

**Modelo de selección de personal para los cargos operativos de la empresa Palmas de
Tumaco S.A.S**

Tanía Karina Córdoba Trujillo

Josefa María Trespalacio Escorcía

Cristian Arvey Enríquez Guanga

Jorge Luis Gonzáles

Eiver Morcillo Alvarado

Grupo: 101007_36

Tutor:

Wilson Rodríguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Diciembre de 2020

Tabla de contenido

Resumen.....	3
Abstract	3
Introducción	5
Objetivos	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos	6
Planteamiento del problema.....	7
Antecedentes	9
Justificación.....	11
Marco Teórico.....	13
Marco legal.....	16
Metodología de la investigación	18
Costos de la investigación.....	23
Cronograma.....	0
Resultados	0

Modelo de selección de personal para los cargos operativos de la empresa Palmas de Tumaco S.A.S	7
Recomendaciones.....	15
Conclusiones	17
Referencias.....	18
Anexos	18

Resumen

El presente proyecto de investigación se orienta a la solución de la problemática que tiene la empresa Palmas de Tumaco S.A.S a la hora de ejecutar su debido proceso de selección si no se opta por los individuos correctos y también los elevados costos que se presentan por este inconveniente. La idea es apoyar a establecer los instrumentos adecuados para que su trabajo sea más eficiente y por consiguiente apoyar mediante la implementación de un modelo donde se establezcan variables que la empresa realiza en la actualidad en el ámbito de responsabilidad. Se ejecuta el correspondiente trabajo de campo donde se aplica un tipo de encuestas cerrada a 35 personas del área operativa de la compañía.

En las prioridades de esta investigación, está el diseño e implementación del modelo que permita la selección de personal en los cargos operativos.

Palabras Clave: Talento humano, selección basada en competencia, reclutamiento y selección de personal.

Abstract

This research project is aimed at solving the problem that Palmas de Tumaco SAS has when executing its due selection process if the correct individuals are not chosen and also the high costs that arise due to this inconvenience. The idea is to help establish the appropriate instruments so that their work is more efficient and therefore support through the implementation of a model that establishes variables that the company currently performs in the area of responsibility. The corresponding field work is carried out where a closed type of survey is applied to 35 people from the company's operational area.

In the priorities of this research, is the design and implementation of the model that allows the selection of personnel in operational positions.

keywords: Human talent, selection based on competence, recruitment and selection of personnel

Introducción

Actualmente las personas y las empresas se han visto inmersas en un continuo proceso de afinidad equitativa. Es de aquí que hablar de selección del mejor talento representa uno de los mayores cambios en los últimos tiempos que han sido de suma importancia para el área de Talento Humano. De acuerdo con esto se propone la implementación de un nuevo modelo de gestión que logre establecer la selección del personal idóneo para luego dar valor agregado a las empresas.

El proceso de selección comienza cuando existe un puesto vacante, todo ello con anterioridad a un buen reclutamiento, entendiendo este último según Robert (2000)'' como el proceso de atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización, ya sea de nueva creación, o porque la persona toma la decisión de salir de la empresa, o bien, como resultado de alguna promoción interna''.

En el presente trabajo se diseñará e implementará un modelo enfocado a la selección de personal para los cargos operativos alineado al plan estratégico de la empresa.

El debido modelo se centrará en el direccionamiento estratégico de la empresa, la administración por métodos o procesos y la debida gestión correspondiente a los recursos humano y su finalidad será la de dar el mayor beneficio y el desarrollo integral para la empresa.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un modelo selección de personal que se aplique en los cargos operativos de la empresa Palmas de Tumaco S.A.S.

Objetivos específicos

- Identificar las principales aplicaciones de acuerdo con el proceso de selección de personal de la empresa.
- Realizar análisis interno y externo sobre el proceso de Selección de personal de la empresa.
- Detallar el debido modelo de selección que pretenda obtener el personal idóneo para los cargos operativos.
- Clasificar las pruebas que se utilizan para la selección de personal.

Planteamiento del problema

Un modelo de selección de personal es de vital importancia en la integración del talento humano que contribuya directamente a las empresas, ya que permite atraer las personas más calificadas del ámbito laboral y así lograr implementar una correcta selección de los candidatos.

El proceso de personal planteado en todas las empresas debe ser óptimo y competente, que permita que se ejecute las funciones de manera eficiente, ya que cuando las empresas comienzan un proceso de selección lo hace por diversas razones: Suplir una nueva vacante, reemplazar un puesto que ha quedado disponible, por tal razón su debe presentar un capacitados y competentes para el cargo con el fin de fidelizar el recurso humano con miras a fidelizar a los colaboradores que ingresan.

Para lograr este tipo de métodos con mayor garantía, las organizaciones deben tener en cuenta las debidas recomendaciones que implican en primer paso el análisis de cuáles son las particularidades del perfil del puesto a postular y cuáles deben ser los requerimientos personal y profesional que debe tener las personas a desempeñar el cargo en la empresa.

Actualmente en la empresa Palmas de Tumaco S.A.S se ha reflejado una serie de inconveniente a la hora de contratar e incorporar personal al área operativa, todo esto radica en que se contrata personal sin experiencia, por recomendaciones personales o inclusive en ocasiones por amistad, sin embargo en la actualidad esto ha traído que la empresa como tal haya tenido costos muy elevados por temas de contratación, ya que las personas seleccionadas por esos métodos no tienden a durar mucho tiempo ejerciendo sus labores y optan por renunciar en

un lapso de tiempo muy corto, conllevando a que la empresa tenga que volver a realizar nuevamente el proceso de selección de personal.

De acuerdo con la investigación se obtendrán resultados los cuales serán de interés para la empresa Palmas de Tumaco S.A.S, ya que esto permitirá descubrir los puntos más críticos los cuales deberán ser mitigados y debidamente reforzados.

¿Cómo se debe elaborar un óptimo proceso de selección de personal, implicando sus puntos y estándares que este debe contener?

