

**Estrategias efectivas en la selección y contratación de personal y cómo impacta en la
productividad de la organización en la era digital**

Carlos Orlando Salazar C.

Sandra Milena Caicedo Diaz

Leonardo Fabio Cabrera Chávez

Diana Alejandra Achicanoy De La Cruz

Cristian Camilo Portillo Erazo

Asesor:

Christiam Soto Vallejo

Grupo No. 101007_22

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia Unad

Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas Y De Negocios

Diplomado De Profundización En Gerencia Del Talento Humano

2025

Dedicatoria

Este trabajo de tesis lo dedico a mi gran amiga y socia Sandra Milena Caicedo Díaz quien fue mi apoyo desde un inicio para la toma de decisión de arrancar con este nuevo proceso educativo y parte fundamental para el desarrollo de toda la carrera de Administración de empresas. También le dedico este trabajo de tesis a mi hija Johana Alejandra Salazar Castro, quien desde un comienzo me reto a asumir con responsabilidad y entusiasmo este ideal educativo, siendo artífice de alcanzar al final de la carrera un muy buen promedio cuantitativo en cuanto a notas y un gran cambio cualitativo en cuanto a conocimiento y sapiencia.

CARLOS ORLANDO SALAZAR C

Dedico esta tesis a Mi gran amigo Carlos Orlando Salazar quien ha sido parte integral de mi camino académico, gracias a él por su acompañamiento, paciencia y apoyo. Que Papito Dios y la Virgen María siempre protejan su camino.

SANDRA MILENA CAICEDO DIAZ

Este trabajo de grado está dedicado principalmente a Dios, por permitirme culminar mi carrera, pues me ha provisto de trabajo y recursos para lograrlo. A mi madre, mi esposa y mis hijos, que han sido mi motivación para ser cada día mejor. A mi padre, que desde el cielo siempre me acompaña con su bendición.

LEONARDO FABIO CABRERA CHÁVEZ

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

Este trabajo es dedicado principalmente a Dios quien es la fuerza más fuerte que guía la vida de cada uno de nosotros, por otorgarnos la capacidad de investigación, análisis y entendimiento para enfrentar día a día nuevos conocimientos, seguidamente es dedicado a mis padres que han sido el pilar fundamental en este proceso y que de una u otra manera han sido una motivación constante.

DIANA ALEJANDRA ACHICANOY DE LA CRUZ

Dedico este trabajo a Dios por darme la oportunidad de ser mejor y permitirme crecer en mi vida personal y profesional, por darme la capacidad de afrontar este ciclo de preparación profesional que con gran esfuerzo está a punto de culminar, a mis padres por brindarme su apoyo incondicional y ser esa motivación para seguir adelante.

CRISTIAN CAMILO PORTILLO ERAZO

Agradecimientos

Doy gracia a Dios por haberme apoyado siempre para culminar este proceso educativo; no fue fácil asumir durante este período la responsabilidad de dedicarle el tiempo y los recursos necesarios para seguir con mis estudios, pero siempre me mandaste una voz, un mensaje una mano amiga que me dio el impulso en el momento adecuado para no desfallecer y hoy estar ya a portas de culminar con éxito estos estudios de administración de empresas.

Gracias también a mi hija Johana Alejandra por su apoyo moral y profesional; siempre me diste un mensaje de aliento y de paciencia para que no decaiga y que el éxito sea orgullo para los dos. Gracias a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, por facilitarme una posibilidad de estudio acorde a mi tiempo, generarme los recursos básicos para apoyarme en mis estudios y tener en su plataforma de docentes a los mejores; personas muy capacitadas intelectualmente, profesionalmente y algo aún más importantes maestros con un don de gente extraordinario que enseñan, motivan y forman para la vida.

CARLOS ORLANDO SALAZAR C

Agradecer primeramente a Dios base primordial de mi vida, luz de mi camino, por darme la fortaleza, sabiduría y salud para culminar este proyecto.

Agradezco a mi hijo William Andrés por su comprensión y apoyo en mis largas ausencias, gracias hijo por ser mi copiloto de vida.

Gracias infinitas a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD por brindar a sus estudiantes todo el acompañamiento y conocimiento, a sus docentes por el carisma, apoyo y profesionalismo tan destacado en esta institución.

SANDRA MILENA CAICEDO DIAZ

Gracias a Dios por darme la capacidad la fuerza y la constancia necesarias para poder culminar esta etapa de preparación profesional, a mi universidad y docentes por el apoyo brindado en todo este proceso, y en especial a mí por ser perseverante y no rendirme a pesar de los obstáculos que se presentaron a lo largo de este proceso formativo gracias por seguir adelante con ese espíritu de superación personal.

CRISTIAN CAMILO PORTILLO ERAZO

Gracias a Dios por permitirme culminar esta etapa importante en mi vida, gracias a mi Universidad en la cual pude adquirir los conocimientos necesarios para ser un gran profesional, a cada uno de mis maestros que hicieron parte de este proceso y me brindaron sus enseñanzas.

Gracias a mi familia por creer en mí y ser mi apoyo constante, este nuevo logro es gracias a ustedes, Por motivarme a superar mis límites y alcanzar mis metas

A mí mismo, por no rendirme nunca, a pesar de los obstáculos y desafíos que se presentaron, por creer en mis capacidades y perseverar hasta llegar a la meta.

LEONARDO FABIO CABRERA CHÁVEZ

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme luchar ante todas las adversidades, porque a pesar de todas las dificultades siempre me dio la fuerza para alcanzar este logro tan importante, agradezco a mis padres por el apoyo incondicional, su paciencia y su constancia en todo este proceso profesional, gracias a la Universidad y todos los tutores que compartieron todos sus conocimientos los cuales fueron fundamentales para formar grandes profesionales.

DIANA ALEJANDRA ACHICANOY DE LA CRUZ

Resumen

En el año 2005, en la ciudad de San Juan de Pasto, Esteban Rodríguez y su hermana emprendieron un negocio dedicado a la venta de licores nacionales e importados. Este establecimiento, ubicado en la calle 16 No. 31- 60, tiene el objeto de ofrecer a la comunidad un espacio nocturno único, enfocado en el rock and roll con música y videos ambientados en las décadas de los 80 y 90, al que llamaron Capitán Nirvana. El éxito de este negocio fue tal que se vieron en la necesidad de trasladarse a un local más amplio donde comenzaron a aplicar de manera empírica sus conocimientos básicos en administración y gestión de las diferentes áreas. En el año 2009 se trasladaron al centro comercial Galerías, lo que les permitió un crecimiento significativo tanto en la cantidad de clientes como en el número de colaboradores necesarios para cubrir las distintas áreas operativas. El negocio inicialmente enfocado en coctelería y licores evolucionó hasta convertirse en un gastrobar, ofreciendo un menú innovador con una amplia variedad de platos y bebidas, mientras conservaba su característico estilo musical basado en rock and roll. Debido a los buenos resultados, se amplió y se abrieron dos sucursales adicionales, además de establecer una planta de procesamiento de alimentos en el corregimiento de Obonuco - Nariño. El crecimiento de la empresa ha generado la necesidad de incrementar el recurso humano en todas sus dependencias, tanto administrativa, y también en la comercial. Por lo anterior, es necesario implementar acciones clave, como realizar un diagnóstico empresarial, actualizar la misión y visión, planificar estratégicamente para una mejor toma de decisiones y diseñar estrategias efectivas para la selección y contratación de personal. En el contexto de la era digital, es fundamental que los candidatos seleccionados no solo cumplan con los requisitos del cargo, sino que también se alineen con la cultura organizacional, la ubicación, la música y el

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

ambiente del negocio. Por esta razón, es esencial que los nuevos integrantes del equipo sean conocedores del género musical del Rock and Roll.

Palabras clave: Estrategias, selección, gastrobar, capitán nirvana, productividad, políticas, contratar, expectativa, idóneo, formación, personal, proactivo, compatibilidad, curva, adaptación.

Abstract

In 2005, in the city of San Juan de Pasto, Esteban Rodríguez and his sister started a business dedicated to the sale of national and imported liquors. This establishment, located on 16th Street No. 31-60, aims to offer the community a unique nighttime space, focused on rock and roll with music and videos set in the 80s and 90s, which they called Captain Nirvana. The success of this business was such that they saw the need to move to a larger location where they began to empirically apply their basic knowledge in administration and management of the different areas. In 2009 they moved to the Galerías shopping center, which allowed them significant growth in both the number of clients and the number of collaborators necessary to cover the different operational areas. The business initially focused on cocktails and liquors evolved into a gastrobar, offering an innovative menu with a wide variety of dishes and drinks, while retaining its characteristic musical style based on rock and roll. Due to the good results, it was expanded and two additional branches were opened, in addition to establishing a food processing plant in the Obonuco township. The growth of the company has generated the need to increase human resources in all its departments, both administrative and also commercial. Therefore, it is necessary to implement key actions, such as carrying out a business diagnosis, updating the mission and vision, strategically planning for better decision making and designing effective strategies for the selection and hiring of personnel. In the context of the digital era, it is essential that the selected candidates not only meet the requirements of the position, but also align with the organizational culture, location, music and atmosphere of the business. For this reason, it is essential that the new team members be knowledgeable about the musical genre of Rock and Roll.

