

Estrategias de mejoramiento en el proceso de selección del personal en la empresa

Todomar CHL S.A.S.

Margareth Esther De La Hoz Vanegas

Lucy Cristina Rápelo Rudas

Mauricio Luque Valderrama

Diana Elvira Maestre Daza

Sandra Marcela Jiménez Paredes

Asesor

Adriana Romero Lozano

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

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

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

Primero que todo a Dios por no dejarme desfallecer en este recorrido que ha sido bastante largo por darme la sabiduría, paciencia y fortaleza necesaria para alcanzar mis sueños. A mi familia, amigos y todos los demás que de alguna forma han contribuido desinteresadamente por mi formación personal y profesional y en definitiva a todos los que conocí en esta experiencia de conocimiento. Margareth Esther De La Hoz Vanegas

Dedicamos este trabajo a Dios, Dador de sabiduría y perseverancia, que nos permitió formarnos como profesionales idóneos; a nuestras familias, base de nuestro esfuerzo, quienes con su apoyo y comprensión fueron soporte para culminar este proceso de formación profesional.

Lucy Cristina Rápelo Rudas

Este trabajo a nuestros familiares y amigos por ayudarnos en nuestros momentos difíciles, por brindar siempre todo su amor y paciencia día a día, también por sus consejos, oraciones y palabras de aliento que nos han hecho unas mejores personas y de una forma u otra acompañaron en todas nuestras metas y sueños. Mauricio Luque Valderrama

Este trabajo está dedicado primeramente a Dios que es quien nos da la voluntad para realizar todas nuestras actividades de la vida diaria sin él no es posible, a mi familia, esposo e hijos que aportaron su granito de arena a este proceso con su apoyo y entusiasmo a este grado que por fin va a ser posible con el favor de Dios, a todos los docentes y directivos de la Universidad Abierta y Distancia UNAD. Diana Maestre Daza

Estas palabras se la dedico primeramente a Dios todo poderoso, él es que nos permite está aquí con vida y salud, también se la dedico a mi familia, mis padres, esposo e hijos, muchas gracias por estar ahí apoyándome en todo. Sandra Jiménez

Agradecimientos

A toda mi familia, porque con sus oraciones, consejos y ánimos han estado conmigo en todos mis sueños y aspiraciones. A mi prima Zugey Mejía, mis amigas Biberlys Guardiola y Maria Alejandra Pérez por apoyarme cuando más las necesito, por extender su mano en momentos difíciles para que esto pudiera ser posible. Margareth E De La Hoz Vanegas

Gracias a nuestros tutores que, a lo largo de la carrera, guiaron y fortalecieron nuestro proceso de aprendizaje, a la universidad Nacional Abierta y a Distancia, por abrirnos sus puertas al conocimiento y a la formación, lo cual hoy, nos permite culminar una etapa profesional. Lucy

Cristina Rápelo Rudas

En todo este tiempo dedicado a nuestras labores académicas como estudiantes podemos decir gracias al esfuerzo de nuestros profesores compañeros amigos y familiares que día a día colocaron todo su empeño y dedicación para que nosotros como estudiantes pudiéramos salir adelante, gracias infinitas a todos, pero especialmente a Dios por ponerlos en nuestros caminos.

Mauricio Luque Valderrama

Los agradecimientos son a tantas personas en especial a mi esposo, Yira Daza(tía) madre, hermanos y mis hijos todos hacían parte de este proceso tan lindo de nuestra vida, los decanos de la universidad también fue de mucho apoyo ya que gracias a sus llamadas nos motivaban a seguir y no dejar esto a medias hoy haciendo estas líneas decimos valió la pena esa llamada de aliento,

Gracias. Diana Maestre Daza.

Agradezco a Dios por permitirnos estar aquí con vida y mucha salud, como también a mi mamá. Papá y esposo, que me han apoyado en este proceso, y sin olvidar a mis tutores que han estado corrigiéndonos para que podamos desempeñarnos en esta area y carrera, muchas gracias a

todos. Sandra Jiménez

Resumen

El siguiente proyecto tuvo como objetivo desarrollar una estrategia para mejorar el proceso de selección y reclutamiento de la empresa de Todomar CHL S.A.S. En primer lugar, se detalla el problema, sustentado en un diagnóstico realizado con la ayuda de un informe de gestión, en el que la dirección evalúa la gestión de estos procesos existentes en la empresa, luego propone objetivos y métodos de aplicación. Para una calidad y eficacia garantizada. Además, mientras se desarrolla el marco teórico, se describe la importancia del factor humano. Posteriormente, se puntualiza los conceptos clave para la comprensión de los informes utilizados para realizar el diagnóstico inicial y explica la importancia de la gestión por procesos, la gestión de la calidad y la mejora continua como pilar fundamental de una empresa competitiva, indicando una serie de métodos y herramientas que nos permiten evaluar diferenciación de procesos. Finalmente, se identifica paso a paso la causa raíz del problema utilizando diversas herramientas, luego de identificado el problema se establece el objetivo del plan de mejora. Para definir la estrategia que nos permitirá lograr este objetivo, se elaboró un cuadro de mando que muestra dos recomendaciones para mejorar la eficiencia del departamento. El informe concluye con una descripción de los beneficios identificados durante su desarrollo y el uso de diferentes herramientas y metodologías.

Palabras claves: Contratación, Mejora, Personal, Proceso, Selección.

Abstract

The objective of the following project was to develop a strategy to improve the selection and recruitment process of the company Todomar CHL S.A.S. In the first place, the problem is detailed, supported by a diagnosis made with the help of a management report, in which the management evaluates the management of these existing processes in the company, then proposes objectives and application methods. For guaranteed quality and effectiveness. In addition, while the theoretical framework is developed, the importance of the human factor is described. Subsequently, the key concepts for understanding the reports used to carry out the initial diagnosis are pointed out and the importance of process management, quality management and continuous improvement as a fundamental pillar of a competitive company is explained, indicating a series of methods and tools that allow us to evaluate process differentiation. Finally, the root cause of the problem is identified step by step using various tools, after identifying the problem, the objective of the improvement plan is established. To define the strategy that will allow us to achieve this goal, a scorecard was developed that shows two recommendations to improve the efficiency of the department. The report concludes with a description of the benefits identified during its development and the use of different tools and methodologies.

Keywords: Recruitment, Improvement, Personnel, Process, Selection.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Planteamiento del problema.....	12
Justificación	14
Objetivos	17
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos	17
Antecedentes	18
Marco Teórico	20
Marco legal	23
Metodología de investigación.....	25
Resultados	28
Conclusiones	37
Recomendaciones	38

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Logotipo marca empresarial</i>	27
Figura 2 <i>Máximo nivel de estudios alcanzados</i>	28
Figura 3 <i>¿Cómo se entera de las ofertas laborales?</i>	28
Figura 4 <i>Conocimiento de la empresa Todomar CHL S.A.S</i>	29
Figura 5 <i>Sitios utilizados para conocer la compañía</i>	29
Figura 6 <i>¿Considera que hay suficiente información en el anuncio de empleo?</i>	30
Figura 7 <i>¿Qué le pareció el formulario de solicitud?</i>	30
Figura 8 <i>Tiempo de respuesta</i>	31
Figura 9 <i>Contacto con funcionario de recursos humanos</i>	31
Figura 10 <i>¿Piensa que el proceso de selección y reclutamiento se realizó de forma</i>	32
Figura 11 <i>Técnicas aplicadas</i>	32
Figura 12 <i>Recepción durante las pruebas</i>	33
Figura 13 <i>Cualidad fundamental para que un aspirante ocupe un cargo</i>	33
Figura 14 <i>¿Considera dicho proceso era acorde al perfil del puesto?</i>	34
Figura 15 <i>Capacitaciones con respecto al cargo</i>	34
Figura 16 <i>Recomendación personal al momento de enviar hoja de vida</i>	35

Lista de Apéndices

Apéndices A. Encuesta I	41
--------------------------------------	-----------

Introducción

Para las organizaciones de hoy en día el proceso de reclutamiento y selección de personal es muy importante y fundamental, en las empresas existen un departamento de recursos humanos que gestiona e implementa el proceso, y cuenta con herramientas que son sencillas y prácticas de utilizar. así como con personal relevante, pertinente y con experiencia en la materia, para seleccionar a los candidatos mejor calificados y capacitados y asegurar que cumplan con las expectativas y condiciones de la oferta de empleo postulante.