Antecedentes

El proceso de selección del personal en una empresa consiste en una serie de pasos, donde se pretende elegir al candidato adecuado para que desempeñen el cargo ofertado, sin embargo se ve reflejado que hoy en día las empresas optan por establecer modelos que les permitan la selección inmediata del candidato, pero dejan de lado los requisitos mínimos que se deben tener a la hora de realizar el filtro en la selección de dicha persona, en la empresa Palmas de Tumaco S.A.S, se observa que constantemente hay un número alto deserción laboral, derivado a que las personas seleccionadas para ejercer la labor operativa como tal, desconocen totalmente las funciones o actividades que van a realizar, es decir no tienen la experiencia adecuada para estas labores, esto implica a que la empresa eleve sus costos operativos en cuanto a contratación y derivado eso disminuya la producción.

La empresa Palmas de Tumaco, fue fundada en 1977. En 1985 se construyó la planta extractora para empezar la producción de aceite. Desde su inicio, Palmas de Tumaco se convirtió en un agente importante en el municipio, al involucrar a veredas cercanas y al ser una de las fuentes de ingreso para los habitantes de estas comunidades.

A 2005 Palmas de Tumaco era una de las empresas de palma y producción de aceite más grandes de Nariño, con 4.100 hectáreas sembradas de palma. Para ese entonces Palmas de Tumaco era una de las fuentes de empleo más importantes en el municipio proporcionando 181 empleos directos con la empresa y 422 empleos a través de terceros.

Con relación a esto se da inicio un proceso de selección enfocado solo en el personal administrativo, dejando a un lado el proceso de selección a nivel operativo el cual no era óptimo para la consecución del personal que irían a desempeñar dichas labores que establecía la empresa, hoy en días se ve reflejado con el transcurrir del tiempo los procesos de selección de personal que se han implementado en la organización no han sido de mayor factibilidad para la consecución de los objetivos que esta se planteó en su momento.

Justificación

En la actualidad existen muchas empresas con un inadecuado proceso de selección de personal, lo cual trae como consecuencia una alta rotación. El área responsable de este proceso debe estar en capacidad de identificar las necesidades de las empresas que requieran un recurso humano idóneo para los cargos, de esta manera, lograr asignar el talento apropiado a ellas, de acuerdo a sus competencias.

Con esta investigación se pretende diseñar un modelo de selección de personal en los cargos operativos de la empresa Palmas de Tumaco S.A.S, derivado a que en la actualidad se ve reflejado que se tienen inconsistencias a la hora de seleccionar sus candidatos, el objetivo es diseñar una herramienta moderna y técnica que permita el fácil manejo para el personal encargada de realizar la selección de personal que se solicitan cuando se requiere cubrir ciertas labores o vacantes establecidas en la empresa, permitiendo reestructurar el proceso de selección de personal ya establecido en la organización, se pretende definir en las fuentes más convenientes para la formación y metodologías que logren establecer y comprobar la capacidad de las personas que participan en el proceso de consecución del cargo operativo.

La implementación del modelo de selección en esta empresa es muy importante, ya que pretende contribuir de una forma más esencial que permita la búsqueda y selección de los candidatos con mayor capacidad y experiencia en el ámbito laboral, logrando así obtener un buen desempeño que refleje la competitividad la mejora continua del servicio dentro de la organización.

El enfoque y la importancia que se le debe brindar al reclutamiento y selección de personal garantiza que cada uno de los colaboradores seleccionados, desempeñen su rol de la forma definida por la organización, así mismo determina las diferentes pruebas que sirvan de material de diagnóstico de las aptitudes de cada uno de los colaboradores.

Marco Teórico

Para que la empresa logre cumplir con los objetivos propuestos es preciso tener el mejor equipo de personas que puedan ejecutar las acciones que logren llevarla a un rumbo eficiente, es aquí donde la elección oportuna del personal permitirá lograr tener mayor éxito en sus proyectos y metas establecidas, ya que hoy en día la preocupación del área de talento humano es escoger inadecuadamente al candidato, el cual éste colaborador en su momento llegará a generar un costo alto y pérdida de tiempo para la organización.

Con relación a los modelos de selección de personal, para lograr implementar un eficiente proceso de vinculación, todo debe estar debidamente organizado y que se planteé criterios muy fundamentales como: el sistema de selección, la descripción del cargo, las labores a realizar, verificación de la experiencia de los candidatos (que pueden o no cumplir los requerimientos básicos o especificaciones del cargo), además se debe tener un sistema de entrevista efectivo que permita acertar si el candidato es apto para ocupar el cargo.

Se define como la escogencia del mejor candidato para el cargo, a quien es la persona adecuada para mantener o aumentar la eficiencia y desempeño organizacional. Como señaló Juan (2004) "el objetivo de un proceso de selección es prever el comportamiento futuro, capacidad y rendimiento de un profesional en la empresa buscando que esta se adapte a las descripciones y especificaciones del puesto". Cuando se habla de futuro, se ha de tener en cuenta el corto, medio y largo plazo. No hemos de olvidar que, a menos que la política de contratación y permanencia de la empresa sea la de la inmediatez, ese recurso que acaba de incorporarse evolucionará dentro de la compañía a medio y largo plazo.

Como señala de Pereda y Berrocal (2006) "la selección es el proceso sistemático a través del cual se elige, de entre todos los candidatos reclutados, el más adecuado para ocupar el puesto vacante". Por su parte García (2008) "considera que el objetivo de este proceso es escoger entre los candidatos que se han reclutado, a aquello que se adecue a los cargos existente en la empresa, con el fin de mantener la efectividad y el desempeño de la organización".

Según García (2008) "la gran variedad de instrumentos de selección que expone Dolan et al, disponibles para valorar y medir las competencias, personalidad, valores, entre otras características de los candidatos". Entre los instrumentos más utilizados se encuentran: análisis de antecedentes, entrevista, pruebas de conocimiento, simulación de trabajo, visita domiciliaria, estudio de seguridad o factibilidad de riesgo de seguridad.