Keywords: Strategies, selection, gastrobar, captain nirvana, productivity, policies, hire, expectation, suitable, training, personal, proactive, compatibility, curve, adaptation

Tabla de contenido

Agradecimientos	4
Resumen.....	6
Abstract	8
Tabla de contenido.....	10
Lista de Tablas	11
Lista de Figuras.....	12
Introducción	13
Planteamiento del Problema	14
Justificación de la Investigación	16
Objetivos	18
Antecedentes.....	19
Marco teórico.....	22
Marco legal	26
Metodología	28
Resultados.....	30
Conclusiones.....	48
Recomendaciones	50
Bibliografía	51
Anexos	54

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Características de las formas de organizar el trabajo</i>	23
Tabla 2 <i>Edad</i>	31
Tabla 3 <i>Genero</i>	32
Tabla 4 <i>Nivel académico</i>	33
Tabla 5 <i>Dependencia</i>	34
Tabla 6 <i>Misión, visión, políticas, reglamentos y la filosofía empresarial</i>	36
Tabla 7 <i>Objetivos, metas y las respectivas estrategias empresariales para cumplir los objetivos</i>	37
Tabla 8 <i>Concepto de selección de personal</i>	38
Tabla 9 <i>Proceso de selección de personal</i>	39
Tabla 10 <i>Método de selección de personal</i>	40
Tabla 11 <i>Manual de funciones correspondiente</i>	41
Tabla 12 <i>Organigrama de la empresa y su ubicación</i>	42
Tabla 13 <i>Funciones y responsabilidades</i>	43
Tabla 14 <i>Capacitaciones</i>	44
Tabla 15 <i>Análisis de la entrevista al gerente y propietario</i>	45

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Edad</i>	31
Figura 2 <i>Genero</i>	32
Figura 3 <i>Nivel académico</i>	33
Figura 4 <i>Dependencia</i>	35
Figura 5 <i>Misión, visión, políticas, reglamentos y la filosofía empresarial</i>	36
Figura 6 <i>Objetivos, metas y las respectivas estrategias empresariales para cumplir los objetivos</i>	37
Figura 7 <i>Concepto de selección de personal</i>	38
Figura 8 <i>Proceso de selección de personal</i>	39
Figura 9 <i>Método de selección de personal</i>	40
Figura 10 <i>Manual de funciones correspondiente</i>	41
Figura 11 <i>Organigrama de la empresa y su ubicación</i>	42
Figura 12 <i>Funciones y responsabilidades</i>	44
Figura 13 <i>Capacitaciones</i>	45

Introducción

En un entorno donde la tecnología avanza rápidamente y los procesos empresariales necesitan estar a la vanguardia, es importante que el restaurante bar Capitán Nirvana implemente políticas de selección orientadas a atender las necesidades específicas del negocio. Estas políticas deben definir claramente las características del personal a contratar, considerando su experiencia, competencias, actitudes y habilidades.

El proceso de selección es fundamental para una elección adecuada del personal ya que permite alcanzar las metas y objetivos establecidos por la empresa (Muriel & Marcela, 2021). Por esta razón, se empleará un conjunto estructurado y sistemático de técnicas y herramientas destinadas a garantizar resultados óptimos. Este proceso incluye las siguientes etapas: análisis de necesidades, diseño del perfil del cargo, reclutamiento, preselección, evaluación de candidatos, aplicación de pruebas, realización de entrevistas y toma de decisiones (Ardila Solano & Daza Ortega, 2023).

El resultado de este proceso será la obtención de un personal idóneo que esté satisfecho con su trabajo y cualificado que ayude a reducir costes de formación y evite la continua rotación de personal.

Planteamiento del Problema

La empresa Capitán Nirvana reconoce la relevancia de realizar un proceso adecuado de selección de personal. Este enfoque busca establecer una base sólida para la organización, asegurando la incorporación de personas competentes y proactivas que puedan desempeñarse de manera efectiva en los diversos cargos disponibles dentro de la empresa.

Es evidente que las tareas de reclutamiento y selección de personal son de las más sensibles dentro de cualquier organización, ya que implica identificar una fuerza laboral que se ajuste al perfil requerido, cumpliendo con los estándares legales y éticos establecidos. Además, estas acciones deben garantizar una remuneración justa, proporcionar una capacitación adecuada y ofrecer oportunidades de desarrollo y promoción para los empleados (Del Cid Orellana, 2024).

La empresa Capitán Nirvana comprende la importancia de aprovechar la tecnología disponible para llevar a cabo un proceso integral en la selección de personal, con el objetivo de garantizar la eficiencia del empleado como el desempeño óptimo de la organización en el futuro.

Uno de los desafíos actuales en el proceso de selección de personal en la empresa Capitán Nirvana radica en que, además de considerar los conocimientos y requisitos funcionales, no se ha dado suficiente atención a la importancia de que el candidato seleccionado se alinee con la cultura organizacional. Dado que la empresa se caracteriza por su enfoque temático en el rock and roll, incluyendo aspectos como la locación, la música y el ambiente, por lo cual se requiere que quien sea seleccionado, sea conocedor y guste de este género musical.

Esto ha traído como consecuencia, el retraso en el cumplimiento de objetivos, disminución de ventas, errores en servicio al cliente, debido a que, al tardar más tiempo del

adecuado en superar una curva de aprendizaje y adaptación al entorno, el personal no cuenta con los conocimientos necesarios para cumplir con las funciones asignadas.

Formulación de la pregunta problema

¿En Capitán Nirvana existe un perfil para cada cargo, en el reclutamiento y contratación de personal que sea de estricto seguimiento en la selección, inducción, capacitación, y evaluación el cual se ajuste a los requerimientos solicitados por la empresa?

Justificación de la Investigación

Esta investigación realizada a la empresa Capitán Nirvana en la Ciudad de Pasto, se centra en la importancia de implementar estrategias efectivas en la selección y contratación de personal, evaluando su impacto en la productividad organizacional dentro del contexto de la era digital. El objetivo es garantizar procesos rentables, oportunos, eficaces y acertados que permitan identificar al personal más adecuado para desempeñarse en la organización, abordando problemas como retrasos en el cumplimiento de objetivos, disminución de ventas, errores en servicio al cliente, y disminuir la alta rotación de personal existente.

Por esto el propósito de esta investigación es encontrar e implementar estrategias en la cual se garantice un buen reclutamiento de personal. Uno de los autores relevantes en este campo es Oltra Comorera, V. (2013), quien en su obra *Desarrollo del factor humano* destaca la importancia de ser objetivos y profesionales en el proceso de selección, con el fin de atraer a los mejores candidatos, establecer procedimientos claros, promover la participación de todos los niveles jerárquicos y obtener la mayor cantidad de información posible sobre los aspirantes (Comorera, 2013).

Además, se considerarán las propuestas de Martha Alles en su libro *Selección por competencias* (2ª ed., 2016), donde se exploran los modelos de competencias, haciendo especial énfasis en competencias cardinales, competencias gerenciales específicas y competencias por áreas durante el proceso de reclutamiento de personal (Alles, 2016).

En esta investigación, se sostiene que una implementación adecuada del proceso de reclutamiento y selección contribuirá a mejorar la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos

establecidos por la empresa (Del Cid Orellana, 2024). Por ello, los procesos de selección se fundamentarán también en las obras de Iglesias Álvarez, I. (2019), *Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento* (FC Editorial), y de Fernández López, F. (2015), *Contratación laboral (UF0341)*. La primera fuente se enfoca en un proceso de selección estructurado, que abarca desde el análisis de necesidades y la elaboración de perfiles de cargo hasta el reclutamiento, preselección y selección de candidatos adecuados mediante pruebas y entrevistas para encontrar al candidato ideal (Álvarez, 2019). La segunda fuente se centra en la contratación de personal conforme a las modalidades establecidas por la legislación vigente y los requisitos específicos de la empresa (Fernández López, 2015).

Con estas implementaciones se pretende lograr que la empresa Capitán Nirvana, mantenga en su nómina personal acorde con las necesidades identificadas, y así garantizar un recurso humano idóneo y cualificado para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Objetivos

Objetivo general

Realizar estrategias de selección y contratación para la empresa Capitán Nirvana, donde se evalúen sus habilidades y competencias acorde con las necesidades identificadas, y así garantizar un personal idóneo y cualificado para alcanzar las metas y objetivos de la organización y del recurso humano.

Objetivos específicos

Analizar la relación entre la selección de personal y la productividad organizacional, considerando factores como retención, desempeño y clima laboral.

A través de la aplicación y análisis de encuestas, crear parámetros de selección de personal para garantizar la equidad y la transparencia en el proceso; ya que es fundamental que este proceso se realice de manera justa y sin ningún tipo de discriminación ya sea por razones de género, edad, religión, discapacidad u orientación sexual.

Construir estrategias de reclutamiento efectivas que incluyan la difusión de las vacantes en los diversos canales digitales.

Antecedentes

El reclutamiento de personal juega un papel crucial en cualquier organización, por lo que en Capitán Nirvana se requiere desarrollar una estrategia que garantice un proceso de contratación que se ajuste y sea coherente con la cultura organizacional de la empresa.

Desde sus comienzos, la empresa Capitán Nirvana fue de carácter familiar, lo que dificultó la incorporación de nuevos socios. Sin embargo, al expandirse a un espacio más grande y al recibir una buena acogida debido a su confort y servicio, la empresa se vio en la necesidad de modernizarse en todos sus aspectos. En particular, debía implementar estrategias efectivas para la selección y contratación de personal, considerando su impacto en la productividad en la era digital (Parra Arévalo & Samboni Semanate, 2021). No obstante, la falta de experiencia en la gestión llevó a la contratación de personal sin la preparación adecuada, lo que resultó en una alta rotación de empleados y un proceso de reclutamiento sin el perfil adecuado para cada puesto.

