meses	Desarrollo de perfiles de competencias, capacitación del equipo	\$4,500,000

	selección basada en competencias	necesarias para cada puesto			de Selección de Personal	
Experiencia del candidato	Mejorar la comunicación y atención al candidato durante el proceso de selección	Proporcionar una experiencia positiva y transparente a los candidatos	Equipo de Selección de Personal	2 meses	Implementación de un sistema de comunicación integrado, capacitación en atención al cliente	\$2,500,000
Experiencia del candidato	Realizar seguimiento post selección y evaluación de satisfacción	Obtener retroalimentación de los candidatos seleccionados y evaluar su satisfacción	Equipo de Recursos Humanos	1 mes	Diseño de encuestas de satisfacción, sistema de seguimiento post selección	\$1,500,000

Formación de nuevos líderes	Diseñar y ejecutar un programa de desarrollo de liderazgo	Mejorar las habilidades y competencias de los líderes de selección	Departamento de Desarrollo Organizacional	6 meses	Diseño e implementación de programa de desarrollo, facilitadores externos	\$8,000,000
Implementación de tecnología avanzada	Evaluar e implementar un sistema de gestión de candidatos	Optimizar y agilizar el proceso de selección utilizando tecnología	Equipo de Tecnología de la Información	3 meses	Evaluación de ATS, configuración e implementación	\$6,000,000
Implementación de tecnología avanzada	Incorporar pruebas psicométricas y de habilidades online en el proceso	Mejorar la objetividad y eficiencia en la evaluación de los candidatos	Equipo de Selección de Personal	2 meses	Contratación de plataformas de pruebas online, capacitación en su uso	\$4,000,000

Nota. La tabla 1 muestra el plan de mejoramiento de la selección de personal en la Cooperativa Colanta. Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

En general, basados en los resultados obtenidos y la entrevista realizada al analista de selección de personal, se puede concluir lo siguiente:

Los procesos de selección de personal en la Cooperativa Colanta presentan tanto fortalezas como falencias. Es importante realizar un análisis detallado de estos procesos para identificar áreas de mejora y optimizar la selección de talento humano.

Existe la necesidad de desarrollar una estrategia altamente eficaz para el reclutamiento de personal, centrada en la experiencia, la escala, la tecnología y la formación de nuevos líderes. Esto permitirá a la cooperativa atraer y seleccionar a los candidatos más adecuados para cada puesto.

La implementación de mejoras en los procesos de selección requerirá un plan de acción con objetivos claros, un responsable asignado y un plazo de ejecución definido. Además, se deben tener en cuenta los recursos necesarios, tanto financieros como humanos, para llevar a cabo las mejoras propuestas.

Es fundamental mejorar la experiencia del candidato durante el proceso de selección. Brindar una comunicación clara, retroalimentación oportuna y mantener un seguimiento constante contribuirá a generar una imagen positiva de la cooperativa y atraer a los mejores talentos.

La utilización de tecnología avanzada, como un sistema de gestión de candidatos y pruebas en línea, puede agilizar y mejorar la eficiencia del proceso de selección.

En conclusión, es necesario realizar mejoras en los procesos de selección de personal en la Cooperativa Colanta para garantizar la atracción y selección de candidatos altamente calificados. La implementación de una estrategia efectiva, el desarrollo de

programas de formación, la utilización de tecnología avanzada y la mejora en la experiencia del candidato son aspectos clave para lograr este objetivo. Asignar los recursos adecuados y realizar un seguimiento constante de los resultados permitirá evaluar el impacto de las mejoras implementadas y realizar ajustes en caso necesario. Con estas mejoras, la Cooperativa Colanta podrá fortalecer su equipo humano y asegurar su éxito en el futuro.

Recomendaciones

Justificando los resultados y conclusiones obtenidos, se formula las siguientes recomendaciones generales para mejorar los procesos de selección de personal en la Cooperativa Colanta.

Establecer una estrategia sólida, desarrollar una estrategia integral de reclutamiento y selección de personal que esté alineada con los objetivos y valores de la cooperativa. Esta estrategia debe incluir la identificación de fuentes de reclutamiento efectivas, la implementación de herramientas y tecnología adecuadas, y la creación de un plan de acción para atraer y seleccionar a los mejores talentos.

Mejorar la experiencia del candidato, brindar una experiencia positiva y profesional a los candidatos durante todo el proceso de selección. Esto implica una comunicación clara y transparente, una respuesta oportuna a las consultas y solicitudes de los candidatos, y proporcionar retroalimentación constructiva después de cada etapa del proceso.

Utilizar tecnología avanzada, implementar herramientas y sistemas de gestión de candidatos que permitan agilizar y automatizar los procesos de selección. Esto incluye el uso de plataformas en línea para la presentación de solicitudes, la realización de pruebas y evaluaciones, y el seguimiento de los candidatos de manera eficiente.

Desarrollar programas de formación y desarrollo, establecer programas para el personal involucrado en los procesos de selección, incluyendo a los reclutadores y líderes de equipo. Estos programas deben abordar las habilidades de entrevista, la evaluación de competencias, la detección de talento y otros aspectos relevantes para una selección efectiva.

Evaluar y ajustar continuamente, realizar un seguimiento regular de los resultados de los procesos de selección y evaluar su eficacia. Recopilar datos y métricas relevantes, como la tasa de éxito de contratación, el tiempo promedio de selección y la satisfacción de los candidatos, para identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios en la estrategia y los procesos.

Establecer alianzas estratégicas, explorar oportunidades de colaboración con instituciones educativas, agencias de empleo y otras organizaciones relevantes para ampliar el alcance y acceso a una amplia base de talento.