Se podría decir que Chiavenato (2002) "considera que las entrevistas no se deben improvisar y que se deben conducir considerando algunos factores como, los objetivos principales de la entrevista, la creación de un buen clima para realizarla, orientar la entrevista hacia los objetivos, evitar preguntas discriminatorias, responder a preguntas formuladas por el candidato y anotar las impresiones después de la entrevista".

En este orden de ideas, la organización debe realizar el análisis de puestos, porque con este proceso iniciamos el reclutamiento y posteriormente la selección, así podemos verificar la experiencia de nuestros candidatos con nuestras necesidades.

Con los conceptos anteriormente mencionados se observa que en la empresa Palmas de Tumaco S.A.S. no se está realizando un buen proceso de selección de personal, debido a que se encuentran falencias porque no tienen el proceso estructurado, y la escogencia de los candidatos se realiza por recomendaciones del mismo personal que labora en la compañía, por lo tanto, no tienen en cuenta las habilidades descritas en la especificación de cargo que deben cumplir para el desempeño de su función.

En la actualidad esto ha traído que la empresa tenga costos muy elevados por temas de contratación, ya que las personas seleccionadas por esos métodos no tienden a durar mucho tiempo en las labores asignadas.

Marco legal

<p>La Corte Constitucional en Sentencia 1-1266 de 2008</p>	<p>Señalo frente a los criterios de selección de personal que:</p> <p>“PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL – Facultad de las entidades públicas y privadas para establecer requisitos de ingreso, siempre que sean razonables, no impliquen discriminaciones injustificadas entre las personas y sean proporcionales según las facultades que con ellos se buscan.</p>
<p>(Sentencia T-463 de 1996).</p>	<p>La Corte ha precisado que las entidades, tanto estatales como privadas, pueden establecer requisitos de ingreso en un proceso de selección, siempre que sean razonables, no impliquen discriminaciones injustificadas entre las personas, y sean proporcionales según las finalidades que con ellos se buscan</p>
<p>Artículo 104 y siguientes del Código Sustantivo del Trabajo</p>	<p>El cual establece que: “ARTICULO 104. DEFINICION. Reglamento de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.</p>
<p>La Norma ISO 9001: 2000 y las Competencias Laborales</p>	<p>La Norma ISO 9000 se conforma por un conjunto de enunciados, los cuales especifican que elementos deben integrar el sistema de calidad de una empresa y como deben funcionar en conjuntos estos elementos para asegurar la calidad de los bienes y servicios que produce la empresa.</p>

	<p>Ahora en la Norma ISO 9001:2000 en el punto 6: Gestión de los Recursos Humanos en su inciso 6.2.2 Competencias, toma de conciencia y Formación que textualmente dice:</p> <ol style="list-style-type: none">1. La organización debe:2. Determinar las competencias para el personal.3. Proporcionar información.4. Evaluar la eficacia.5. Asegurar la conciencia.6. Mantener Registros de la educación, formación, Habilidades y Experiencias.
<p>En la Norma ISO 9001:2000 en el punto 6:</p>	<p>Gestión de Recursos Humanos en su inciso 6.2 Recursos Humanos dentro de las Generalidades (6.2.1) establece lo siguiente "El Personal Que realice trabajo que afecte a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas".</p>

Metodología de la investigación

El estudio se fundamenta en una investigación de campo porque los datos se recopilan de manera directa.

Tipo de investigación.

El presente estudio está dirigido a una investigación descriptiva.

Área y período de estudio.

El presente estudio se realiza en el área operativa de la empresa Palmas de Tumaco S.A.S

Población.

La presente investigación constituye una población conformada por 150 personas aproximadamente del área operativa.

Muestra.

La muestra es de 30 personas del área operativa de la compañía.

Fuentes de la información.

Las fuentes para obtener la información fueron:

Primarias: porque obtendremos la información por parte del responsable de recursos humanos.

Secundarias: En esta investigación utilizaremos archivos existentes y fuentes bibliográficas, de los cuales se extrae la información pertinente relacionada a las prácticas de la gestión del talento humano.

La indagación necesaria para mejorar la Gestión del Talento Humano, especialmente en el proceso de reclutamiento y selección de personal en la organización palmas de Tumaco s.a.s será tomada de libros metodológicos que indiquen el mecanismo de la información encontrada en tomos oficiales, periódicos, escritos de Internet y otros materiales documentales, como trabajos de grado, ilustraciones, lexicones entre otros.

Métodos e instrumentos para la recolección de datos.

Para la recolección de los datos se realizará por medio de encuesta al personal del área operativa.

Encuesta de selección de personal

La presente encuesta tiene la finalidad de recolectar la información relacionada con la experiencia del personal operativo durante el proceso de selección de la empresa Palmas de Tumaco S.A.S

1. ¿Participó en algún proceso de selección para ingresar al área en la cual usted trabaja?

(Si)

(No)

2. ¿Sabe usted si el proceso de selección está estructurado por el modelo de competencias?

(Si)

(No)

3. ¿Cómo se enteró de la oferta de empleo de nuestra empresa?

Conocido

Portal Web

Radio

Redes sociales

Otro

4. ¿Considera que el puesto al cuál fue seleccionado cumple con sus expectativas?

(Si)

(No)

5. En general ¿qué tan satisfecho estás con el proceso de selección?

Muy satisfecho

Satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

6. ¿Durante la entrevista, tuvo la oportunidad de hablar sobre sus habilidades y experiencia relevante?

(Si)

(No)

7. ¿Cómo calificaría el proceso de selección de la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

8. ¿Qué tipo de pruebas le realizaron en el proceso de selección?

Psicotécnicas

Medicas

Todas las anteriores

Ninguna de las anteriores

9. ¿Las condiciones de trabajo fueron mencionadas durante el proceso de selección?