Un ejemplo de antecedentes históricos sobre la estrategia de la cultura empresarial como pilar del reclutamiento es la empresa Microsoft.

Microsoft ha enfrentado ciertos desafíos en relación con su personal, como la retención de talento y la contratación de nuevos empleados. No obstante, la compañía ha implementado diversas acciones para mejorar la experiencia de su fuerza laboral. En el marco de su estrategia, la empresa ha realizado modificaciones importantes en su proceso de contratación, con el objetivo de alinearlos con su cultura organizacional. Los reclutadores ahora dan prioridad a la evaluación de los candidatos en función de aspectos como la mentalidad de crecimiento, la diversidad y la inclusión, así como las expectativas específicas de los gerentes (Setti & Danis, 2020). Este enfoque garantiza que los nuevos empleados no solo cuenten con las habilidades

requeridas, sino que también compartan los valores fundamentales de la empresa, de los cuales se destacan algunos de ellos:

- Compartir las preguntas de la entrevista con los candidatos antes de la misma.
- Adoptar un enfoque interactivo durante la entrevista.
- Los entrevistadores no comparten información entre sí hasta que cada uno no ha completado las evaluaciones.

Al centrarse en la cultura y los valores de la empresa, Microsoft puede atraer y retener talentos que están alineados con su visión y misión y reducir los sesgos en el proceso.

Otra empresa que ha mejorado sus estándares de contratación es Uber, quien ha optado por un sistema de bar raiser para mejorar su proceso de contratación (García, 2017). Uber ha enfrentado varios problemas con sus trabajadores, entre ellos:

Desgaste profesional

Un estudio de Harvard Business Review de 2020 reveló que el 89% de los encuestados dijo que su vida laboral estaba empeorando.

Escasez de conductores

Uber y Lyft han enfrentado un desafío relacionado con la escasez de conductores, experimentando una disminución de aproximadamente el 40% en los Estados Unidos. Para abordar esta situación, Uber ha adoptado un enfoque de contratación denominado "Bar Raiser", con el objetivo de asegurarse de que solo los candidatos más capacitados se integren a su equipo. Este enfoque, inspirado en las prácticas de Amazon, involucra a un grupo de empleados

altamente cualificados y con experiencia, quienes no están directamente vinculados al equipo de contratación. Estos empleados, llamados Bar Raisers, son responsables de evaluar a los candidatos en función de sus habilidades y compatibilidad cultural, con el fin de elevar los estándares de contratación en toda la empresa (García, 2017).

El proceso de Bar Raiser en Uber comienza con entrevistas tradicionales, donde se evalúan las habilidades técnicas y la experiencia del candidato. La intervención de los Bar Raiser ayuda en solitario a mantener altos estándares de calidad en las contrataciones, y también aportan una capa adicional de la objetividad en el proceso: al no estar directamente relacionados con el equipo que los Bar Raiser pueden evaluar a los candidatos sin prejuicios (Camilli, 2023).

El método de Bar Raiser ha demostrado una herramienta eficaz para Uber, ayudando a la empresa a construir equipos sólidos.

Con esta investigación y según los resultados obtenidos por estas empresas la empresa Capitán Nirvana debe optar por alguna de estas estrategias para poder consolidar sus procesos de contratación de personal y obtener empleados y colaboradores idóneos que compartan la cultura empresarial y de esta manera lograr los objetivos.

Marco teórico

Para la realización e implementación de una buena estrategia de selección de personal y su misma gestión se han realizado investigaciones acerca de las técnicas antes utilizadas y las nuevas técnicas donde se evidencia su evolución y desarrollo, a continuación, se presentarán temas investigados acerca del proceso de selección de personal que ayudarán y aportarán a este trabajo de investigación.

Donde según *Ramos Ramos, P. (Coord.). (2012). Técnicas de selección de personal: (2 ed.). Editorial ICB*, es fundamental entender las formas de organización del trabajo para poder implementar una técnica de selección de personal adecuada (Ramos, 2012).

Comparación entre las viejas y nuevas formas de organizar el trabajo

Al examinar las formas tradicionales y actuales de organizar el trabajo, se pueden identificar las principales características de cada una y su evolución a lo largo del tiempo. Esto se debe a que, a partir de estos modelos organizacionales, las empresas han dirigido su enfoque en la selección de personal y la gestión de los recursos humanos (Ramos, 2012) (Tabla 1).

Tabla 1*Características de las formas de organizar el trabajo*

Características de las viejas forma de organización del trabajo	Características de las nuevas formas de organización del trabajo
Gestión científica	Gestión participativa
Visión a corto plazo	Visión a largo plazo
inflexibilidad	Flexibilidad
Producción mecánica	Producción dinámica
Predominio del trabajo manual	Predominio del trabajo intelectual
Sistemas de formación cerrados al obrero	Sistemas de formación abiertos a organización
Cantidad de la producción	Calidad de la producción
Localización del trabajo	Deslocalización del trabajo

Fuente: Autoría propia.

Las innovaciones tecnológicas han generado la necesidad de actualizar y optimizar las técnicas y estrategias de reclutamiento. Según *Martínez, D. (2022). La selección de talentos en la era digital: (1 ed.). Ediciones Granica*, la captación de talento se convertirá en una de las responsabilidades más cruciales para el departamento de recursos humanos y un aspecto clave dentro de la estrategia organizacional. De igual manera, el área de selección deberá implementar cambios significativos para adaptarse a los nuevos requerimientos de las empresas, los avances tecnológicos y las estrategias de atracción de las generaciones más jóvenes (Martínez, 2022).

Donde se presenta las siguientes nuevas técnicas de reclutamiento que le ayudaran a la empresa estudiada a implementar una adecuada estrategia, entre ellas tenemos:

Social recluting: el valor de las redes sociales donde se buscan candidatos potenciales en las redes sociales.

La inteligencia artificial: donde mediante nuevas aplicaciones se realiza la busque de personal idóneo.

Catbot: aplicación que simula la acción del selector mediante imitaciones de lenguaje conversacional comportamiento de una persona.

Los robots: ya existen varios modelos de robots para la selección de personal como Vera y Mía que utilizan la tecnología del lenguaje natural y en que solo algunos están desarrollados para aprender utilizando machine learning.

Importancia de la selección de personal

El proceso de selección de personal es fundamental en la gestión de recursos humanos, ya que asegura la contratación de personas con las competencias, habilidades y actitudes requeridas para alcanzar los objetivos de la organización. Según Chiavenato (2020), un sistema de selección eficiente no solo aumenta la productividad, sino que también disminuye la rotación de personal y los costos vinculados a la formación de nuevos empleados (Chiavenato, 2020).

Estrategias de selección en la era digital

La digitalización ha transformado los métodos de selección, posibilitando la adopción de estrategias más efectivas y justas. Iglesias Álvarez (2019) señala que el uso de plataformas en línea y herramientas tecnológicas mejora la divulgación de ofertas laborales y la evaluación de postulantes, facilitando la atracción de talento calificado (Álvarez, 2019). En este sentido, la empresa Capitán Nirvana busca actualizar sus prácticas de selección para cumplir con las exigencias actuales. La implementación de estrategias adecuadas no solo optimizará la calidad del personal contratado, sino que también garantizará que los procesos estén alineados con la cultura organizacional, lo cual es clave para el éxito sostenido.

Modelos de selección basados en competencias

El enfoque de selección basado en competencias, desarrollado por Alles (2016), es esencial para asegurar que los postulantes no solo cuenten con las habilidades técnicas requeridas, sino también con las competencias específicas demandadas para el puesto (Alles, 2016). Este modelo abarca competencias clave, gerenciales y particulares por cada área, lo que facilita una evaluación completa del perfil del candidato.

Impacto de una selección eficiente en la productividad

Oltra Comorera (2013) destaca que un proceso de selección imparcial y profesional minimiza los errores en la contratación, reduce la rotación de empleados y mejora la satisfacción laboral (Oltra, 2013). Para la empresa Capitán Nirvana, implementar estas estrategias es esencial para resolver problemas como la alta rotación, los fallos en el servicio al cliente y la disminución de ventas. La selección de personal va más allá de un simple trámite administrativo; se trata de una herramienta clave que influye directamente en el éxito organizacional. Al adoptar métodos basados en competencias y aprovechar las tecnologías digitales, Capitán Nirvana podrá asegurar la contratación de personal adecuado, alineado con su cultura organizacional, lo que facilitará el logro de sus metas y fortalecerá su competitividad en el mercado.

Marco legal

En el proceso de selección de personal de la empresa Capitán Nirvana, se considerarán las normativas nacionales estipuladas en la Constitución Política, específicamente en su artículo 25, que establece el trabajo como un derecho y deber social, garantizando su protección en todas sus formas por parte del Estado (Constitución Política Colombiana, 1991). De igual manera, se garantizará que todas las personas tengan derecho a un empleo en condiciones seguras y justas, conforme a lo dispuesto en el Código Sustantivo del Trabajo. A continuación, se mencionan algunos artículos clave sobre el tema:

La empresa establece que la edad mínima para ser contratado es de 18 años, conforme al artículo 29 del Código Sustantivo del Trabajo (CST). Según esta normativa, las personas mayores de 18 años tienen la capacidad legal para firmar un contrato individual de trabajo. No obstante, los menores de 18 años pueden también ser contratados, siempre que cuenten con la autorización escrita del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social o de la autoridad política correspondiente (Ospina, 1951). Esta autorización solo se concede para trabajos permitidos por la ley, que no causen daño físico o moral al menor, y en los cuales la jornada laboral no supere las 6 horas durante el día.

