

Plan de mejora en proceso de selección de personal en la empresa Palmas Monterrey

Angielles Marcela Leal Hoyos

Claudia Patricia Cadena Hernández

Juan Carlos Lagares López

Marilyn Roxana Ditta Ospino

Sandrit Lorena Camargo Vizcaíno

Asesora

Jenny Carolina Galindo Barragán

Universidad nacional abierta y a distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto a nuestros padres, esposos e hijos quienes día a día nos inspiran para salir adelante a nuestro grupo de estudio de la universidad quienes tenemos responsabilidad y desempeño por lo que hacemos y queremos lograr con este proyecto el cual nos ayudara al crecimiento en el campo laboral y personal por medio de la construcción de este trabajo que nos brindara excelentes conocimientos y enseñanzas y con ello llegar al éxito de nuestra carrera. También Queremos dedicar este proyecto a Dios, porque es quien fortalece nuestro espíritu y nos regala sabiduría y entendimiento para cumplir con los sueños.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios, por permitirnos llegar al final de esta carrera, por guiarnos a lo largo de nuestro camino y por ser nuestro apoyo y fortaleza en los momentos de dificultad y debilidad. Gracias a nuestros padres, por ser los principales promotores de nuestros sueños, quienes con su amor, cariño, paciencia y esfuerzo nos han permitido llegar a cumplir el día de hoy un sueño más, por confiar en nosotros por creer en nuestras expectativas, por aconsejarnos día a día, por inculcarnos valores y principios, y por darnos ejemplo de esfuerzo y valentía.

A toda la familia les reconocemos por siempre estar ahí y darnos palabras de aliento cuanto pensábamos desfallecer, por su apoyo y cariño incondicional durante todo este proceso para con nosotros. A nuestros amigos, compañeros de estudio y trabajo quienes con una palabra de aliento siempre estuvieron impulsándonos a seguir adelante cada día y nos apoyaron en cada una de las decisiones tomadas desde el primer momento en que iniciamos a estudiar.

Valoramos mucho a cada uno de los tutores que estuvieron desde nuestro primer semestre apoyándonos en cada uno de los cursos vistos durante la carrera y porque cada que requeríamos ayuda ahí estaban ellos sacándonos de dudas y guiándonos de la mejor manera, gracias de verdad.

Nos encontramos agradecidos con cada una de las personas que estuvieron apoyándonos con el desarrollo de este proyecto, el cual es para nosotros de gran importancia el haber culminado nuestra carrera con éxito y a aquellas personas que nos brindaron y compartieron su conocimiento. Gracias a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), podemos desarrollarnos como personas íntegras, éticas, críticas y con espíritu emprendedor y contribuir al cambio y transformación de la sociedad.

Resumen

El presente proyecto se realizó con el objetivo de implementar un plan de mejora de selección de personal en la empresa Palmas Monterrey, en donde se evidenciaron diversas falencias al momento de contratar personal y así mismo la deserción de personal, proceso que tiene su déficit debido al aumento de personal cuando la producción de cosecha aumenta.

Para realizar este proyecto se tuvieron en cuenta los temas segmentados para el Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano, y de esta manera adquirir los conocimientos requeridos para realizar el plan de mejora de selección de personal.

Adicional para tener información a profundidad se hizo una investigación de tipo descriptiva, cuantitativa, con una técnica de recolección primaria, la cual fue una encuesta diseñada con 8 preguntas relacionadas con el tema a tratar, en Google formularios y enviada por medio digital a las 20 personas encuestadas, entre las cuales encontramos 10 empleados directos con la empresa y 10 ex empleados, para saber con seguridad si las falencias presentadas en la empresa son recientes o se vienen presentando años atrás.

Luego de aplicar la encuesta, se obtuvieron los respectivos resultados, los cuales se le realizó su debida interpretación para tomar la decisión de realizar el plan de mejora acorde al análisis realizado.

Palabras clave: Selección, Personal, Talento Humano, Trabajadores, Mejora.