(Si)

(No)

10. ¿Tiene algún comentario o sugerencia para mejorar el proceso de selección? Descríbalo

Costos de la investigación

Tabla 1: Presentación de los equipos que se planea adquirir

EQUIPO	JUSTIFICACIÓN	VALOR
Alquiler de Computadores	Escribir datos de información	\$.600.000
Dispositivos electrónicos Tablet y celulares	Emplear fotografías evidencia encuestados	\$ 400.000
TOTAL		\$ 1.000.000

Tabla 2: Presentación del software que se planea adquirir

SOFTWARE	JUSTIFICACIÓN	VALOR
Software estadístico- Artículos científicos	Autores de bibliográficos, Soporte de datos,	\$ 10.000
Software de hojas de cálculo para cuantificar	Mide datos y realiza indicadores graficas cuantificables.	\$ 10.000
Software a base de comandos	Trabaja con grandes volúmenes de datos	\$ 10.000
TOTAL		\$ 30.000

Tabla 3: Presentación y justificación de los viajes

Lugar /No. De viajes	De	Justificación**	Gasolina (\$)	Estadía (\$)	Total días	Total
Plantaciones de Palma	de	Recolección de información de datos Tabulación de datos,	\$ 12.000	Alimentación \$ 30.000	2 días	\$42.000

	investigación				
TOTAL					\$42.000

Tabla 4: Valoración salidas de campo

ITEM	JUSTIFICACIÓN	TOTAL
Salida de campo – Región 1	Relacionados a la recolección de información en campo, fuentes primarias o secundarias obtención de los objetivos del proyecto.	\$ 60.000
TOTAL		\$ 60.000

Tabla 5: Equipos de red

MATERIALES*	JUSTIFICACIÓN	VALOR
Servicio de internet móvil y domiciliario.	Uso de internet durante la investigación, la cual dura 4 meses.	\$ 320.000
Papelería	Impresiones y copias para las encuestas en físico	\$50.000
TOTAL		\$ 370.000

Tabla 6: Bibliografía

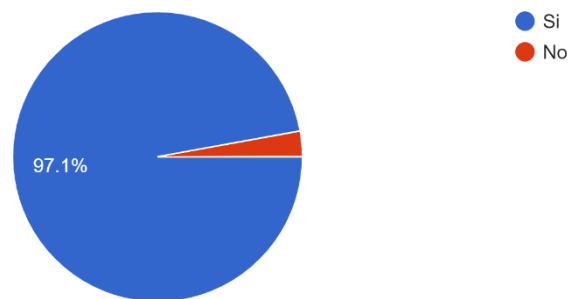
ITEM	JUSTIFICACION	VALOR
Adquisición de libros, revistas, artículos, suscripciones o acceso a base de datos especializadas	Necesidad para la ejecución exitosa del proyecto	\$ 20.000
TOTAL		\$ 20.000

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																												
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
Cronograma																												
Meses	Agosto				Septiembre					Octubre				Noviembre				Diciembre										
Elección de la empresa y selección del tema a trabajar en el proyecto de grado.																												
Presentación del título, introducción y objetivos (General y específicos) de la propuesta del proyecto de grado																												
Presentar el planteamiento del problema, antecedentes del problema y justificación de la investigación																												
Presentar el marco teórico, marco legal y la metodología de la investigación de la propuesta del proyecto de grado																												
Trabajo de campo																												
Presentar el trabajo con los resultados, recomendaciones, conclusiones, bibliografía y anexos de la propuesta del proyecto de grado para su retroalimentación																												
Realizar la presentación en Power Point para la sustentación.																												
Sustentación del proyecto																												

Resultados

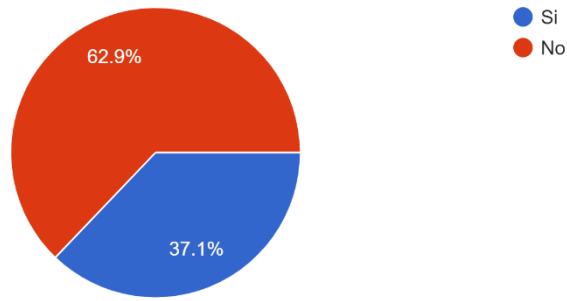
Resultados encuesta en la cual participaron 35 colaboradores de la empresa el cual representa el % del personal operativo

1. ¿Participó en algún proceso de selección para ingresar al área en la cual usted trabaja?



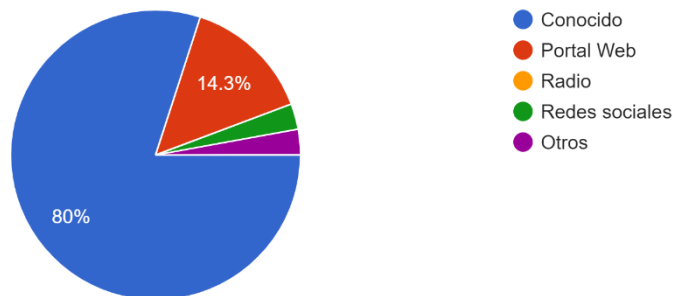
La selección de personal es primordial para crear un equipo competitivo y contribuir valor a la empresa, por ello, debe ser un pilar elemental dentro de cualquier estrategia empresarial. Se observa que de acuerdo al grupo de encuestados el 97.1 % afirma que participó en un proceso de selección para ser contratado en la empresa. Con esto podemos interpretar que el proceso de selección se está cumpliendo en gran medida, aunque el personal sea recomendado en su mayoría sólo el 2.9 % dice que no participó de un proceso de selección siendo su contratación de tipo directa.

2. ¿Sabe usted si el proceso de selección está estructurado por el modelo de competencias?



El modelo por competencias permite identificar el talento y las capacidades de las personas. En esta oportunidad se muestra un porcentaje del 62.9 % no reconoce el modelo de competencias que se encuentra integrado en el proceso de selección, al observar el 37.1% se puede llegar afirmar que las personas durante el proceso de selección si tuvieron la suficiente claridad del modelo de competencia. Esto sirve para ajustarse a los cambios y que el interés en general sea mucho mejor a nivel individual como de la organización.