La empresa Capitán Nirvana no hará discriminación alguna para la contratación de personal. De acuerdo esto al código sustantivo del trabajo artículo 10. Igualdad de los trabajadores (CST), donde establece que todos los trabajadores son iguales ante la ley y tienen las mismas garantías y protección (Ospina, 1951). Esto significa que no se puede discriminar a los trabajadores por motivos de: género o sexo, carácter intelectual o material de la labor, forma o retribución.

El Código Sustantivo del Trabajo (CST) también establece la prohibición de que las

mujeres y los menores de 18 años realicen trabajos que sean peligrosos, insalubres o que impliquen un esfuerzo físico excesivo (Ospina, 1951). Además, se prohíbe el despido de una trabajadora debido a su estado de embarazo o lactancia.

El convenio número 111 de la OIT señala que los países que lo ratifiquen deben incorporar en su legislación otras razones de discriminación que consideren pertinentes. Entre las causas de discriminación que aborda este convenio se encuentran: raza, color, religión, creencias políticas, origen nacional y estatus social (Olarte Encabo, 2021).

Dentro de la firma de contratación ofrecida a los nuevos empleados, se tendrán en cuenta las siguientes definiciones establecidas también en el CST.

Definición de contrato de trabajo

El CST define el contrato de trabajo como un acuerdo en el que una persona se compromete a prestar un servicio a otra, a cambio de una remuneración (Ospina, 1951).

Elementos del contrato de trabajo

El artículo 23 del CST establece que el contrato de trabajo debe cumplir con tres elementos esenciales:

- La actividad personal del trabajador
- La subordinación del trabajador respecto del empleador
- Un salario como retribución del servicio

Metodología

Diseño del estudio

El presente estudio se basará en la información recopilada en el interior de la empresa Capitán Nirvana, por medio de encuestas realizadas a los empleados encargados del proceso de selección de personal y la entrevista que se va a realizar al gerente que a su vez es el propietario.

Enfoque

El presente trabajo es una monografía y su estudio está basado en el enfoque cualitativo, ya que en él se considera analizar variables de datos no numéricos para comprender conceptos, opiniones, experiencias y comportamientos.

Método

El método por utilizar será analítico, donde se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad, de esta manera se establece la relación causa-efecto entre los elementos que compone el objeto de la investigación, Este método utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de la investigación.

Tipo de investigación

El enfoque de la investigación en este trabajo es descriptivo-analítico, ya que facilita la identificación clara de los hechos relacionados con una situación. La descripción actúa como una de las primeras herramientas para acercarse al problema de investigación, mientras que el análisis se realiza después de haber establecido con precisión los hechos relacionados con el

tema en estudio.

Población y muestra

La empresa Capitán Nirvana, está constituido por 43 colaboradores, a quienes se realizará una encuesta. Al propietario quien es el gerente de la empresa se realizará una entrevista. Por normativa de los conceptos de estadística aceptados en la realización de un proyecto cuando la población es relativamente pequeña no se le aplica ninguna fórmula de muestreo y para la muestra se toma el total de la población; lo anterior con el fin de elaborar el diagnóstico de la empresa para posteriormente identificados los aspectos a mejorar, plantear y elaborar las estrategias efectivas en la selección y contratación de personal.

Fuentes de información

Primarias: Como se mencionó anteriormente la información se obtendrá por medio de una entrevista al propietario y encuestas a los colaboradores involucrados en el proceso de selección de personal de la empresa objeto de estudio.

Secundarias: Esta información se obtendrá a través de archivos históricos de la empresa, así como también monografías, información y bibliografía suministrada por las distintas bibliotecas de la ciudad, artículos, proyectos de grado, tesis y otros estudios realizados anteriormente acerca del tema.

Resultados

A partir de las técnicas de recolección de datos, se obtuvo un diagnóstico claro sobre el conocimiento de los colaboradores de Capitán Nirvana. Para ello, se empleó una encuesta (VER ANEXO 1) aplicada a los 43 empleados de la empresa, junto con una entrevista (VER ANEXO 2) realizada al gerente/propietario. Además, se utilizó la observación directa para obtener información adicional que complementara la investigación. A continuación, se presentan el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas y la entrevista.

Diagnóstico, interpretación y análisis

Los resultados que se presentan a continuación se derivan del diagnóstico que se realizó en la empresa Restaurante Bar Capitán Nirvana y que detalla la situación actual del enfoque que tienen los colaboradores, en relación con las metas y objetivos de la empresa.

Interpretación y análisis de las encuestas

Edad.

Los rangos de edad se clasifican en tres grupos donde se destacó que del total de la muestra el 51% están entre los 20 y 29 años, el 26% entre los 30 y 40 años y el 23% más de 40 años, se evidencia que la mitad de personal que compone la empresa es joven, esto, en relación con los cargos operativos que desempeñan funciones de atención al cliente, un 26% refleja a las personas entre los 30 y 40 años, rango que compone el personal administrativo y jefes de área, es decir las que tienen más experiencia y por lo general los jefes de departamentos o en quienes

recae la autoridad de otros trabajadores, finalmente el personal de más de 40 años se refleja con un 23%, que está conformado por el personal de cocina en su mayoría (Tabla 2, Figura 1).

Tabla 2

Edad

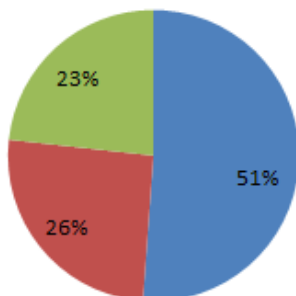
VARIABLE	Entre 20-29 años	Entre 30-40 años	Más de 40 años	TOTAL
No. Trabajadores	22	11	10	43
%	51%	26%	23%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 1

Edad

■ Entre 20-29 años ■ Entre 30-40 años ■ Más de 40 años



Fuente: Autoría propia.

Genero.

Del total de la población encuestada el 67% corresponden al género femenino y un 35% al género masculino, de esto se infiere que el personal mayoritario en la empresa son mujeres; resultados estos que son fortuitos ya que no se ha especificado el género como condición de cargo para su contratación. Sin embargo se abona que siendo mayoría el personal femenino la

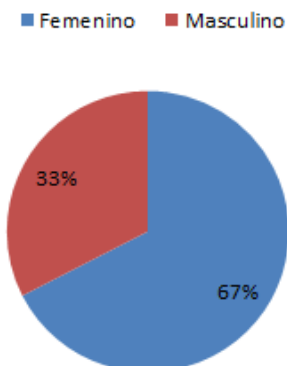
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

empresa ha obtenido buenos resultados basado esto en su aptitud, responsabilidad y carisma (Tabla 3, Figura 2).

Tabla 3*Genero*

VARIABLE	Femenino	Masculino	TOTAL
No. Trabajadores	29	14	43
%	67%	33%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 2*Genero*

Fuente: Autoría propia.

Nivel académico.

En este aspecto del total de la población encuestada el 28% tienen como nivel académico bachillerato, el 23% tecnológico, 7% primaria, el 26% técnico y otro 16% profesional; aquí se deduce que prevalecen los niveles de educación de bachillerato y técnico en los trabajadores de

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

la organización, con un mínimo porcentaje de nivel primaria, el cual está conformado por el personal de cocina, es válido mencionar que para un manejo más especializado de la empresa y el mejoramiento en las distintas áreas es importante que aumente el personal con nivel técnico y tecnológico para que así la empresa disminuya el manejo empírico y este sea más teórico y especializado (Tabla 4, Figure 3).

Tabla 4

VARIABLE	Primaria	Bachillerato	Técnico	Tecnológico	Profesional	TOTAL
No. Trabajadores	3	12	11	10	7	43
%	7%	28%	26%	23%	16%	100%

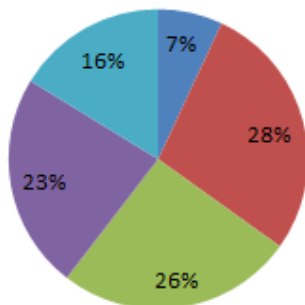
Nivel académico

Fuente: Autoría propia.

Figura 3

Nivel académico

■ Primaria ■ Bachillerato ■ Técnico ■ Tecnológico ■ Profesional



Fuente: Autoría propia.

Datos Específicos.**Pregunta #1**

¿A qué dependencia pertenece?

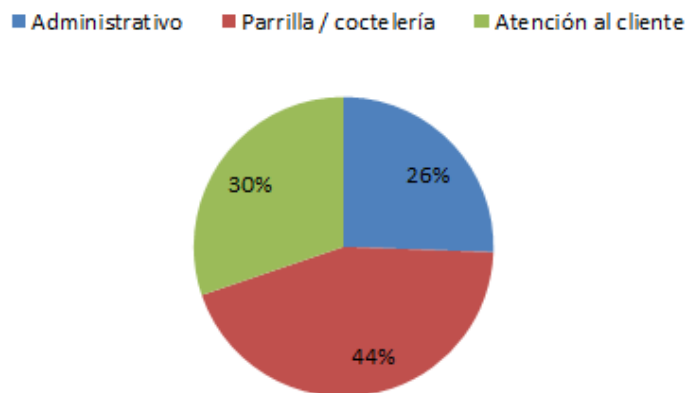
Del total de los trabajadores encuestados el 26% se encuentran en el área administrativa, un 44% en parrilla/coctelería y otro 30% en el área de atención al cliente. Esto evidencia que la mayor parte de colaboradores conforman el área de parrilla/coctelería, esto a razón del extenso horario en el que la empresa presta servicio y se requiere tener un grupo de trabajadores para la jornada diurna y otro grupo para jornada nocturna. El área de atención al cliente está representada por un 30%, en este caso, los colaboradores manifiestan que tienen turnos de trabajo rotativos, por lo cual representan una menor cantidad con respecto al personal de cocina (Tabla 5, Figura 4).