Considerando que el factor humano es necesario e importante tanto en las actividades diarias como en las actividades complejas de la empresa. Es fundamental que todo el proceso de selección se realice de forma transparente y responsable, por parte del entrevistador bajo la supervisión del departamento de recursos humanos, luego de que el candidato haya superado diversas pruebas, como entrevistas, técnicas psicológicas, visitas domiciliarias y evaluar la información recopilada o proporcionada por el candidato.

Las demandas del mercado empresarial y los avances en rápida evolución están obligando a las organizaciones a concebir nuevas estrategias de innovación, con mayor impacto en el talento, asumiendo que las nuevas prácticas ponen a las personas en el centro, obligando a las empresas a contratar personas más capacitadas, profesionales, experimentadas y capaces de resolver problemas continuos. problemas cambio de los desafíos comerciales.

Pocas áreas tienen un impacto más inmediato y duradero en el reclutamiento y selección de empleados de una organización, y es imposible alcanzar las metas organizacionales sin las personas adecuadas para cada tarea. Se necesita mucho tiempo para reclutar a las personas adecuadas para formar un equipo de trabajo competitivo, es por eso por lo que las organizaciones deben entender que el talento es el capital más importante, por lo tanto, los recursos humanos

hacen que la organización funcione, ellos son los responsables de controlar la calidad, diseñar, producir, distribuir productos y servicios etc., por lo tanto, una organización no puede lograr sus objetivos sin personas eficientes (Sandoval, 2017).

Esta investigación debe ser rigurosa, ética, basada en criterios, ser proactiva y objetiva para elegir a las personas adecuadas que se adaptarán a la política de la empresa, enfocadas en la visión y misión de la empresa.

Recordemos que una organización es una organización de muchas personas y se trabaja con la creencia de que se logran metas y objetivos comunes. Los métodos que estas personas trabajan e interactúan tienen un impacto significativo en el éxito y las ganancias de la organización, en este sentido, es necesario considerar la importancia de elegir a un candidato con valores y valores y actitud del entorno laboral.

Esto se ve afectado por las personas con baja potencia activa, baja eficiencia de la empresa y causando altas pérdidas durante el tiempo especificado por errores en diferentes procesos y como durante la pérdida. Por lo tanto, en el proceso de selección, es necesario eliminar el proceso de selección. aquellos que están de acuerdo con el medio ambiente, porque crearán conflictos internos, cambiarán la armonía de existir entre los empleados y el entorno laboral, y estas situaciones afectan la efectividad de la eficiencia pública. Debido a esto, el personal debe crear una estrategia para recoja el mejor factor para las personas para el éxito y el comportamiento de la empresa.

Para conocer la situación y plantear una alternativa de solución, de manera colaborativa elegimos a la empresa Todomar CHL S.A.S, una compañía colombiana con perspectiva global, que trabaja con el propósito de honrar la confianza de nuestros clientes fabricando botes de la mejor calidad y diseño, representando las mejores marcas de equipos náuticos a nivel mundial,

atendiendo todas las necesidades para el disfrute del mar, y brindando un servicio exclusivo que permita forjar recuerdos.

Todomar CHL S.A.S, presenta inconvenientes en el proceso de selección del personal, se hace indispensable que el departamento de recursos humanos de la empresa evalúe la estrategia que están utilizando para la contratación de su personal y estructure de forma adecuada el ejercicio profesional de las actividades de selección y contratación de personal”.

La estrategia de mejoramiento en el proceso de selección del personal en empresa todomar chl sas., estará planteada bajo el enfoque metodológico cuantitativo, la investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables y estudia las propiedades y fenómenos cuantitativos. Específicamente la técnica de la encuesta, con ella pretendemos analizar qué tan efectivo es el proceso de selección actual de la empresa, si el personal que ocupa los cargos son las personas idóneas para ellos, así como que vacantes existen y si el personal existente puede ocupar esos cargos.

Planteamiento del problema

La era actual exige alta competitividad y productividad empresas de todos los sectores (productos y/o servicios) para conseguirlos estabilidad y crecimiento en el mercado, por lo que es importante cuidarlos los detalles más pequeños pueden afectar el alcance de los objetivos de la organización uno de los retos de la competitividad empresa, asociado a la selección de personal, porque debe tener con la persona correcta en el lugar correcto.

Este proceso de selección es un factor que prepara el éxito de las empresas, creando oportunidades para el desarrollo de recursos humanos. No elegir con claridad a los empleados para causar problemas a las empresas efectos negativos sobre el rendimiento desequilibrio entre las metas organizacionales y los logros. La consistencia de un empleado no realiza sus funciones cuando está ausente la similitud esencial en la configuración de ubicación será necesaria para reemplazarla un nuevo empleado tiene más relaciones con los registros, causando uno de los principales problemas de cada organización en recursos humanos, es decir el personal rotativo, se produce un fenómeno en todas las organizaciones y de otra manera consecuencias graves para la compañía.

En las organizaciones, los recursos humanos siguen siendo el recurso disponible más importante, por lo que la planificación y la gestión son fundamentales. El recurso humano debe ser muy importante para alcanzar los objetivos de cualquier organización. Esta gestión de recursos humanos debe tener como objetivo principal mejorar el desempeño de los empleados y su contribución a la organización dentro de un marco ético y socialmente responsable.

Se puede decir que una de las funciones más delicadas e importantes que realiza una organización es la de reclutar y seleccionar personal, al procurar captar fuerza laboral productiva sin perjuicio, utilizando estimulación, remuneración, adiestramiento, desarrollo, promoción y

trato considerado, así como también poniendo en práctica los últimos adelantos científicos y tecnológicos disponibles a su alcance. A su vez toma en consideración factores como requerimiento de puestos, perfil de los candidatos, especialización, al igual que los marcos legales y éticos todos en búsqueda de la eficiencia del empleado y la organización.

Las empresas que gestionen correctamente sus recursos humanos se beneficiarán de una ventaja competitiva en el futuro, pues el éxito de una organización se basa en la calidad y en la disposición de su equipo humano. Cuanto mejor integrado este el equipo más se aprovechan las cualidades de cada uno de sus integrantes, más fuerte será la empresa.