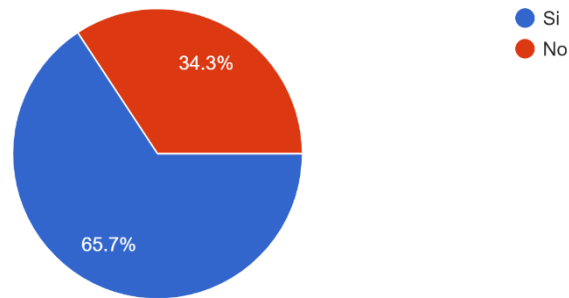
3. ¿Cómo se enteró de la oferta de empleo de nuestra empresa?



En esta pregunta la empresa alcanza un gran porcentaje de afirmación de que las personas se enteran de la vacante por un conocido con un 80% siendo seguido por el portal web con un 14.3% luego tenemos redes sociales y otros con un 2.9 % cada uno, lo que nos demuestra que un

80% del personal contratado en la empresa a nivel operativo es recomendado por alguien que trabaja dentro de la compañía.

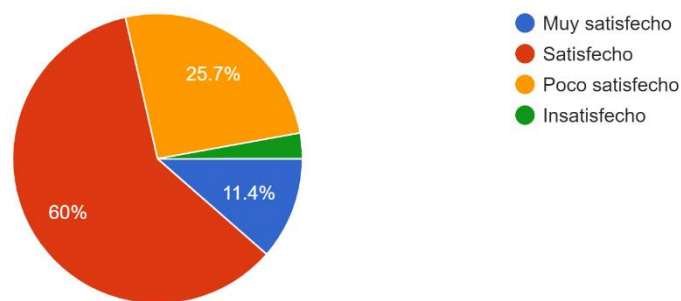
4. ¿Considera que el puesto al cuál fue seleccionado cumple con sus expectativas?



Es muy importante que prevalezca en la organización la gestión del talento humano, de este depende hallar las personas preparadas, basándose en el perfil profesional, en los valores y cultura organizacional de la compañía, debido a que es necesario contratar personal que sea a fin con el perfil personal y profesional que se está buscando.

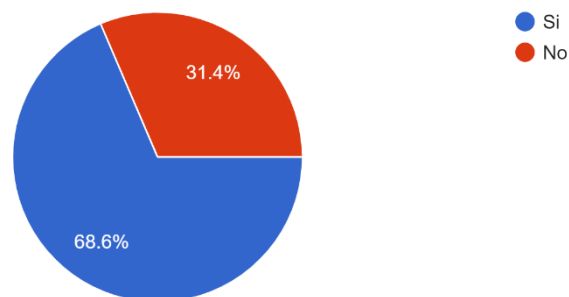
Con relación a estos resultados obtenemos que un 65.7% de los colaboradores, si está de acuerdo a que el puesto obtenido cumple con sus expectativas y en un 34.3% el puesto no cumple, siendo esta la tercera parte, el cual se debe tener en cuenta que, así como hay personas satisfechas pueden haber personas insatisfechas.

5. En general ¿Qué tan satisfecho estás con el proceso de selección?



En este punto de la encuesta se buscaba conocer el grado de satisfacción de las personas durante el proceso de selección, y obtuvimos que el 60% se encuentra satisfecho, el 11.4% se encuentra muy satisfecho y al analizar las variables poco satisfecho e insatisfecho logramos ver que tenemos un 28.6% entre estas dos variables, de acuerdo a estos resultados sólo nos están mostrando la apreciación que tiene las personas sobre el proceso de selección más no interfiere dentro de su efectividad y eficacia.

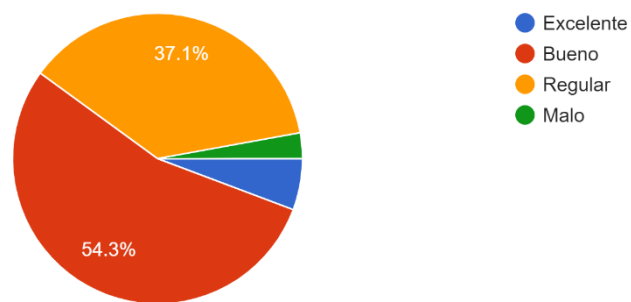
6. ¿Durante la entrevista, tuvo la oportunidad de hablar sobre sus habilidades y experiencia relevante?



Dentro del proceso de selección, la entrevista es una gran herramienta que permite conocer un poco más del candidato, se observa que dentro del 68.6% de los participantes lograron hablar de

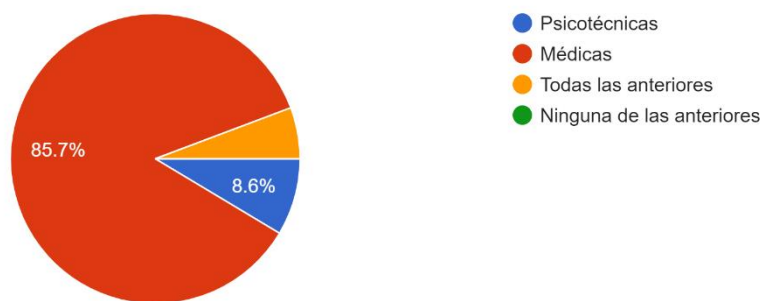
sus habilidades y experiencias, en contraste tenemos un 31.4% no considera haber tenido la oportunidad de hablar de estos temas. El punto más determinante en la contratación de personal para una empresa, es la entrevista laboral porque permite mostrar las verdaderas destrezas o errores de cada candidato.

7. ¿Cómo calificaría el proceso de selección de la empresa?