Tabla 5

Dependencia

VARIABLE	Administrativo	Parrilla / coctelería	Atención al cliente	TOTAL
No. Trabajadores	11	19	13	43
%	26%	44%	30%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 4*Dependencia*

Fuente: Autoría propia.

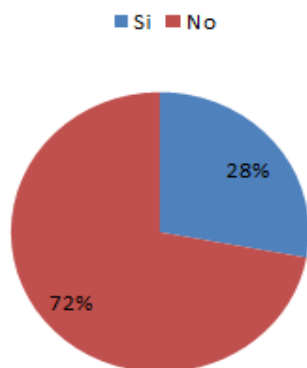
Pregunta #2

¿Conoce la misión, visión, políticas, reglamentos y la filosofía empresarial?

Del total de la población encuestada el 72% respondieron que no conocen la misión, visión, políticas, reglamentos y la filosofía empresarial mientras que el 28% respondieron que si la conocen, estos resultados consolidan que el modelo administrativo actual en la empresa es de tipo empírico, poco técnico y sin mayor conocimiento teórico lo que hace fomentar el desconocimiento del porqué de la empresa, con la implementación de las estrategias de selección de personal, se pretende que todo el personal que en adelante ingrese a la empresa, conozca el enfoque y todo lo referente a la misma (Tabla 6, Figura 5).

Tabla 6*Misión, visión, políticas, reglamentos y la filosofía empresarial*

VARIABLE	Si	No	TOTAL
No. Trabajadores	12	31	43
%	28%	72%	100%

Fuente: Autoría propia.**Figura 5***Misión, visión, políticas, reglamentos y la filosofía empresarial**Fuente:* Autoría propia.**Pregunta #3**

¿Conoce los objetivos, metas y las respectivas estrategias empresariales para cumplir los objetivos?

Del total de la muestra un 58% respondieron que no conocen los objetivos, metas y las respectivas estrategias para cumplir los objetivos corporativos, mientras que el 42% respondieron que si conocen; se puede analizar que también es de gran preocupación que la mayoría de los colaboradores desconozcan hacia donde se quiere llegar, el conocimiento de estos aspectos como

objetivos, metas y estrategias corporativas despiertan la apropiación y sentido de pertenencia del trabajador así como también desaparece la improvisación por parte de la administración (Tabla 3, Figura 2).

Tabla 7

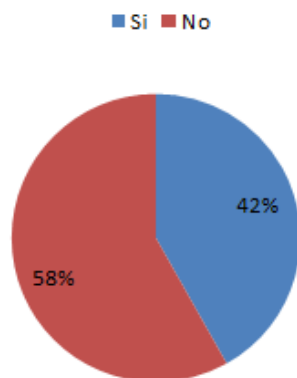
Objetivos, metas y las respectivas estrategias empresariales para cumplir los objetivos

VARIABLE	Si	No	TOTAL
No. Trabajadores	18	25	43
%	42%	58%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 6

Objetivos, metas y las respectivas estrategias empresariales para cumplir los objetivos



Fuente: Autoría propia.

Pregunta #4

¿Conoce el concepto de selección de personal?

Del total de personas encuestadas, el 33% no conocen el concepto de selección de personal, mientras que el 67% si lo conocen, lo cual refleja que, debido al nivel educativo de los

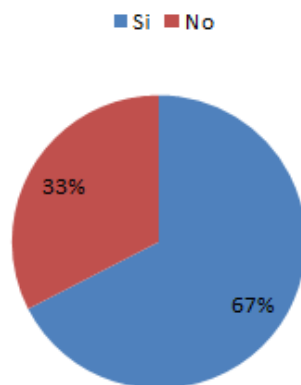
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

colaboradores, relacionan el concepto con facilidad, mientras que el 33% no lo conoce probablemente por la falta de formación o porque los colaboradores en otras áreas de la organización diferentes a lo administrativo no suelen tener un rol activo en este proceso, lo que puede generar un desconocimiento del mismo (Tabla 8, Figura 7).

Tabla 8*Concepto de selección de personal*

VARIABLE	Si	No	TOTAL
No. Trabajadores	29	14	43
%	67%	33%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 7*Concepto de selección de personal*

Fuente: Autoría propia.

Pregunta #5

¿Cuándo fue seleccionado para su cargo, le realizaron un proceso de selección de personal?

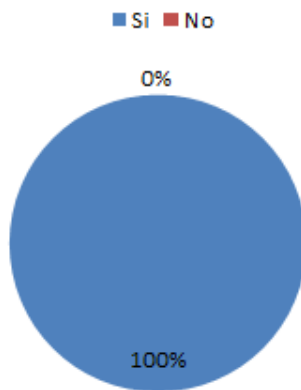
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

El 100% de colaboradores afirman que se les realizó un proceso de selección. Esto es importante porque identificar que en la empresa se lleva a cabo este proceso ayuda a los empleados a entender mejor las expectativas de la empresa en cuanto a competencias, habilidades y comportamientos (Tabla 9, Figura 8).

Tabla 9*Proceso de selección de personal*

VARIABLE	Si	No	TOTAL
No. Trabajadores	43	0	43
%	100%	0%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 8*Proceso de selección de personal*

Fuente: Autoría propia.

Pregunta #6

¿Qué método de selección de personal aplicaron para su ingreso a la empresa?

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

Los resultados en este punto arrojan que 43 trabajadores que componen la empresa afirman haber realizado una entrevista y haber tenido periodo de prueba cuando iniciaron sus labores, a 29 de ellos se les aplicó prueba de conocimientos, en su gran mayoría practica y tan solo a 6 se aplicó una prueba psicotécnica, lo cual es importante puesto que con esta prueba se puede determinar si conductualmente el aspirante es apto para el cargo (Tabla 10, Figura 9).

Tabla 10

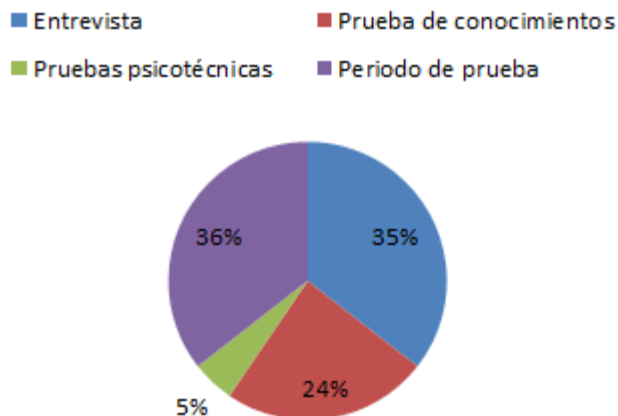
Método de selección de personal

VARIABLE	Entrevista	Prueba de conocimientos	Pruebas psicotécnicas	Periodo de prueba
No. Respuestas	43	29	6	43

Fuente: Autoría propia.

Figura 9

Método de selección de personal



Fuente: Autoría propia.

Pregunta #7

¿Conoce el manual de funciones correspondiente a su cargo?

Del total de población encuestada, el 65% conoce el manual de funciones y el 35 afirma no conocerlo, lo cual representa un riesgo para la empresa, ya que sin este conocimiento puede pasar que evadan actividades que les corresponde asumir, dando como resultado un mal servicio al cliente y/o quejas en el mismo (Tabla 11, Figura 10).

Tabla 11

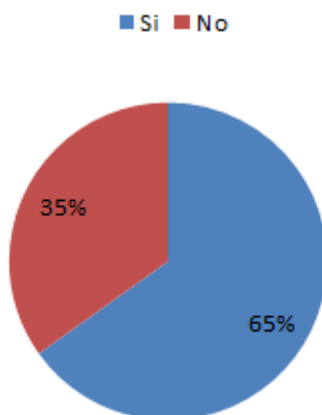
Manual de funciones correspondiente

VARIABLE	Si	No	TOTAL
No. Trabajadores	28	15	43
%	65%	35%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 10

Manual de funciones correspondiente



Fuente: Autoría propia.

Pregunta #8

¿Conoce el organigrama de la empresa y su ubicación en la compañía?

Teniendo en cuenta el total de la población encuestada el 79% conocen del organigrama y su ubicación en la compañía, mientras el 21% lo desconocen; estos resultados reflejan que, aunque en su gran mayoría los empleados conocen como está organizada la empresa, manifestaron no conocerlo en su totalidad, sin embargo, lo ideal es que el 100% de los trabajadores conozcan su ubicación en la empresa, a que dependencia pertenecen y quien es su jefe directo (Tabla 12, Figura 11).

Tabla 12

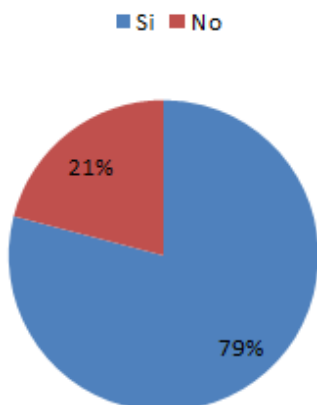
Organigrama de la empresa y su ubicación

VARIABLE	Si	No	TOTAL
No. Trabajadores	34	9	43
%	79%	21%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 11

Organigrama de la empresa y su ubicación



Fuente: Autoría propia.