Mantenerse actualizado, estar al tanto de las últimas tendencias y mejores prácticas en el campo de reclutamiento y selección de personal. Participar en conferencias, seminarios y capacitaciones relevantes, y estar abierto a la adopción de nuevas ideas y enfoques innovadores.

Implementar estas recomendaciones permitirá a la cooperativa Colanta mejorar significativamente sus procesos de selección de personal y asegurar la atracción y contratación de los mejores talentos para el crecimiento y éxito continuo de la organización.

Bibliografía

- Bratton, J., & Gold, J. (2017). Human resource management: Theory and practice (6th ed.). Palgrave.
- Cancinos Kestler, A.M. (2015). Selección de Personal y Desempeño Laboral (Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/CancinosAndrea.pdf>
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2011). Applied psychology in human resource management (7th ed.). Pearson.
- Gatewood, R. D., Feild, H. S., & Barrick, M. R. (2015). Human resource selection (8th ed.). Cengage Learning.
- Hernández, B. (2009). Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado. AD-minister, (14), 137-161.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-0910X2014000200039
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_chiavenato.pdf
- Londoño, O Maldonado, L y Calderon, L. (2016). Guía para construir estados del arte. Bogotá: Network. ANIF (2013), Innovación productiva: el caso de empresas grandes vs. Pequeñas. <http://anif.co/sites/default/files/uploads/jul18-12.pdf>. Recuperado marzo de 2014
- Montes & González, 2010, pág. 1, <https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-los-recursos-humanos/>

Recuperado de la página principal de la Cooperativa Colanta,
<https://colanta.com/corporativo/historia/>

Society for Human Resource Management (SHRM). (www.shrm.org)

Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216-231.

Apéndices

Apéndice A

Entrevista

Entrevista

Entrevistado:

Entrevistador:

Objetivo

Evaluar el desempeño, competencias y conocimientos del empleado actual en el rol de Analista de Selección de personal en la Cooperativa Colanta.

Propósito

El propósito de esta entrevista es evaluar el desempeño, competencias y conocimientos del empleado de Analista de Selección de personal en la Cooperativa Colanta, con el fin de asegurar una contribución efectiva al proceso de selección de personal dentro de la organización y garantizar un rendimiento óptimo en el puesto.

Preguntas

1. Describa su trayectoria y experiencia como Analista de Selección en la Cooperativa Colanta. ¿Cómo ha contribuido su experiencia previa en este rol al éxito del proceso de selección en la organización?
2. Cuéntame sobre tu enfoque al realizar análisis detallados de perfiles, habilidades y competencias de los candidatos. ¿Cómo aseguras que los candidatos

seleccionados sean los más adecuados para cumplir con las necesidades de la Cooperativa Colanta?

3. ¿Qué estrategias has implementado para atraer, identificar y seleccionar talento diverso y multicultural dentro de la Cooperativa Colanta? ¿Puedes darme ejemplos de éxito en este sentido?
4. ¿Cómo utilizas la tecnología en el proceso de selección? Describe las herramientas y sistemas que utilizas y cómo te ayudan a mejorar la eficiencia y efectividad del proceso.
5. ¿Cómo estableces y mantienes relaciones sólidas con los gerentes de contratación y los equipos de trabajo? ¿Cómo colaboras con ellos para comprender sus necesidades y requisitos de contratación?
6. Cuéntame sobre una situación en la que tuviste que gestionar un alto volumen de solicitudes y cómo lograste manejarlo de manera eficiente sin comprometer la calidad de la selección.
7. ¿Cómo evalúas el ajuste cultural de los candidatos con la Cooperativa Colanta? ¿Qué consideraciones tienes en cuenta para identificar talento que se alinee con los valores y objetivos de la organización?
8. ¿Cómo brindas una experiencia positiva y transparente a los candidatos durante el proceso de selección en la Cooperativa Colanta? ¿Puedes compartir alguna práctica exitosa en este aspecto?
9. Describe una situación en la que tuviste que manejar una negociación salarial con un candidato seleccionado. ¿Cómo abordaste esa situación y cómo te aseguraste de llegar a un acuerdo mutuamente satisfactorio?

10. ¿Cómo gestionas la comunicación y la retroalimentación con los candidatos no seleccionados? ¿Cuál es tu enfoque para brindarles comentarios constructivos y mantener una buena relación con ellos para futuras oportunidades?
11. ¿Cómo te mantienes actualizado sobre las leyes laborales y los requisitos de cumplimiento relacionados con el proceso de selección en la Cooperativa Colanta? ¿Cómo aseguras que estás aplicando las prácticas adecuadas y cumpliendo con las regulaciones laborales?
12. Cuéntame sobre un proyecto o iniciativa en el que hayas contribuido para mejorar la eficiencia o efectividad del proceso de selección en la Cooperativa Colanta. ¿Cuál fue el resultado y cómo impactó en la organización?
13. ¿Cómo te mantienes al tanto de las últimas tendencias y mejores prácticas en selección de personal? ¿Puedes compartir algún ejemplo de cómo has aplicado estas ideas en tu trabajo diario?
14. ¿Cómo gestionas situaciones en las que los gerentes de contratación tienen expectativas poco realistas sobre el perfil de un candidato? ¿Cómo te aseguras de alinear las expectativas y brindarles una perspectiva realista?
15. ¿Cuál es su visión para el futuro de la función de selección de personal en la Cooperativa Colanta? ¿Qué iniciativas o áreas de mejora identificas y cómo te gustaría abordarlas en tu rol de Analista de Selección?