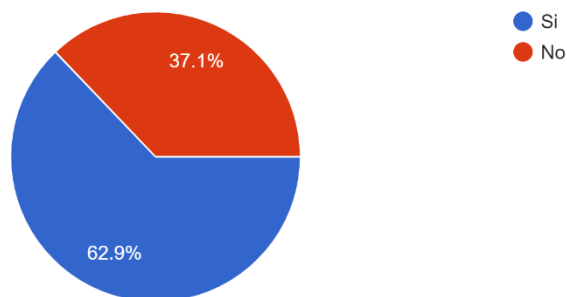
Obtener información acerca del cargo a proveer es el primer paso de selección, mediante el estudio del cargo, requisito de personal, etc; la aplicación de técnicas de selección: entrevista, pruebas de conocimientos o de capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación es el segundo paso en la obtención de informes acerca del candidato. Los colaboradores definen que el proceso de selección que se encuentra en palmas de Tumaco es bueno en un 54.3%, un 5.7% lo considera excelente, mientras que el 40% lo califica como regular y malo, siendo esto un porcentaje considerable que nos da un inicio de revisar el buen funcionamiento del proceso de selección.

8. ¿Qué tipo de pruebas le realizaron en el proceso de selección?



Las pruebas de selección son una herramienta muy útil para los seleccionadores, porque nos ayudan a evaluar las habilidades, aptitudes y competencias de los aspirantes. Esta les ayuda a tomar la mejor decisión a la hora de seleccionar al mejor candidato. Observamos que los colaboradores afirman en 85.7% que sólo le aplican pruebas médicas, un 8.6 % dice que sólo aplica las pruebas psicotécnicas y un 5.7% indica que tenemos un desajuste en el tipo de pruebas que se le deben realizar al personal operativo, porque no es homogéneo y esto hace que no se obtenga una información global del candidato.

9. ¿Las condiciones de trabajo fueron mencionadas durante el proceso de selección?



Las condiciones de trabajo es un punto muy importante que se debe tratar durante el proceso de selección, porque permite al candidato tener una visión al puesto de trabajo en el cual está

participando. Observamos que un 62.9 % afirma haber recibido ésta información y un 37.1% afirma lo contrario, se observa desinformación de las condiciones laborales a las cuales fueron contratados que a su vez se puede transformar en un mal clima laboral.

10. ¿Tiene algún comentario o sugerencia para mejorar el proceso de selección? Descríbalo

Dentro de los comentarios que encontramos por parte de los encuestados se observa que el 23% de los encuestados no tienen ningún comentario con respecto al proceso de selección, el 20% afirma que los tiempos de atención por parte del personal de selección son muy elevados y el proceso en general es muy lento, el 12 % afirma que la atención por parte del personal del área de selección debería ser mejor en cuanto a comunicación y buen servicio hacia el usuario, el 12% afirma que el proceso de selección tuvo una buena experiencia, el 16.5% especifica que el proceso fue acelerado y no tuvo un correcto desempeño por lo acelerado que fue, el 5.5% describe que el tipo de información de la vacante y las condiciones no son claras, el 5.5% que los sueldos recibidos no cumplen las expectativas de los trabajadores y finalmente tenemos un 5.5% informa que los puestos de trabajo operativos son muy pesados para las mujeres.

Modelo de selección de personal para los cargos operativos de la empresa Palmas de Tumaco S.A.S

Este modelo de selección de personal se enfocará en los temas más relevantes de acuerdo a la necesidad encontrada en el área de talento humano en la empresa palmas de Tumaco S.A.S.

La implementación de este modelo se hace con relación a la idea de responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo se debe elaborar un óptimo proceso de selección de personal, implicando sus puntos y estándares que este debe contener?

- La aplicación de este modelo estará dirigida a los cargos operativos de la empresa entre los cuales están:
- Operadores de Planta
- Operadores de Báscula
- Auxiliares de planta
- Auxiliares de electricidad.
- Mecánicos
- Aplicadores de reguladores
- Cosecheros de fruto
- Operadores de tractores y maquinaria pesada.
- Auxiliares de semovientes.
- Operadores de ferry

1. Análisis y detección de necesidades:

Hoy en día las empresas deben tener claro cuáles serán sus necesidades a cubrir de acuerdo a los cargos que tienen establecidos en las diferentes áreas. Con relación al modelo a implementar se aplicará a los cargos operativos de la empresa Palmas de Tumaco.

Conociendo que actualmente la empresa presenta inconvenientes en el modelo que tienen establecido, los cuales ha generado que tenga pérdida de tiempo, productividad y costos elevados por temas de contratación, ya que se presentan inconsistencia a la hora de contratar el personal que desempeñarán los cargos ofertados para el área operativa, por tal razón se logra jerarquizar estas problemáticas estableciéndolas de la siguiente manera:

- Contratación de personal sin experiencia
- Contrataciones de personal por recomendaciones de personas que laboran en la misma empresa.
- No se aplica el modelo de selección como debe ser.
- Personal realiza la selección no tiene la capacidad para reclutar al personal.

De acuerdo a esto, para suplir las necesidades de la empresa en cuanto a contratación de personal se establecerá de la siguiente manera:

- Identificar los cargos que se necesitan en las diferentes áreas, para luego ser postulados.
- Realizar seguimientos periódicos en los puestos de trabajo que permitan identificar falencias y necesidades en las distintas áreas para luego ser reemplazadas y por consiguiente eliminadas.
- Revisar adecuadamente el manual de funciones de los cargos operativos de cada área

para tener efectividad a la hora de postular la vacante y por consiguiente reclutar el personal que ocupará el cargo.

- Tener claridad de que el personal se necesita en cada área, verificando el tipo de cargo, el rango de edad, la experiencia requerida, aptitudes y capacidades de la persona.

2. Reclutamiento.

Después de detectar las necesidades del personal a incorporar, lo que sigue es que se comience a ejecutar lo que es el reclutamiento en sí;

La idea es que se implemente un reclutamiento tradicional y el reclutamiento 2.0, en conclusión, que sea activo y pasivo donde se logre dar la información con la mayor brevedad posible, y que el candidato logre ver y entender claramente lo que se requiere para ser contratado por la empresa, se debe ejecutar el proceso como es debido y debe ser obligatorio los requisitos para poder postularse.

Las ofertas de las vacantes se deben publicar en:

- Páginas web (Portales de empleo)
- Anuncios impresos
- Emisoras radiales
- Postulaciones presenciales (Entrega de hojas de vida en la sede)

3. Recepción de candidaturas

Ejecutado el proceso de postulación de las vacantes en los diferentes medios, la idea es que se logren recepcionar las hojas de vida tanto como presenciales y online, para luego empezar a hacer el filtro dejando a los candidatos más opcionados a ocupar las vacantes.