Pregunta #9

¿Conoce sus funciones y responsabilidades en forma escrita o formal?

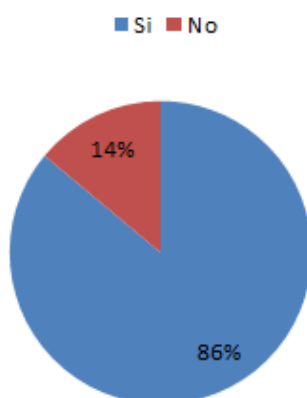
Del total de la población encuestada un 86% respondieron que si conocen sus funciones y responsabilidades en forma escrita o formal, mientras que el 14% no las conocen de manera formal; esto quiere decir que a pesar que todos los trabajadores de la empresa saben lo que deben hacer, el no darles a conocer de forma escrita o formal sus funciones y responsabilidades da para improvisación, desorganización, también para que las funciones no se cumplan a cabalidad, además no permite un control y seguimiento que mida resultados de cada colaborador (Tabla 13, Figura 12).

Tabla 13

Funciones y responsabilidades

VARIABLE	Si	No	TOTAL
No. Trabajadores	37	6	43
%	86%	14%	100%

Fuente: Autoría propia.

Figura 12*Funciones y responsabilidades**Fuente:* Autoría propia.**Pregunta #10**

¿La empresa lo ha capacitado continuamente en cuanto a sus funciones y el desempeño en la empresa?

Del total de la muestra un 67% respondieron que no tienen capacitación continua en cuanto a las funciones y desempeño en la empresa, mientras que el 33% respondieron que sí. Se puede analizar que la capacitación es mínima en cuanto al rol que cada colaborador desempeña, lo cual es fundamental para conseguir los objetivos empresariales (Tabla 14, Figura 13).

Tabla 14*Capacitaciones*

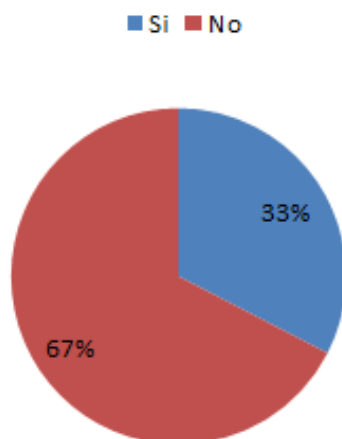
VARIABLE	Si	No	TOTAL
No. Trabajadores	14	29	43

%	33%	67%	100%
---	-----	-----	------

Fuente: Autoría propia.

Figura 13

Capacitaciones



Fuente: Autoría propia.

Interpretación y análisis de la entrevista

Tabla 15 *Análisis de la entrevista al gerente y propietario*

No.	PREGUNTA	ENTREVISTADO	CONCLUSION
1	¿Qué problemas o contingencias de tipo administrativo ha tenido la empresa a lo largo de su ciclo de vida empresarial y que soluciones o controles se han tomado?	El principal problema ha sido desde un inicio todo lo relacionado con el manejo de personal, desde la contratación hasta el manejo como por ejemplo determinar las funciones que debe desempeñar cada empleado porque no se ha podido crear manual para cada puesto; otro problema ha sido lo relacionado con la contabilidad y en el control de inventarios debido a que se lo ha llevado de	De la respuesta se infiere que la empresa ha tenido problemas principalmente por el desconocimiento en cuanto al manejo del personal, en especial por la contratación y los controles con las funciones y responsabilidades del personal, no se han tomado las medidas pertinentes y tienen ideas, pero no han logrado materializarlas.

	manera empírica utilizando lápiz y papel, esto ha generado un desorden en toda la contabilidad, incluyendo pérdida de tiempo, dinero y mercancía; se pretende tomar la solución de comprar un software contable que ayude a solucionar el desorden en contabilidad.	
2	<p>¿Cuál cree que es el valor agregado que lo diferencia de la competencia y el éxito para triunfar en el sector económico en que se ubica la empresa?</p> <p>El valor agregado es la variedad de productos de la carta dirigido a todas las edades y los gustos, el ambiente teniendo en cuenta las instalaciones, el tipo de música y la temática.</p>	<p>Aquí se puede analizar que el valor agregado radica en la diversificación de los productos, y el estilo temático del negocio; sin embargo, no cuentan con el personal idóneo, con los conocimientos necesarios con respecto a la temática para prestar un mejor servicio.</p>
3	<p>¿La empresa tiene un plan de incentivos establecido?</p> <p>Para motivar a los empleados hacemos actividades el día del trabajo y para celebrar fin de año.</p>	<p>Claramente, no tiene conocimiento acerca de lo relacionado con el plan de incentivos, en el área comercial en especial, es importante motivar a los empleados con bonificación por ventas, puesto que de esta forma se obtendrán los resultados esperados. Es de vital importancia para la empresa la implementación del plan de incentivos.</p>
4	<p>¿Cómo se lleva a cabo el proceso de selección de personal?</p> <p>Para la contratación se realiza primero una entrevista que la aplica la líder de servicio, se hacen algunas pruebas más que todo prácticas porque en el caso de meseros, personal de cocinas y coctelería se requiere que tengan experiencia por ejemplo los meseros para el manejo de bandeja y en coctelería todo lo que es preparación de cocteles y</p>	<p>De acuerdo a la respuesta, el proceso es empírico y sin un orden específico, como tampoco están establecidos los manuales de cargos, se dificulta más tener claro el perfil que se requiere, esto es lo que ha conllevado a contratar personal que no está acorde con los objetivos de la empresa.</p>

conocimiento de licores.			
5	¿Cuándo contrata personal cuales son los parámetros en el proceso de selección?	<p>Primero entrevista con experiencia donde se pretende que tenga buena presentación, comunicación fluida, buena educación, respetuoso, trabajo en equipo y trabajo bajo presión.</p> <p>*Organización en cuanto a la contabilidad y administración de la empresa.</p> <p>*Fidelización de los clientes.</p> <p>*Organización administrativa con lo referente al manejo del personal.</p>	<p>Se destaca que, si se tienen parámetros para selección el personal, pero son mínimos y carecen de un proceso de selección en cuanto a recursos humanos según las necesidades del negocio.</p> <p>Los proyectos son ambiciosos y según la viabilidad de ellos y la realidad de la empresa complementándose con el adecuado reclutamiento y manejo de personal, puede crecer de manera exponencial.</p>
7	¿Qué proyectos tiene a corto, mediano y largo plazo para su empresa?	<p>Si claro, veo que presentamos muchas fallas porque, aunque cuando se contrata se procura seleccionar personas que tengan experiencia en el cargo, siempre es importante que quien sea seleccionado tenga conocimiento y esté relacionado con la temática de Rock and Roll. Estar contratando a personal y al poco tiempo replazándolo es una pérdida grande de dinero, tiempo y además con los errores que han presentado hemos perdido clientes importantes.</p>	<p>Quien está encargado de la gerencia de la empresa es consciente de las falencias que tienen en cuanto al reclutamiento de personal, manifiesta que han presentado pérdidas incluso económicas por estos errores.</p>
9	Finalmente, ¿cree usted que el proceso de selección de personal es importante para el crecimiento de su empresa?		

Fuente: Autoría propia.

Con respecto a los conocimientos aplicados del gerente general, se puede analizar que tiene fundamentos coherentes con el éxito y progreso de su empresa, pero que hacen falta

mejorar con más teoría de un diseño administrativo y aplicar más en la práctica, por ejemplo el líder es quien puede trabajar en equipo considerando importante todas las opiniones del personal de la empresa, la gestión puede ser dividida y tener seguimiento constante para evitar contingencias y conseguir las metas y objetivos planteados; en caso del éxito y progreso empresarial no solo es una atención acertada al cliente para la fidelización sino reunir los elementos de satisfacción de los recursos humanos en la empresa, obtención de utilidades para que haya rentabilidad corporativa y crecimiento a futuro, todo lo anterior es posible si se cuenta con el personal idóneo para desempeñar cada uno de los cargos.

Conclusiones

Actualmente, para que las organizaciones alcancen el éxito y mejoren su productividad, es esencial que haya un balance adecuado entre los procesos definidos y las personas encargadas de ejecutarlos. En el caso de la empresa Capitán Nirvana, se identificaron áreas de mejora mediante un diagnóstico empresarial, lo que permitió la actualización de la misión y visión, la planificación para la toma de decisiones, y la implementación de estrategias efectivas en la selección y contratación de personal, con un enfoque en cómo estas influyen la productividad de la organización en la era digital.

Es fundamental que los empleados demuestren un fuerte sentido de pertenencia, lo cual les permitirá hacer aportes valiosos para el mejoramiento de los procesos de Talento

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

Humano mediante estrategias que generen resultados positivos para la empresa. El área de Talento Humano está ganando cada vez más relevancia, ya que es clave para prevenir retrocesos, errores, desgastes administrativos y mantener a la organización competitiva frente a otras empresas.

Recomendaciones

La ejecución de estrategias eficaces en el proceso de selección y contratación de personal debe incluir la demostración clara de cada una de las fases involucradas en la contratación, bajo la supervisión de un profesional capacitado en el área de Talento Humano.