Actualmente muchas empresas, no cuentan con un proceso de selección de personal óptimo, sistemático, que les permita evaluar al personal existente para que aprovechen sus fortalezas y elegir el personal adecuado para que los procesos, este es el caso de la empresa Todomar CHL S.A.S.

Esta empresa requiere aplicar métodos de selección de personal que le permite identificar sus fortalezas y debilidades y aplicar las medidas correctivas apropiadas. Por lo que evaluaremos los procedimientos de selección vigentes, para determinar sus aciertos y falencias, con el fin de que Todomar CHL S.A.S, pueda ser más competitiva y fructífera logrando así los objetivos propuestos.

Justificación

El proceso de selección de personal en una empresa es importante, porque la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos administrativos depende del personal. Por esta razón el momento de elegir el personal es tan importante, la elección de un personal calificado, con compromiso y afinidad a la empresa permite crear un equipo competitivo, generador de valor, que hace parte de la estrategia.

El proceso de contratar a alguien para ocupar un puesto creado por la ausencia o renuncia de otra persona no debe verse como una selección de personal. Desafortunadamente, a pesar de lo elemental que es este proceso, algunas empresas aún lo gestionan sin darse cuenta de lo crucial que es considerar esta actividad como un proceso clave para la creación de valor y el cumplimiento de los objetivos corporativos de una empresa

La verdad nos ha demostrado que no todas las personas pueden dedicarse o adaptarse a una actividad en particular, y no todas las empresas pueden darse el lujo de aumentar los costos durante un proceso de contratación rápido e ineficaz, comprometer el estándar del servicio y mucho menos tener un impacto adverso en el entorno. trabajo y el lugar de trabajo. La selección de personal debe ser un procedimiento bien pensado que resulte en una relación de trabajo a largo plazo que beneficie a ambas partes.

La empresa Todomar CHL S.A.S, para mejorar su funcionalidad requiere diseñar una nueva estrategia para desarrollar su proceso de selección del personal, que le permita crecer, organizar, conocer muy bien las necesidades detectadas en la empresa, con el objetivo de que se identifique muy bien a las personas que pueda suplir esas necesidades, a través de un proceso transparente, eficiente, asertivo.

Esto se debe a la necesidad de analizar los factores o métodos que determinan el reclutamiento y selección de empleados en la empresa todomar chl sas, especialmente a nivel profesional, con el fin de identificar nuevas tendencias en estas áreas y lograr que la población profesional de las empresas encuentre una fuente de satisfacción laboral en el desempeño de su trabajo.

Para identificar esas necesidades y tendencias que requiere la empresa, se requiere realizar un diagnóstico de la situación actual, que lleve a un análisis que genere un plan de mejoramiento.

Recopilando información se puede identificar que el proceso de selección de personal de todomar chl sas, no es el adecuado, esto ocasiona que se desperdicie el talento de las personas que actualmente laboran, las cuales podrían ser más eficientes en otros cargos.

Al desarrollar una estrategia de mejoramiento en el proceso de selección del personal en la empresa todomar chl sas, se busca implementar los procesos apropiados, generar objetivos y requisitos claros, que lleven a una contratación segura e idónea, de las personas adecuadas para el desarrollo de cada actividad.

Esta será una alternativa beneficiosa para la empresa, ya que se estipularán las características de los cargos a proveer, el perfil del personal que se requiere para cumplir con las necesidades, información que le permitirá a la oficina de talento humano, realizar un proceso efectivo de selección, mejorando los procedimientos que se llevan a cabo actualmente.

Permitiendo así que los empleados se ubiquen en los puestos adecuados, donde su rendimiento sea óptimo y productivo, tengan mejor adaptabilidad al ambiente laboral y una integración rápida y beneficiosa para ambas partes.

Las estrategias generadas dentro de las organizaciones marcan diferenciadores comunes entre ellas que contribuirán en gran medida a su éxito y altos estándares de calidad. Si bien esto es cierto, estos se definen por factores determinantes como la calidad del producto o servicio a brindar, o por el enfoque, atención y colaboración en el cliente, quien es el beneficiario final al que tendrá derecho la empresa u organización. Pero nada de esto será posible sin la eficiencia y gestión de los recursos humanos, por lo que contar con las personas más selectas y con mayores capacidades en todos los procesos de la organización es importante, y más complejo aún en un entorno empresarial.

En resumen, es necesario analizar el proceso de selección en el campo de los talentos organizacionales y analizar las ventajas innovadoras del personal en términos de capacidad profesional, experiencia laboral, compromiso de adquisición y apertura al aprendizaje, para ayudar efectivamente a las empresas a continuar en su progreso.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una estrategia de mejoramiento en el proceso de selección de personal, que permita garantizar al área de recursos humanos de la empresa tomar decisiones, escoger de forma organizada y transparente los candidatos para puestos y roles de acuerdo con el perfil, políticas, leyes y procedimientos actuales de la organización.

Objetivos específicos

Identificar fortalezas y puntos críticos dentro del procedimiento que implementa tomar, que permitan realizar ajustes al proceso de selección que contribuyan a su mejoramiento.

Incorpora evaluaciones gamificadas.

Valorar el impacto de los ajustes realizados al proceso de selección y seguimiento del procedimiento de selección propuesto

Antecedentes

La selección de personal juega un papel de gran importancia en las organizaciones, una de las áreas específicas para su estudio es la Psicología Industrial, de la cual no existe con precisión fecha exacta de la inicia, se puede decir que fue en 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar a reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitan seleccionar al personal de dicha corporación. (Tesis.uson mx)En 1918 scoff funda la primera organización de consultoría psicológica llamada “Scoff Company Of Philadelphia” donde señala que la actividad primordial de los psicólogos en la industria ha sido la selección y la colocación de empleados, estimulante tarea que trata de distinguir a los buenos trabajadores de los malos trabajadores con la ayuda de pruebas y otros dispositivos de selección de persona. (personal)

La capacidad de una empresa para llevar a cabo las distintas tareas requeridas dentro de la organización depende de contar con el personal adecuado, haciendo de la selección de personal un baluarte fundamental en el desarrollo del negocio.

Dado que al país ingresan miles de productos para competir con los que aquí se elaboran, es fundamental establecer las mejores estrategias para contar con un adecuado proceso de selección a través del cual se pueda filtrar de la mejor manera a los postulantes a ingresar a la organización, logrando un resultado óptimo y logrando el mejor personal. Esto incrementará la competitividad de la empresa en un contexto donde ya no solo se compite localmente sino también globalmente.

Todomar CHL S.A.S es una compañía colombiana con perspectiva global, que trabaja con el propósito de honrar la confianza de nuestros clientes fabricando botes de la mejor calidad y diseño, representando las mejores marcas de equipos náuticos a nivel mundial, atendiendo

todas las necesidades para el disfrute del mar, y brindando un servicio exclusivo que permita forjar recuerdos. Fue fundada en 1997 por Carlos H. Londoño Botero, desde sus inicios, han concebido los mejores botes y prestado el mejor servicio. Es una empresa familiar, donde la satisfacción de los clientes es la mayor recompensa. Ponen a disposición de quienes confían en la empresa un servicio 360, hecho a la medida de sus necesidades. Son una empresa dedicada al mar, con astillero, marina, talleres y técnicos especializados y un completo equipo al servicio.