- La aplicación de este punto se debe implementar correctamente, cumpliendo con lo que se requiere que tenga el candidato para ser seleccionado.
- No se debe admitir personas que no cumplan con el perfil requerido, según lo establecido en la oferta postulada, así estos sean recomendados por el personal interno de la organización

4. Preselección

Una vez que se hayan recibido las postulaciones y correspondientes hojas de vida, es de suma importancia realizar la primera preselección de los candidatos.

Por tal razón y de acuerdo a las postulaciones de las vacantes, donde se realizó la correspondiente descripción de los puestos de trabajo o manuales de funciones, se deben preseleccionar los candidatos de acuerdo a los siguientes criterios.

- Perfil profesional
- Experiencia
- Aptitudes
- Presentación
- Niveles de estudio

Realizada esta verificación se procede a preseleccionar los candidatos que serán los más opcionados a ocupar las vacantes que en su momento fueron ofertadas.

5. Pruebas

Después de que los candidatos sean preseleccionados se les practican las pruebas de selección que se determinen, para detectar las habilidades y competencias requeridas para el puesto que necesitamos cubrir.

Las pruebas que se aplicarán en este proceso serán las siguientes:

- **Pruebas psicotécnicas:** es un test funcional que logra medir las capacidades y aptitudes personales, intelectuales y profesionales, como memoria verbal y visual, aptitudes numéricas, de lingüística, de conocimiento profesional al igual que rasgos de personalidad, intereses y/o valores personales.
- **Estudio de seguridad (Obligatorio):** Un estudio de seguridad es un minucioso análisis que se realiza para determinar si una persona es realmente quien dice ser, y para conocer su historia de comportamiento social y criminal

6. Entrevista:

Las entrevistas a los candidatos particularmente deben realizarse presencialmente, donde se logre tener cara a cara al candidato, esto será de suma importancia dentro del proceso de selección, ya que se logrará ampliar y verificar información que el candidato haya postulado en su curriculum, además de que también permitirá profundizar en los aspectos y cualidades de cada persona entrevistada.

Las entrevistas deben realizarse en conjunto con los líderes de área según con los requerimientos que hayan solicitado, para así definir y tocar diferentes temas con relación a la vacante postulada, ya que con ellos se profundiza más en la labor específica que van a desempeñar en el caso de ser seleccionados.

7. Valoración y decisión

Después de haber realizado las entrevistas, el paso a seguir es analizar minuciosamente cada uno de los puntos positivos y negativos de las personas entrevistadas, ya que por lógica no todos los candidatos son iguales, por lo tanto las entrevistas también deben ser diferentes para cada candidato.

Se debe realizar una comparación con el perfil profesional y la descripción del puesto de trabajo que tenemos diseñado, esto es de gran ayuda porque escogeremos al candidato acorde a nuestras necesidades, y será de mucho beneficio para nuestra organización.

8. Contratación

Luego de haber evaluado, valorado y tomado una decisión se procede a realizar el proceso de contratación, es aquí donde ingresa el candidato elegido a nuestra organización.

En este paso se pretende dar una correcta explicación sobre la mayor parte de los aspectos legales y básicos de la organización, tales como las políticas, su visión, su misión, sus objetivos, reglamento interno de trabajo, entre otros. Además de establecer la fecha de ingreso al punto de trabajo y por consiguiente lograr resolver todas las inquietudes que se puedan tener antes de su ingreso a la organización.

Para el proceso de contratación también se debe tener en cuenta la remisión para practicar los debidos exámenes médicos de ingreso, donde se pueda valorar el estado en el que el candidato se incorpora a ejecutar sus labores dentro de la organización.

9. Incorporación:

Finalizada la etapa de contratación, es importante resaltar que el proceso de selección de personal no termina con la contratación, ya que la incorporación al puesto de trabajo se debe tomar como un punto muy importante en todo el proceso de selección, la idea es que la persona se logre incorporar de la mejor manera.

En la incorporación es importante que:

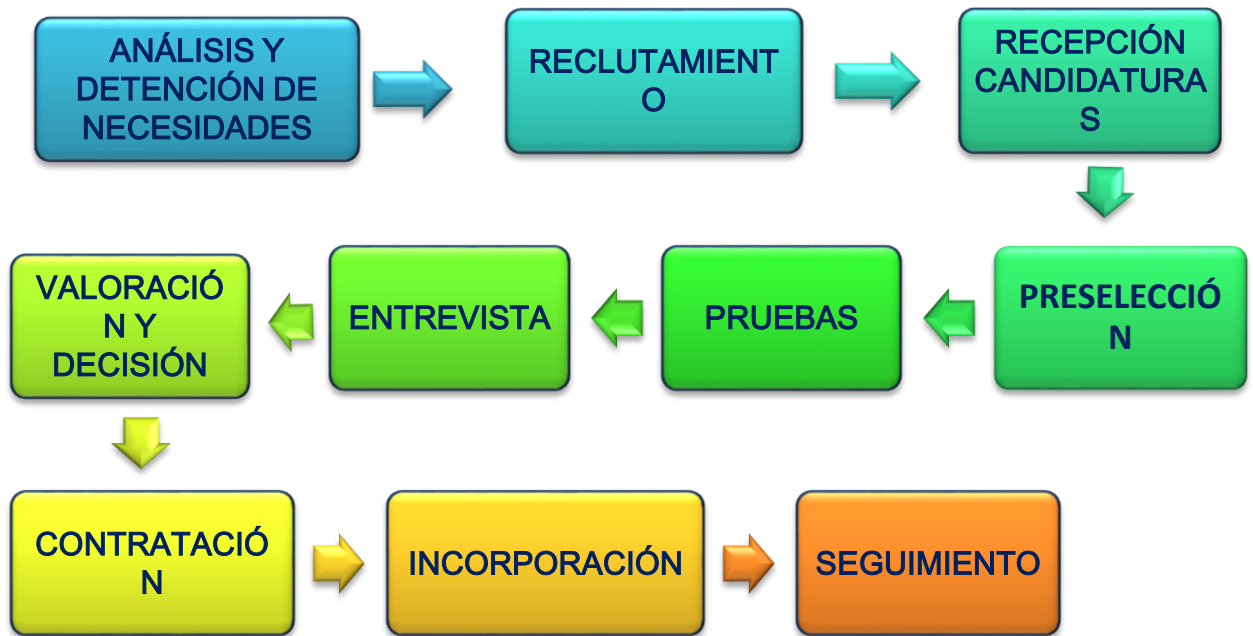
- Se le realice la inducción detallada a la persona seleccionada.
- Se le realice la presentación en las diferentes áreas
- Se le realice la capacitación de acuerdo a las labores específicas en el puesto de trabajo.
- Se le realice la entrega de la dotación.