Es fundamental planificar de manera adecuada las necesidades de personal en alineación con los procesos estratégicos, desarrollando perfiles para cada puesto disponible y para aquellos nuevos que surjan. Esto permitirá que la selección de personal sea coherente con los requisitos del puesto, utilizando herramientas que respalden los procedimientos de requisición, selección, contratación, inducción y formación del personal.

Fortalecer los procesos de inducción, para que el colaborador tenga una buena impresión de la organización Capitán Nirvana en donde se va a desempeñar, la cual debe ser general basada en aspectos organizacionales y específica en cuanto a las funciones, responsabilidades, jerarquía, entre otros aspectos del puesto de trabajo.

Bibliografía

- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Ediciones Granica. (pp.175-205).
- Ardila Solano, Y. T., & Daza Ortega, E. P. (2023). *Diseño de un manual de reclutamiento y selección para la empresa Construcciones AMC en el área metropolitana de Bucaramanga*.
- Camilli, L. (2023). *Identification of KPIs, dashboard creation and data analysis to improve Amazon's Talent Acquisition Strategy (Doctoral dissertation, Politecnico di Torino)*.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill. (pp.29-54).
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones. (pp.314-341).
- Colombia, C. P. (1991). *Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas*.
- Del Cid Orellana, M. J. V. (2024). *Las tendencias innovadoras de una adecuada Planeación Estratégica y sus efectos en un óptimo ambiente laboral*.
- Durán Bernardino, M. (2021). *Estudio multinivel de las políticas de empleo juvenil*. 1. Dykinson. (pp.178-180).

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).

García, H. O. (2017). *La prestación personal de servicios de transporte organizados por plataformas electrónicas (ride sharing) tomando como referencia a la empresa Uber*. *Revista derecho del trabajo*, (77), 16.

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).

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).

Julia Comba (2024), selección de personal en grandes empresas blog.

López, F. F. (2015). *Contratación laboral*. UF0341. Tutor Formación.

Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407).

Martínez, D. (2022). *Selección De Talentos En La Era Digital, La: Prologo de Gustavo Aquino*. Ediciones Granica.

Iglesias Álvarez, I. (2019). *Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento*. FC Editorial. (pp. 57-103).

Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo*. Sello Editorial UNAD. (pp.47-60).

Muriel, N., & Marcela, D. (2021). *Evolución del concepto de competencias laborales y su aporte al proceso de selección*.

Olarte Encabo, S. (2021). *Los principios fundamentales del Convenio 190 OIT: un análisis desde la perspectiva de género: la novedosa inclusión del trabajo de servicio doméstico. Violencia y acoso en el trabajo: significado y alcance del Convenio N° 190 OIT en el marco del trabajo decente (ODS 3, 5, 8 de la agenda 2030).*-(Carlos III. Instituto Figuerola), 61-90.

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

Ospina, M. (1951). *Modificaciones al código sustantivo del trabajo*. *Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, (2), 1-16.

Parra Arévalo, E. L., & Samboni Semanate, M. L. (2021). *Transformación digital en la gestión de recursos humanos: optimización del capital humano en la era digital*.

Ramos, P. R. (2012). *Técnicas de selección de personal*. Editorial ICB.

Setti, D. E. H., & Danis, Z. (2020). *Análisis estratégico de los recursos humanos de la empresa MICROSOFT*.

Anexos

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y DE NEGOCIOS

Anexo 1. Encuesta para empleados

La siguiente encuesta tiene como objetivo obtener información pertinente desde el punto de vista como empleado de la empresa “Restaurante Bar Capitán Nirvana de la ciudad de Pasto” en cuanto al manejo de personal y los roles que cada trabajador desempeña en la empresa.

Marque con una X la opción escogida

DATOS GENERALES:

Edad: _____ Genero: Masculino () Femenino ()

Nivel Académico: Primaria () Bachillerato () Técnico () Tecnológico () Profesional ()

DATOS ESPECIFICOS:

1. ¿A que dependencia pertenece?

Administrativo _____ Parrilla/ Coctelería _____ Servicio al cliente _____

2. ¿Conoce la misión, visión, políticas, reglamentos y la filosofía empresarial?

Sí _____ No _____

3. ¿Conoce los objetivos, metas y las respectivas estrategias empresariales para cumplir los objetivos?

Sí _____ No _____

4. ¿Conoce el concepto de selección de personal?

Sí _____ No _____

5. ¿Cuándo fue seleccionado para su cargo, le realizaron un proceso de selección de personal?

Sí _____ No _____

6. ¿Qué método de selección de personal aplicaron para su ingreso a la empresa?

- Entrevista _____
- Prueba de conocimientos _____
- Prueba psicotécnica _____
- Verificación de referencias _____

7. ¿Conoce el manual de funciones correspondiente a su cargo?

Sí _____ No _____

8. ¿Conoce el organigrama de la empresa y su ubicación en la compañía?

Sí _____ No _____

9. ¿Conoce sus funciones y responsabilidades en forma escrita o formal?

Sí _____ No _____

10. ¿La empresa lo ha capacitado continuamente en cuanto a sus funciones y el desempeño en la empresa?

Sí _____ No _____

Muchas gracias por su colaboración

Fuente: Elaboración propia

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y DE NEGOCIOS

TIPO SELECCIÓN UNICA

Entrevista a RICARDO ESTEBAN RODRIGUEZ MALTE

Anexo 2. Formato de entrevista al gerente y propietario de la empresa

El objetivo de la siguiente entrevista es conocer los problemas y experiencias de carácter administrativo durante el surgimiento, la trayectoria y la consolidación de la organización; adicionalmente conocer el modelo de negocio y de mercado que maneja la empresa, y saber cómo se lleva la selección y manejo de personal.

- ¿Qué problemas o contingencias de tipo administrativo ha tenido la empresa a lo largo de su ciclo de vida empresarial y que soluciones o controles se han tomado?
- ¿Cuál cree que es el valor agregado que lo diferencia de la competencia y el éxito para triunfar en el sector económico en que se ubica la empresa?
- ¿La empresa tiene un plan de incentivos establecido?
- ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de selección de personal?
- ¿Cuándo contrata personal cuales son los parámetros en el proceso de selección?
- ¿Qué proyectos tiene a corto, mediano y largo plazo para su empresa?
- Finalmente, ¿cree usted que el proceso de selección de personal es importante para el crecimiento de su empresa?

Muchas gracias por su colaboración

Fuente: Elaboración propia

Plan de compensación e incentivos

El plan de compensación dentro de la gestión de recursos humanos es un conjunto de beneficios y estímulos que la empresa ofrece a sus trabajadores para atraer personal idóneo y retener talento con el fin de impulsar la motivación y fidelidad de los empleados.

En la empresa “Gastrobar Capitán Nirvana” con el fin de estar acorde a la modernidad laboral y competitividad del mercado, ha diseñado un plan que contenga estímulos varios, donde el objetivo principal será atraer, enamorar y retener el recurso humano hasta alcanzar objetivos recíprocos que beneficien las condiciones de las partes.

La empresa “Gastrobar Capitán Nirvana” para la creación de este plan de compensación tendrá en cuenta los siguientes pasos:

Investigación de mercados; punto ideal para analizar salarios y beneficios de la competencia para así establecer puntos competitivos de referencia

Filosofía de compensación; es la creación de una temática basada en valores, teniendo en cuenta la misión, visión y objetivos de la organización

Comunicación del plan; generar la información pertinente al recurso humano explicando claramente los objetivos, y las formas de recompensa

Elaboración de contrato de trabajo; este debe ser claro y detallado en cuanto a salario base, beneficios, bonificaciones y/o comisiones

Análisis holístico de cada puesto; conocer a fondo las condiciones de cada puesto. Evaluando de esta manera las responsabilidades y obligaciones, para así llegar a determinar un salario justo.

Las acciones a implementar serán:

1. Un salario competitivo y beneficios complementarios; que sea conforme a las condiciones de la ley y la competencia y acorde a la experiencia, habilidades y títulos calificados del empleado

Responsable: Gerente de Recursos Humanos.

Cargos de incentivos:

- Chef; generar recetas para platos originales aplicando técnicas de alta cocina
- Cocineros; preparar las recetas originadas por el chef
- Auxiliares de cocina, apoyar en la cocción de alimentos y emplatados
- Jefe de meseros; atender clientes y velar por que los meseros cumplan a cabalidad sus funciones
- Meseros; atender clientes, toma de pedidos, servir alimentos, levantar y limpiar las mesas; asegurarse que los clientes queden satisfechos con el servicio
- Dj; colocar música ambiental de acuerdo con la necesidad ya sea por horario o público asistente
- Administrador; supervisar que el personal cumpla sus funciones y generen una buena experiencia con el cliente, también encargado de velar por que la empresa cumpla sus metas financieras
- Cajero; facturar, cobrar y hacer arqueos diarios de caja
- Domiciliarios; recibir los pedidos en cocina y entregarlos a tiempo
- Servicios generales; mantener limpias todas las áreas de la empresa

Recursos: Análisis de mercado salariales y presupuesto del gastrobar

2. Incentivos por desempeño (bonificaciones financieras); sistema de bonificaciones por objetivos alcanzados (ventas, satisfacción del cliente, etc.). para ello se evaluará mensualmente la cantidad de clientes atendidos y valores facturados y sobre el total de ventas facturados se otorgará unas bonificaciones adicionales al salario base establecido.

Responsable: Gerente de Ventas y Administrador del gastrobar.

Ítem dirigido: Meseros

Recursos: Herramientas de seguimiento de ventas y encuestas de satisfacción del cliente.