La empresa inició labores hace 26 años, actualmente cuenta con 327 empleados directos, los cuales se desempeñan en 6 locales, distribuidos en 3 en Cartagena, 1 en Santa Marta, 1 en Buenaventura y 1 en Tolú, para ventas, servicios técnicos, área de producción, con el transcurso de los años han implementado métodos para optimizar los procesos con resultados positivos en su momento, pero actualmente requieren implementar una estrategia en su proceso de selección de personal que les permita avanzar a nuevas metas, nuevos mercados.

Marco Teórico

Esta investigación se situará en el contexto del proceso de selección y se desarrollará un marco teórico teniendo en cuenta las necesidades de planificación de las empresas para poder anticiparse a los continuos cambios que se producen en el entorno de los negocios. La globalización empresarial y el constante cambio de escenarios que nos enfrentamos hoy en día, obligándonos a buscar herramientas que ayuden a incrementar la competitividad del negocio.

Del proceso de selección debido a la diversidad de conceptos encontramos diferentes definiciones bibliografía basada en la gerencia del talento humano.

En este caso se guiará en la definición que brinda Humberto Serna G, el cual define la misma como: “un proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento estratégico de la institución hacia el futuro”

Es importante conocer conceptos fundamentales de algunos autores que desarrollaron la idea de la selección de Personal: Chiavenato, I. (2020) señala que “define la selección de talento humanos como la forma de escoger a la persona adecuada para el cargo adecuado, o, más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal”. DIJMARS. (2021).

Dessler, G. (1994) señala que “plantea que el reclutamiento y la selección consisten en encontrar a la persona correcta para el puesto indicado y contratarla”. DIJMARS. (2021). Para Cowling, A. y P. James (1997) señala que “definen la selección es la etapa final del proceso de reclutamiento, durante la que se decide quién ocupará el puesto”. DIJMARS. (2021).

Puchol, L. (1994) señala que “Plantea que la función de empleo es aquella que tiene como objetivo suministrar a la organización en cada momento las personas necesarias (en calidad y cantidad) para desarrollar óptimamente los procesos de producción y/o servicios y esto con un criterio de rentabilidad económico”. DIJMARS. (2021).

Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994) señalan que “se refieren a la selección externa, señalando que la misma recopila y utiliza información acerca de los aspirantes reclutados a fin de elegir cuáles de ellos recibirán ofertas de empleo”. DIJMARS. (2021).

Publicaciones Vértice (2008) establece que la selección de personal es un proceso que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es al mismo tiempo, es una comparación y una elección. Para que pueda ser científica, necesita basarse en lo que el cargo vacante exige de su futuro ocupante. Así, el primer cuidado al hacer la selección de personal es conocer cuáles son las exigencias del cargo que será ocupado. (Cancinos. 2015).

Según Mondy y Noe (2005), la selección es el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular. El éxito del reclutamiento de una empresa ejerce un impacto importante en la calidad de la decisión de selección.

Shamil (2001)⁵ Dice que el reclutamiento es una parte de la Administración de Recursos Humanos (ARH) que se ocupa del proceso de llenar una vacante, que incluye la examinación del puesto, la valoración de las fuentes de las cuales pueden obtenerse candidatos, la forma de contactar a los candidatos, la forma de contactar a los candidatos, así como la atracción de aspirantes.

Robbins Stephen (1996)¹² Indica que el objetivo de una selección eficaz es vincular las características individuales con los requisitos del puesto. Cuando un administrador no vincula

estos dos factores, se sufre tanto en el desempeño como en la satisfacción del empleado. Esto significa que para que este proceso cumpla con su objetivo es indispensable que las personas encargadas de hacerlo tengan la suficiente experiencia y capacidad para seleccionar al nuevo empleado, tratando de dar el candidato que mejor se adapte a los requisitos que en el puesto se requieren. Por tal razón es importante afirmar que la selección adecuada es esencial en la administración de personal para lograr el éxito en la organización. a la organización el candidato que mejor se adapte a los requisitos que en el puesto se requieren. Por tal razón es importante afirmar que la selección adecuada es esencial en la administración de personal para lograr el éxito en la organización.

Marco legal

El Código Sustantivo del Trabajo, adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 como compendio de normas ordena las disposiciones entre las relaciones laborales y leyes que se aplican al proceso de gestión del talento humano. Esta se indica en la Ley 2043 del 2020 incentivar la contratación de los jóvenes que han terminado hace poco su carrera profesional, técnica o tecnológica la Ley 1562 de 2012 parámetros que regulan el conjunto de entidades públicas y privadas y los procedimientos enfocados en la prevención de riesgos, protección y atención de tus empleados. Sobre todo, cuando tienen dificultades haciendo su ocupación que les pueda causar alguna enfermedad o accidente.

La regulación laboral en Colombia cumple los criterios generales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La normatividad exigida por las autoridades en Colombia en materia de contratación laboral entre la empresa y el trabajador está fundamentada en la Constitución Política de Colombia y el Código Sustantivo del Trabajo, y sus normas, decretos reglamentarios, al igual que el código procesal junto con la doctrina oficial y la jurisprudencia de las altas cortes como es el caso de la corte constitucional y la corte suprema de justicia [sala de casación laboral], los cuales hacen parte del marco legal los convenios internacionales ratificados por el congreso de la república. (Gerencie (2021)). Dentro del marco de la ley son de obligatorio cumplimiento para todas las empresas de carácter público y privado que desean contratar personal para la realización de sus actividades, es importante precisar que: "el marco jurídico general que regula las relaciones laborales entre el trabajador y su empleador contiene los elementos necesarios y suficientes para garantizar de forma aceptable los derechos del trabajador". (Gerencie (2021))

Las normas laborales, como toda ley, deben ser promulgadas por el congreso de la república, y sobre el respecto, nuestra constitución política en su artículo 53 establece que:

El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad. Vemos que tanto el artículo 1 del código sustantivo del trabajo como el artículo 53 de la constitución nacional, hacen énfasis en el equilibrio y beneficio social que deben perseguir las normas laborales, objetivos y pretensiones que no siempre se han conseguido, como sucedió con la expedición de la ley 789 de 2002 y la posterior declaración de asequibilidad por parte de la corte constitucional en dos ocasiones. En todo caso, el marco jurídico general que regula las relaciones laborales entre el trabajador y su empleador, contiene los elementos necesarios y suficientes para garantizar de forma aceptable los derechos del trabajador, lo cual se puede interpretar como un éxito después de muchos años de exigencias por parte de sindicatos y defensores de los derechos del trabajador. El derecho laboral en Colombia tiene como marco regulatorio la Constitución Política de 1991, los tratados y convenios internacionales suscritos por Colombia y el Código Sustantivo del Trabajo.

Metodología de investigación

Esta investigación tiene como objetivo diseñar una estrategia de mejoramiento en el proceso de selección de personal, que permita garantizar al área de recursos humanos de la empresa todomar chl sas, escoger de forma organizada y transparente los candidatos para puestos y roles de acuerdo con el perfil, políticas, leyes y procedimientos actuales de la organización.

Por lo tanto, basándonos en las investigaciones documentales a nivel nacional e internacional nos permitió analizar el proceso de selección del personal en la empresa todomar chl sas, teniendo en cuenta como unidad de análisis las fuentes documentales, que nos conllevó a profundizar y conocer sobre la problemática abordada en esta investigación.