10. Seguimiento

En esta etapa se debe realizar formalmente el cierre del proceso de selección de personal, realizando un seguimiento de los trabajadores a corto, medio y largo plazo; este seguimiento lo haremos mediante:

- Encuestas de satisfacción
- valoraciones y evaluación de desempeño.

Los resultados obtenidos en el seguimiento y de acuerdo a la valoración, podemos generar acciones que nos permitan mejorar cada día más el proceso de selección.



Recomendaciones

La recomendación principal para el proceso de selección de personal, es que se le dé el debido valor, porque de este depende que se atraigan candidatos correctos para que el proceso de selección no sea difícil.

Se aconseja que sea necesario verificar un análisis de puestos, para el proceso de selección de personal, definir qué es lo que cada puesto operativo solicita de los empleados, los deberes y compromisos que asumirá cada empleado dependiendo del puesto y tenerlo muy presente a la hora de procesar la solicitud de vacante al área de recurso humano.

Para que el proceso de selección sea más dinámico y se puedan corregir errores, se puede realizar un plan de mejora continua por medio de auditorías internas y si es posible, aplicar una auditoría formalmente para poder obtener certificaciones y así generar confianza.

Un buen filtro es aplicar frecuentemente pruebas como la de simulación y la grafológica, porque estas aplican para cualquier cargo y nos demuestra cómo puede ser comportamiento desempeñando en dicho cargo.

En este caso se recomienda que se busquen nuevas metodologías a la hora de postular las vacantes, actualmente se presentan algunos inconvenientes en la empresa como es la falta de experiencia de las personas en los cargos a ocupar, debido a que la mayoría de ellos ingresan por recomendación directa y al tiempo renuncian, donde esto hacen que se les genere un costo elevado en temas de contratación.

Se considera que por los resultados obtenidos hay muchas personas que no se enteran de las ofertas laborales, por un lado puede ser el tema de que no conocen muy bien los portales de empleo online, por otra parte la radio, que hoy en día no es muy común que la gente las utilice, por tal razón se dificulta a que estas personas que si tengan la experiencia no se enteren de las vacantes que la empresa ofrece, llevando así que los puestos ofertados sean ocupados por personas sin experiencia o por recomendación personal.

El proceso de selección de la empresa debe tener un proceso de transformación, donde el área acoja ciertas estrategias que permitan obtener y fidelizar el talento humano a nivel operativo, generando un valor agregado a la empresa, ya que el estar generando vinculaciones que no tienen un ciclo dentro de la empresa mayor a un año genera sobre costos y retrasos en la productividad que al final nos impactaran los objetivos generales de la compañía. De tal forma el grupo de investigación propone en estas nueve etapas un proceso de selección riguroso, preciso y eficaz para los intereses de nuestro cliente interno, el cual es contar con el talento humano idóneo para realizar las operaciones primarias.

Conclusiones

Es muy importante el proceso de selección, ya que éste es el que nos va a garantizar la obtención del personal humano competente que nos va a colaborar para que la empresa cumpla con los objetivos trazados.

Para que un correcto proceso de selección de personal se ejecute de manera eficiente se debe lograr mitigar todas esas falencias que se tienen, debido a que, si no se cumplen con todos los requisitos, motivación y aptitudes de las personas, no se debe optar por contratarla, porque esto puede generar conflictos en el ambiente laboral por temas de experiencia en el proceso a ejecutar en el puesto de trabajo.

Referencias

- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250-291).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>
- Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas.
<https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>
- Gerencie.com (2019). Reglamento interno de trabajo. <https://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html>
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 6. p. 251). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>
- González, C., 2020. Las Pruebas En El Proceso De Selección | Guía Emagister. [online] Guía Emagister. Available at: <<https://www.emagister.com/blog/las-pruebas-proceso-seleccion/>>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>

Ministerio de Trabajo. ¿Qué es la seguridad social? (2020).

<https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.69-74).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

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

Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>

Perdomo P., S. (2020). Estructura de la propuesta del proyecto de grado. UNAD. Florencia [OVI]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35483>

Ramos Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=5>

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=10>

Anexos

Imagen 1. Encuesta.

The image shows a digital survey form for 'Palmas de Tumaco'. At the top, there is a logo of a palm tree and the company name. Below the logo, the title 'Encuesta de selección de personal' is displayed, followed by a subtitle: 'Identificar las fortalezas y debilidades del proceso de selección de personal de la empresa Palmas de Tumaco S.A.S.'. The form includes a field for 'Edad *' with a 'Texto de respuesta breve' label. Below this are three multiple-choice questions:

1. ¿Participó en algún proceso de selección para ingresar al área en la cual usted trabaja? *
 Sí
 No
2. ¿Sabe usted si el proceso de selección está estructurado por el modelo de competencias? *
 Sí
 No
3. ¿Cómo se enteró de la oferta de empleo de nuestra empresa? *
 Conocido
 ...

Fuente: Elaboración propia

Imagen 2. Aplicación de encuesta



Fuente: Elaboración propia

Imagen 3. Empresa Palmas de Tumaco.



Fuente: Elaboración propia