3. Incentivos por sugerencias de mejora (beneficios adicionales); la idea es mantener comprometido al empleado para que proponga la creación de actividades novedosas que generen mayor tráfico de clientes en el gastrobar; esto pueden ser actividades musicales, combos o platos nuevos en la carta de servicio, temáticas de servicio, etc. Con la evaluación del resultado se otorgará un porcentaje de bonificación.

Responsable: Gerente General.

Ítem dirigido a todo el personal

4. Formación y Desarrollo profesional y educación; en este punto se llevarán a cabo talleres continuos para cada campo de trabajo como servicio al cliente, ventas, cocina, coctelería, organización de eventos, etc. Y se mantendrá convenios permanentes con entidades como el SENA, COMFAMILIAR, Universidades del estado y centros técnicos; esto con el fin de que las capacitaciones generen certificado.

Responsable: Gerente de Recursos Humanos.

Recursos: Formulario de sugerencias y presupuesto para recompensas.

Ítem dirigido a todo el personal

5. Reconocimiento al Empleado del Mes; para este punto, abra 2 momentos evaluativos, uno por parte del cliente interno y otro por parte del cliente externo. Con ello se calificará el servicio y comportamiento y con ello el mejor calificado obtendrá reconocimiento económico y público, con la garantía adicional que quien mantenga la mejor calificación durante el año tendrá días adicionales de trabajo compensados en su periodo de vacaciones

Responsable: Gerente General.

Ítem dirigido a todo el personal

Recursos: Presupuesto para premio en bonos, (certificado, Sena, etc.). incremento en días de vacaciones.

6. Opciones de Horario Flexible (flexibilidad laboral); la organización de turnos será consensuada de manera semanal, atendiendo sugerencias y solicitudes de los trabajadores.
Los horarios flexibles ayudaran a la mejora de la vida personal y laboral de cada trabajador.

Responsable: Gerente de Recursos Humanos.

Ítem dirigido a todo el personal

Recursos: Políticas internas y planificación de turnos.

7. Recreación, ambiente de trabajo positivo; con el fin de encontrar un relax, una diversión y una mejor socialización entre compañeros de trabajo se programarán actividades recreativas como campeonatos internos de juegos de mesa, participación en campeonatos externos de juegos de básquet, futbol, atletismo, ajedrez, cursos de cocina, celebración mensual de cumpleaños, paseo anual, fiesta anual y cena en aniversario del gastrobar para todos los empleados.

Responsable: Gerente de Recursos Humanos.

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN EN LA ERA DIGITAL

Ítem dirigido a todo el personal

Recursos: Programa de recreaciones lúdicas.

8. Seguridad social salud y bienestar; de manera trimestral se programarán charlas con alguna de las entidades prestadoras de salud, administradora de riesgos laborales y unidad para la gestión de riesgo de desastres. Esto con el fin de mantener informados para la buena protección de la salud, bienestar de la salud mental y el riesgo a nivel personal, su núcleo familiar y la sociedad en general.

Responsable: Gerente de Recursos Humanos.

Ítem dirigido a todo el personal

Los incentivos económicos serán de esta manera

BONOS	INCENTIVO ECONOMICO
PRIMER PUESTO	\$ 500.000,00
SEGUNDO PUESTO	\$ 300.000,00
TERCER PUESTO	\$ 200.000,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4

MATRIZ DOFA

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administración empírica • Carencia de procesos administrativos y operativos • No existe manual de funciones • Cero capacitación • Alta rotación de personal • No existe organigrama de personal 	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gusta el estilo musical • Variedad de platos y licores • Visionario y emprendedor • Empresa constituida legalmente • Ambiente agradable
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia agresiva • Personal saliente a la competencia • Perdida de capital de trabajo • Decisiones erróneas al escoger proveedores • Personal discordante al estilo del gastrobar 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negocio prospero • Conseguir recurso humano idóneo • Implantar procesos operativos y gerenciales • Ampliar sus características de servicio • Innovar en alimentación saludable • Uso de tecnología

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5

CARACTERÍSTICAS MÍNIMAS PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

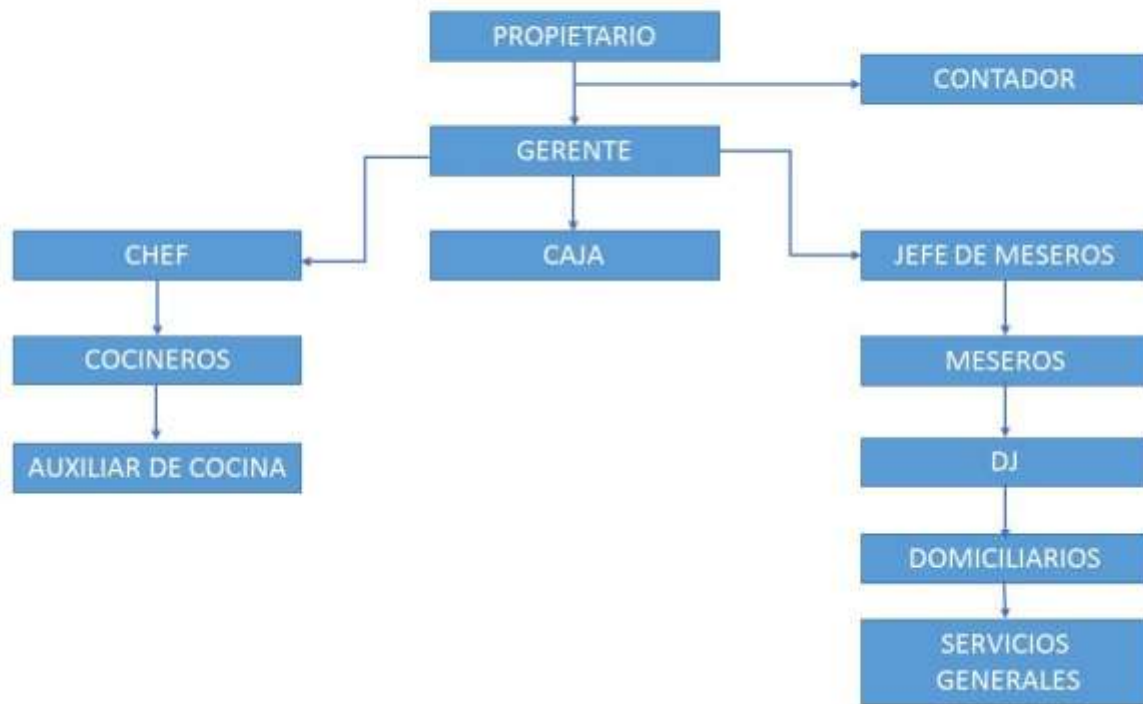
Los requisitos mínimos exigidos en cualquier empresa para los cargos de:

- **Gerente:** profesional en el ramo con experiencia en el manejo de restaurantes, con habilidades de comunicación, organización, liderazgo, resolución de problemas, conocimiento de marketing, administración de personal, conocimiento en normas de salud, seguridad alimentaria y que conozca y guste del estilo del género musical del Rock and Roll.
- **Contador,** profesional titulado con experiencia en restaurantes
- **Chef;** como mínimo tecnólogo con experiencia y habilidades necesarias para cumplir con las exigencias del restaurante. Líder, con habilidades de gestión, creativo, buen comunicador, conocimiento mínimo de costos y que guste del estilo del género musical del Rock and Roll.
- **Cocineros;** alta experiencia en el campo con títulos técnicos con habilidades, creatividad y facilidad de trabajar en equipo. Conocer técnicas y estilos de cocina, seguridad alimentaria y que guste del estilo del género musical del Rock and Roll
- **Auxiliares de cocina;** experiencia y certificados de cursos en manipulación de alimentos y cocina en general. Buena salud y estado físico, habilidades para trabajar en equipo, creativo, buena presentación y que guste del estilo del género musical del Rock and Roll
- **Jefe de meseros;** experiencia, nivel académico de técnico, habilidades de liderazgo, capacidad de organización, comunicación, capacidad para trabajar en equipo, muy buena presentación personal, alegre, muy buenos modales y que conozca y guste del estilo del género musical del Rock and Roll.
- **Meseros;** personas con experiencia y conocimientos de etiqueta, buena presentación personal, buena capacidad para trabajar en equipo, capacidad para trabajar bajo presión, muy buena aptitud y atención al cliente, capacidad para recibir y actuar frente a peticiones de los clientes, habilidades de comunicación y que conozca y guste del estilo del género musical del Rock and Roll.
- **Dj;** persona con experiencia, calificado como DJ y totalmente conocedor del género musical del Rock and Roll, que sepa trabar en equipo, que tenga una buena habilidad de comunicación y buena voz,
- **Domicilios;** personal con buena presentación, buenos modales, capacidad de comunicación, capacidad de trabajar en equipo y bajo presión, que cuente con moto y documentos al día.
- **Servicios generales;** personal con conocimiento de protocolos mínimos de limpieza y aseo, ordenado, buena comunicación, que sepa trabajar en equipo, que trabaje bajo presión, y que guste del género musical del Rock and Roll.
- **Caja;** mínimo bachiller con conocimientos en informática y contabilidad, experiencia en el manejo de la caja, capacidad de comunicación, buena presentación personal, ordenado, alegre y que guste del género musical del Rock and Roll

Fuente: Elaboracion propia

Anexo 6

ORGANIGRAMA CAPITAN NIRVANA



Fuente: Elaboracion propia