Este proyecto está fundamentado en un enfoque cualitativo y cuantitativo (mixto); donde recopilamos y seleccionamos la información de forma exhaustiva sobre los diversos artículos encontrados en las diferentes revistas y repositorios a nivel nacional e internacional sobre la selección de personal donde se pretende analizar, describir e identificar las consecuencias que genera esta problemática.

El proceso de recopilar, analizar e integrar tanto la investigación cuantitativa como la cualitativa se conoce como investigación híbrida.

Cuando ninguno de los otros métodos sea suficiente para proporcionar una comprensión más profunda de la pregunta de investigación, utilice este enfoque. La información cuantitativa incluye información cerrada como la que se usa para medir actitudes, como escalas de calificación.

Para analizar dichos datos, es necesario el análisis estadístico de los datos que se han recopilado, como cuando se realizan encuestas para conocer los resultados de una hipótesis o para abordar una pregunta de investigación. Los datos cualitativos recopilados por los

investigadores generalmente toman la forma de observaciones, grupos focales y entrevistas, y es información de libre acceso. Para comprender la variedad de ideas que surgieron durante el proceso de recopilación de datos, con frecuencia se requiere categorizar los datos cuando se analizan datos cualitativos (literales, textuales o de comportamiento). Los investigadores pueden superar las limitaciones inherentes de cada método utilizado por separado y obtener una comprensión y una justificación más amplias y profundas mediante la combinación de datos cuantitativos y cualitativos.

Esto permitirá diseñar la estrategia que le permita al área de recursos humanos de la empresa todomar chl sas, realizar un proceso de selección de personal organizado, transparente, lógico y funcional que lleve al cumplimiento de los objetivos empresariales, identificando los procesos de selección actuales y trazando las mejoras requeridas.

Desarrollaremos el proyecto a través del planteamiento metodológico del enfoque mixto, este tipo de metodología se ajusta de forma apropiada a las características y necesidades de la propuesta de investigación, como técnica de recopilación y medición de información realizaremos una encuesta, en donde mediremos el proceso de selección de personas, su conformidad con los cargos que ocupan, sus expectativas con respecto a un cargo mejor.

Método: La técnica que se usará para la recolección de datos será una encuesta, en el que aplicará como instrumento el cuestionario con preguntas de tipo cerradas. Este cuestionario permitirá la descripción y análisis de cada una de las variables.

Población: La población de estudio estará compuesta por personas del común, con alguna relación laboral con la empresa todomar chl sas, vigentes o ya caducadas; así como personas laboralmente activas, dispuestos a responder los interrogantes.

Muestra: 20 personas seleccionadas de forma aleatoria

Figura 1

Logotipo marca empresarial



Fuente. Página web de la empresa

Problemática actual: El tamaño de la empresa es grande, cuenta con cuatro sucursales y un total de 327 empleados, el proceso de selección del personal evidencia falencias, como personal calificado realizando tareas inferiores a las que podrían realizar, un sistema de selección no actualizado, que no permite reconocer mejor los perfiles necesarios para desarrollar los procesos de la empresa de manera eficiente, ocasionando retrasos y costos.

Tema del proyecto: Selección de personal

Procedemos a la aplicación de la encuesta, con ella buscamos determinar la familiaridad que tienen los encuestados con la empresa, su nivel de educación, su interés por la empresa (si la conocen, su sitio web), el nivel de efectividad en el proceso de selección del personal que ocupará los cargos vacantes, proceso que viene realizando el área de recursos humanos de la empresa Todomar CHL S.A.S, además de definir las falencias que este sistema tiene.

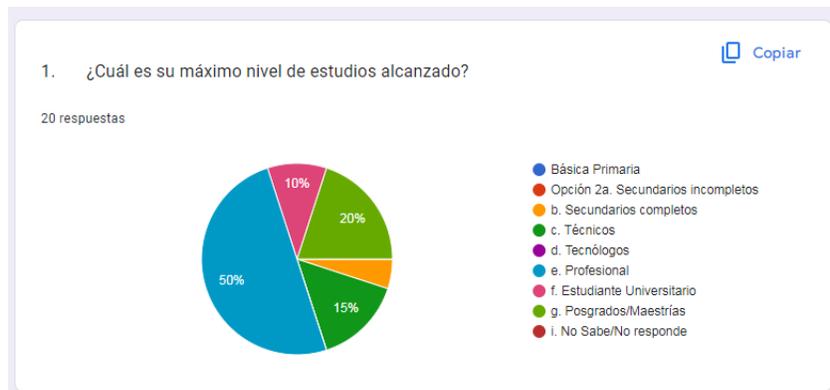
Los datos recogidos, nos permitirán conocer y entender los inconvenientes que el proceso de selección de personal se elabora un cuestionario que consta de 15 preguntas a través de la herramienta online Google drive, utilizando una escala de Likert, escala que nos permitirá medir el nivel de acuerdo o desacuerdo en cada pregunta, dicho cuestionario fue elaborado por los integrantes del grupo 101007_10 del diplomado de profundización en gerencia del talento humano. Link encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfc6BtC7QGPYpDNQL7GKcZrEWW8TGvJKIId-1vRlGIPaq64Q/viewform?usp=sf_link

Resultados

Figura 2

Máximo nivel de estudios alcanzados



Fuente. Autoría Propia

La primera pregunta tuvo un total de 20 respuestas, en donde el 50% de los encuestados son profesionales, el 20% tiene un posgrados o maestría, el 15% tiene una formación técnica, el 10% se encuentran estudiando alguna carrera universitaria, el 5% son bachilleres.

Esto muestra que los participantes de la encuesta son personas con un nivel de preparación educativo alto, para desempeñar un cargo de manera apropiada.

Figura 3

¿Cómo se entera de las ofertas laborales?

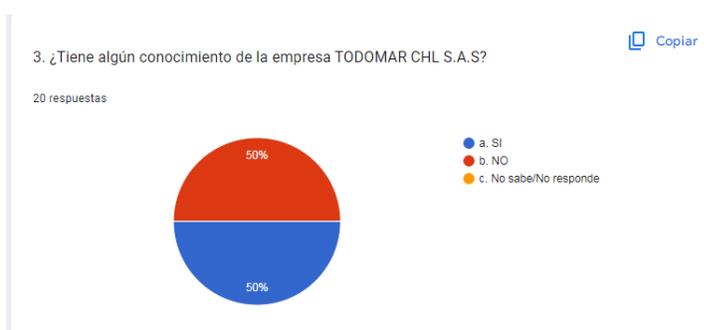


Fuente. Autoría Propia

La pregunta número 2, tuvo un total de 20 respuestas en la que el 35% de los encuestados se enteran de las ofertas laborales a través de las redes sociales, el 25% sitios de reclutamientos (CompuTrabajo, El empleo, Servicio Público de Empleo Nacional, etc.), el 30% a través de agencias de empleo (bolsas de empleo), solo el 4.5% revisa la página web de las empresas para buscar vacantes. Esto refleja la poca importancia que le dan las empresas a las herramientas tecnológicas como su sitio web, para masificar la información laboral.

Figura 4

Conocimiento de la empresa Todomar CHL S.A.S

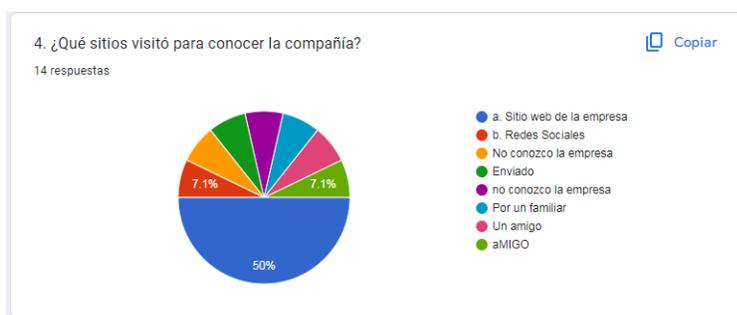


Fuente. Autoría Propia

La encuesta fue realizada a personas que tienen o tuvieron una relación laboral con la empresa Todomar CHL S.A.S de las 20 encuestas el 50% conocen la empresa, lo que producen, su calidad y servicio, el 50% restantes no han tenido ninguna clase de relación con ella.

Figura 5

Sitios utilizados para conocer la compañía

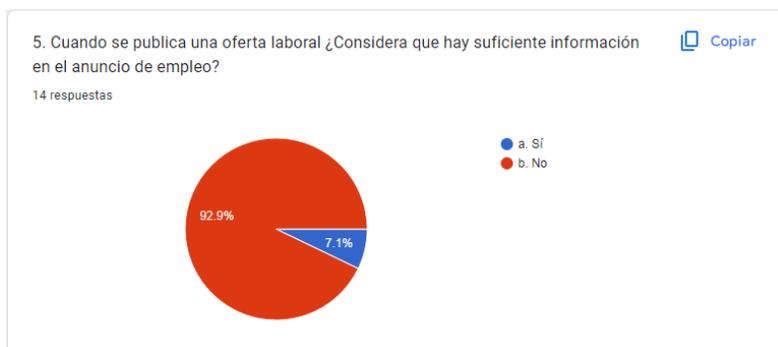


Fuente. Autoría Propia

Esta pregunta arrojo 14 respuestas, fue contestada por las personas que conocen la empresa, en ella nos muestra que tienen referencia de ella gracias a la página web esta respuesta marco el 50%, el 7.1% redes sociales y el 7.1% amigos le han comentado de ella

Figura 6

¿Considera que hay suficiente información en el anuncio de empleo?

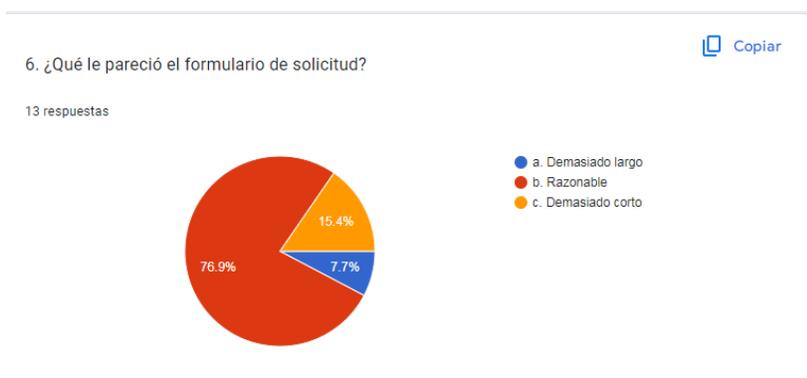


Fuente. Autoría Propia

En esta quinta pregunta el 92.9% de los encuestados que respondieron, consideran que la información suministrada al momento de anunciar un empleo no es suficiente para saber si pueden o no aplicar.

Figura 7

¿Qué le pareció el formulario de solicitud?

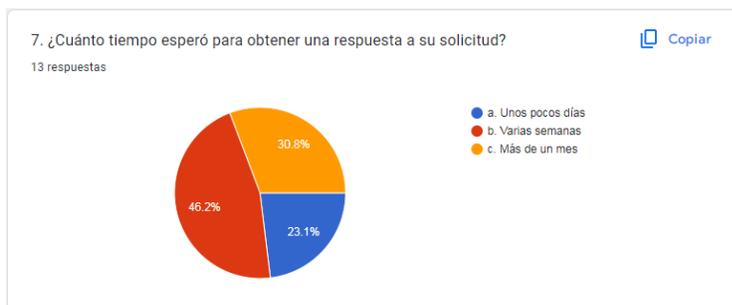


Fuente. Autoría Propia

Esta pregunta nos muestra que la empresa todomar tiene un formulario de solicitud laboral razonable, cómodo y de fácil entendimiento. Podemos mejorarlo

Figura 8

Tiempo de respuesta

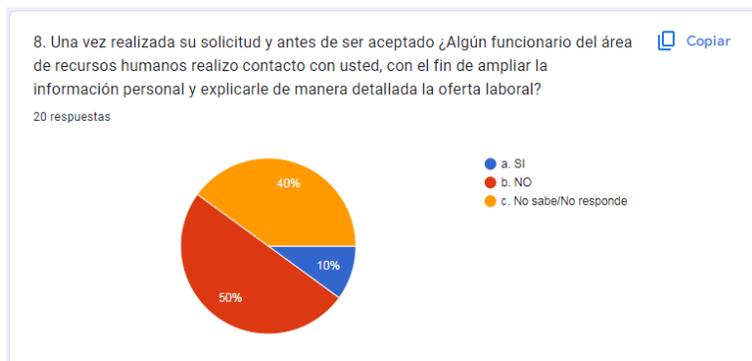


Fuente. Autoría Propia

El tiempo de espera del aspirante al cargo es muy largo, pueden tomarse semanas evaluando las hojas de vida y corroborando datos.

Figura 9

Contacto con funcionario de recursos humanos



Fuente. Autoría Propia

Solo el 10% de los encuestados manifestó que el área de recursos humanos los contacto y explico la oferta laboral, el restante 50% no recibieron orientación preliminar.

Figura 10

¿Piensa que el proceso de selección y reclutamiento se realizó de forma organizada y óptima?

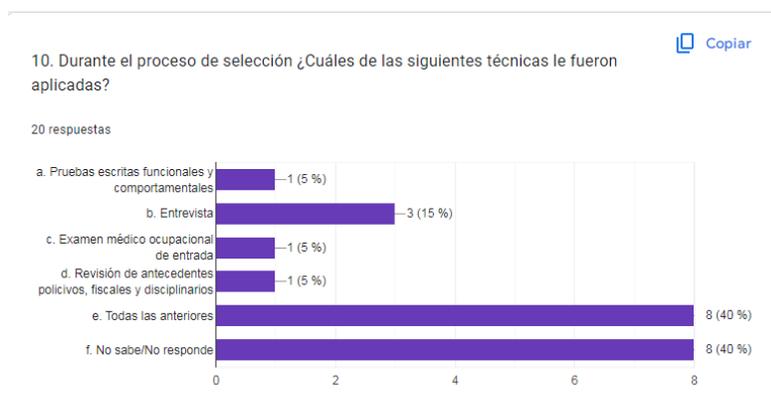


Fuente. Autoría Propia

El 35% de los encuestados manifiesta que el proceso de reclutamiento se realizó de forma organizada y óptima. El 40% no sabe o no responde, esto se puede manifestar en que o no iniciaron un proceso de selección con la empresa Todomar CHL S.A.S todomar o lo iniciaron pero no lo terminaron.

Figura 11

Técnicas aplicadas

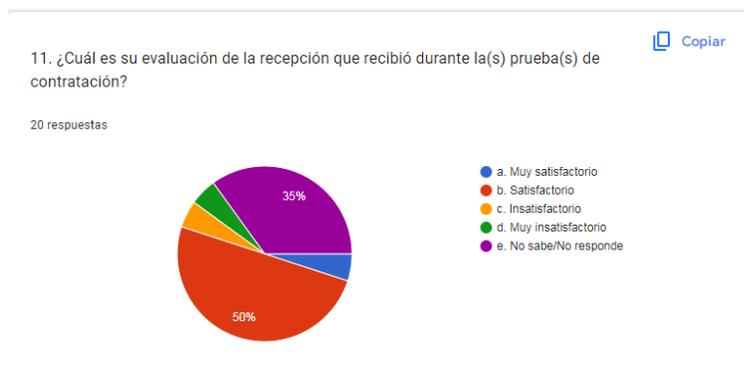


Fuente. Autoría Propia

La empresa realiza para su proceso de selección varias pruebas que le permiten conocer las condiciones funcionales con respecto al cargo, de salud, su situación de antecedentes, información importante al momento de la elección del personal.

Figura 12

Recepción durante las pruebas



Fuente. Autoría Propia

El 50% de los encuestados manifiestan satisfacción al momento de realizar la evaluación

Figura 13

Cualidad fundamental para que un aspirante ocupe un cargo

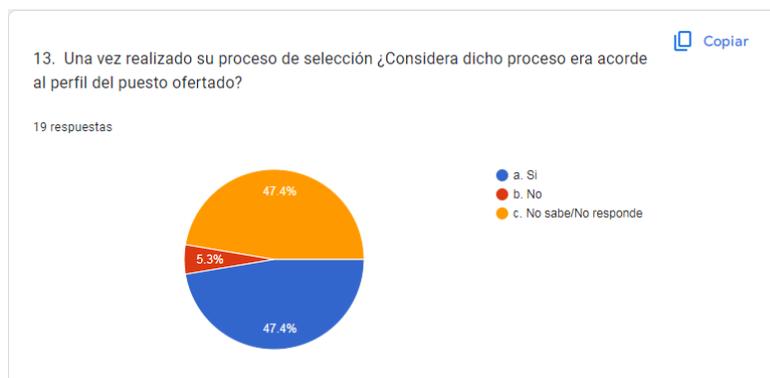


Fuente. Autoría Propia

Para que un aspirante ocupe un cargo según el 80% de los encuestados debe tener adaptabilidad, capacidad para resolver problemas, ser creativos, trabajar en equipo, tener buenas relaciones interpersonales, dedicación.

Figura 14

¿Considera dicho proceso era acorde al perfil del puesto?



Fuente. Autoría Propia

El 47.4% de los encuestados manifiesta que después de todo el proceso de selección, el perfil es el adecuado para el puesto propuesto.

Figura 15

Capacitaciones con respecto al cargo

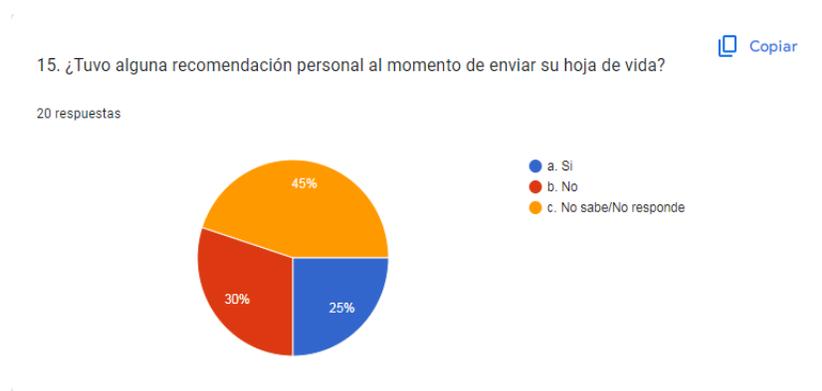


Fuente. Autoría Propia

El 35% de los encuestados manifiesta que las capacitaciones son buenas y el 15% no ha recibido

Figura 16

Recomendación personal al momento de enviar hoja de vida



Fuente. Autoría Propia

El 30% de las personas no recibieron recomendación alguna

Esta encuesta nos permitió ver:

Que la empresa debe ser más visible en redes sociales, tiene un buen producto, con una excelente calidad y un servicio impecable, pero los usuarios no la ven. Con mayor presencia en las redes sociales, además de mejorar sus ventas, su fuerza laboral se fortalecería.

Que la empresa no tiene un sistema de divulgación idóneo de su oferta laboral. Esto lo manifiesta la figura No. 5. Las personas que quieren acceder a un cargo en Todomar CHL S.A.S, no cuentan con la información adecuada, lo que ocasiona que fuerza laboral idónea no aspire a los cargos.

Que, aunque su formulario de solicitud esta adecuado, se requiere buscar la mejor herramienta que permita recoger y actualizar los datos de los aspirantes, así facilitamos la labor de selección evitando los vacíos de información que puedan encontrarse en los currículums y simplificando la entrevista personal en su carácter más esencial. Con toda la información

recogida mediante un sistema metodológico podemos centrarnos en estudiar otra serie de actitudes de los aspirantes.

Que el proceso de verificación de datos es muy largo, se requiere un sistema que permita agilizar este proceso. Cuando el proceso de selección es demorado, ocasiona disminución productiva, ya que hay un cargo vacante que no está produciendo, además de insatisfacción en los aspirantes.

Que la relación entre recursos humanos y los aspirantes a cargos debe mejorar, tanto para personal nuevo, como para el antiguo, el contacto y la comunicación deben primar en la empresa. Que hay que evaluar y mejorar el proceso de selección que se viene llevando a cabo. Que hay que mejorar el sistema de capacitaciones e inducción tanto para los empleados nuevos como para los antiguos.

De acuerdo a la investigación se determinó la situación actual del proceso de selección y contratación del área de talento humano (reclutamiento, selección, contratación, e inducción), en la empresa Todomar CHL S.A.S, se puede evidenciar la existencia de un proceso de selección, contratación, e inducción del personal; sin embargo, al analizar la información recolectada se puede observar que existe algunas falencias en el desarrollo de algunos procesos dentro de la organización, por lo tanto, estas falencias en cuanto al proceso de selección y contratación de personal, se reconoce que es necesario realizar una mejora para lograr que se ejecuten de forma eficaz y adecuada, con el fin de garantizar el crecimiento y sostenibilidad de la empresa y lograr en sí la motivación de los trabajadores en beneficio mutuo.

Conclusiones

El proceso de reclutamiento y selección, que compara las necesidades de la empresa con el candidato ideal y asegura que encajan bien tanto en el papel como en la práctica, es la forma más directa de encontrar empleados de calidad.

Es posible seleccionar al candidato que mejor se adapte al puesto vacante evaluando a los candidatos de acuerdo con sus calificaciones, experiencia y habilidades a través de un proceso de selección efectivo. Los mejores empleados son necesarios si quiere ser el mejor negocio en su industria.

La rotación de personal aumenta como resultado de malas prácticas de contratación y selección, lo que aumenta el tiempo y el dinero necesarios para encontrar y contratar nuevos empleados. produciendo una disminución en la producción porque el negocio no está operando a su máxima eficiencia durante ese tiempo.

El proceso de selección de personal permite conseguir y mantener una fuerza laboral idónea, capaz de asumir con compromiso y responsabilidad los procesos que la empresa realiza, llevándola a cumplir con los objetivos propuestos; es por ello que requiere de dedicación y responsabilidad por parte del área de recursos humanos, de este proceso depende el buen funcionamiento de la empresa, su cumplimiento y su permanencia en el mercado.

Recomendaciones

Mejorar los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal, mediante estrategias que conlleven al buen proceso de selección que vaya en beneficio de la empresa y los trabajadores. Las entrevistas para los candidatos a un puesto de trabajo son un paso fundamental e importante que no se puede saltar ni improvisar. Los empleados deben ser tratados con el máximo respeto y consideración porque no son máquinas ni robots disponibles. Por ello, lo mejor es evitar realizar entrevistas generalizadas, unilaterales e impersonales y optar por tener conversaciones genuinas en las que se escuche a cada candidato, así como las necesidades, expectativas y, por supuesto, la información que se le ha dado. comunicados por la empresa. ofrece, tiene.

Es muy importante que el ambiente laboral sea el más saludable para que sea un buen lugar para trabajar que los empleados se encuentren a gusto en su lugar de trabajo y recomienden conocidos capacitados para futuras vacantes. En esta parte el talento humano de la empresa juega un papel fundamental.

Se recomienda al área de recursos humanos implementar unos cambios que conlleven a mejorar el proceso de selección, identificando las metas, los perfiles, los cargos, para que al momento de realizar una nueva convocatoria, la elección sea la correcta, en un tiempo prudencialmente corto que favorezca a la empresa y a su proceso de producción.

Actualizar el manual de perfiles de los cargos, con el fin de nivelar las funciones, las responsabilidades y requisitos para acceder al cargo, esto definirá las especificaciones que debe cumplir el aspirante, permitiendo contratar el personal idóneo, con las capacidades y habilidades que fortalecerán los procesos de la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Chiavenato, I. (2020). Gestión del Talento Humano: *El nuevo papel de los recursos Humanos En Las Organizaciones*. mcgraw-hill. (pp.29-54). <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350>
- Dijmars. (2021). proceso de reclutamiento, y selección. página web de talento humano cali. retrieved 8 april 2021, from <https://talentohumanocali.jimdofree.com/proceso-dereclutamiento-y-selecci%c3%b2nn/>
- Gerencie.com. (2021). ¿Cuál es la legislación que regula una relación laboral? [online] available at: <<https://www.gerencie.com/cual-es-la-legislacion-que-regula-una-relacionlaboral.html>> [accessed 7 april 2021].
- Herrero blasco, a., perello marin, m. y herrero blasco, a. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp. 21-29). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469?page=21>
- Martínez, A., V., S. C., Angulo, D., Pastas, O. N., & Ledezma, Y. G. (2021). Plan de mejora para la selección de personal en la empresa comercializadora. Cali. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41135/scdavidv.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Mayda andrea villota beltran, (2017). Estrategias de selección de personal en la mejora continua del sector de ventas ensayo de grado. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16826/villota%20beltran%20mayda%20andrea-2017.pdf?sequence=2&isallowed=y>

Personal, P. s. (s.f.). Antecedentes historicos de la seleccion de personal.

<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/3079/Capitulo1.pdf>

Ramos Ramos, p. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.).editorial icb.

(pp. 142-188). *[https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142)*

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=142)

Ramos Ramos, p. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a.ed.). editorial icb.

(pp. 44-55). *[https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44)*

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=44)

Raga, C. (18 de 05 de 2021). ¿Qué leyes se aplican al proceso de gestión del talento humano?

<https://www.sesamehr.co/blog/que-leyes-se-aplican-al-proceso-de-gestion-del-talento-humano/>

Silva, S. D. (enero de 2017). Capacitacion y seleccion de personal. Cabudarte.

<https://viewer.joomag.com/captaci%c3%b3n-y-selecci%c3%b3n-de-capital-humano-d/0188894001484845562?page=7>

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.21-40).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929?page=21>

Apéndices A

Encuesta

1. **¿Cuál es su máximo nivel de estudios alcanzado?**
 - a. Básica Primaria
 - b. Secundarios incompletos
 - c. Secundarios completos
 - d. Técnicos
 - e. Tecnólogos
 - f. Profesional
 - g. Estudiante Universitario
 - h. Posgrados/Maestrías
 - i. No Sabe/No responde

2. **¿Cómo se entera de las ofertas laborales?**
 - a. Redes sociales
 - b. Sitios de reclutamiento
 - c. Su red profesional
 - d. Sitio web de la empresa
 - e. Agencia de reclutamiento

3. **¿Tiene algún conocimiento de la empresa Todomar CHL S.A.S ?**
 - a. SI
 - b. NO
 - c. No sabe/No responde

4. **¿Qué sitios visitó para conocer la compañía?**
 - a. Sitio web de la empresa
 - b. Redes Sociales
 - c. Otros

5. **Cuando se publica una oferta laboral ¿Considera que hay suficiente información en el anuncio de empleo?**
 - a. Sí
 - b. No

6. **¿Qué le pareció el formulario de solicitud?**
 - a. Demasiado largo
 - b. Razonable
 - c. Demasiado corto

7. **¿Cuánto tiempo esperó para obtener una respuesta a su solicitud?**
 - a. Unos pocos días
 - b. Varias semanas
 - c. Más de un mes

8. **Una vez realizada su solicitud y antes de ser aceptado ¿Algún funcionario del área de recursos humanos realizo contacto con usted, con el fin de ampliar la información personal y explicarle de manera detallada la oferta laboral?**
 - a. SI
 - b. NO
 - c. No sabe/No responde

9. **¿Piensa que el proceso de selección y reclutamiento se realizó de forma organizada y óptima?**
 - a. Sí
 - b. No
 - c. No sabe/No responde

10. **Durante el proceso de selección ¿Cuáles de las siguientes técnicas le fueron aplicadas?**
 - a. Pruebas escritas funcionales y comportamentales
 - b. Entrevista
 - c. Examen médico ocupacional de entrada
 - d. Revisión de antecedentes policivos, fiscales y disciplinarios
 - e. Todas las anteriores
 - f. No sabe/No responde

11. **¿Cuál es su evaluación de la recepción que recibió durante la(s) prueba(s) de contratación?**
 - a. Muy satisfactorio
 - b. Satisfactorio
 - c. Insatisfactorio
 - d. Muy insatisfactorio
 - e. No sabe/No responde

12. **Según su concepto ¿Cuál es la cualidad fundamental para que un aspirante ocupe un cargo?**
 - a. Flexibilidad/adaptabilidad. ...
 - b. Habilidades comunicativas. ...
 - c. Capacidad para resolver problemas. ...
 - d. Creatividad. ...
 - e. Relaciones interpersonales. ...
 - f. Trabajo en equipo. ...
 - g. Actitud positiva. ...
 - h. Dedicación.
 - i. Todas las anteriores

13. **Una vez realizado su proceso de selección ¿Considera dicho proceso era acorde al perfil del puesto ofertado?**
 - a. Si
 - b. No
 - c. No sabe/No responde

14. **¿Cómo fue su experiencia con el tema de capacitaciones con respecto al cargo?**
 - a. Mala
 - b. Buena
 - c. Excelente
 - d. No sabe/No responde

15. **¿Tuvo alguna recomendación personal al momento de enviar su hoja de vida?**
 - a. Si
 - b. No
 - c. No sabe/No responde