Abstract

This project was carried out with the objective of implementing a plan to improve personnel selection in the Palmas Monterrey company, where various shortcomings were evident when hiring personnel and also the attrition of personnel, a process that has its deficit due to the increase in personnel when crop production increases.

To carry out this project, the segmented topics for the Deepening Diploma in Human Talent Management were taken into account, and in this way acquire the knowledge required to carry out the personnel selection improvement plan.

Additionally, to obtain in-depth information, a descriptive, quantitative research was carried out, with a primary collection technique, which was a survey designed with 8 questions related to the topic to be discussed, in Google forms and sent digitally at 20 people surveyed, among whom we found 10 direct employees of the company and 10 former employees, to know for sure if the shortcomings presented in the company are recent or have been occurring for years.

After applying the survey, the respective results were obtained, which were properly interpreted to make the decision to carry out the improvement plan according to the analysis carried out.

Keywords: Selection, Personnel, Human Talent, Workers, Improvement.

Tabla de contenido

Introducción	100
Problema	111
Planteamiento del Problema.....	111
Justificación	133
Objetivos.....	155
Objetivo General	155
Objetivos Específicos.....	155
Antecedentes.....	166
Marco Teórico	19
Marco Legal	22
Metodología	24
Resultados.....	245
Análisis de la Información de Resultados	27
Análisis DOFA de la Empresa Palmas de Monterrey.....	35
Plan de Mejoramiento.....	37
Recomendaciones	40
Conclusiones.....	42
Referencias Bibliográficas	44
Apéndice	46

Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Análisis de información de la pregunta de la edad de los trabajadores</i>	277
Tabla 2	<i>Análisis de información de la pregunta sobre el sexo de los trabajadores</i>	28
Tabla 3	<i>Análisis de información de la pregunta nivel educativo de los trabajadores</i>	29
Tabla 4	<i>Análisis de información de la pregunta proceso de selección para ser contratado</i>	30
Tabla 5	<i>Análisis de información de la pregunta capacitación previa de las actividades</i>	311
Tabla 6	<i>Análisis de información de la pregunta asignación salarial</i>	322
Tabla 7	<i>Análisis de información de la pregunta si el trabajador esta conforme con el trabajo</i>	333
Tabla 8	<i>Análisis de información de la pregunta se ve trabajando en un futuro en la empresa</i>	344
Tabla 9	<i>Análisis DOFA de la Empresa Palmas de Monterrey</i>	35

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Organigrama sistema organizacional de la empresa Palmas de Monterrey</i>	255
Figura 2 <i>Diagrama de Flujo del Proceso de extracción de aceite de palma de la empresa Palmas de Monterrey</i>	¡Error! Marcador no definido. 6
Figura 3 <i>Análisis de información de la pregunta de la edad de los trabajadores</i>	277
Figura 4 <i>Análisis de información de la pregunta sobre el sexo de los trabajadores</i>	28
Figura 5 <i>Análisis de información de la pregunta nivel educativo de los trabajadores</i>	29
Figura 6 <i>Análisis de información de la pregunta proceso de selección para ser contratado ...</i>	300
Figura 7 <i>Análisis de información de la pregunta capacitación previa de las actividades a desempeñar</i>	311
Figura 8 <i>Análisis de información de la pregunta asignación salarial</i>	312
Figura 9 <i>Análisis de información de la pregunta si el trabajador esta conforme en el trabajo en la empresa Palmas de Monterrey</i>	323
Figura 10 <i>Análisis de información de la pregunta si el trabajador se ve trabajando en un futuro en la empresa</i>	334
Figura 11 <i>Diseño de Encuesta de la Muestra Aplicada a los Trabajadores de la Empresa Palmas de Monterrey</i>	46

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Diseño de Encuesta de la Muestra Aplicada a Trabajadores de la Empresa Palmas de Monterrey</i>	46
---	----

Introducción

En las empresas del siglo XXI hay muchos factores que se convierten en pilares importantes que influyen directamente en el nivel productivo y de calidad de esta. El recurso humano el cual es un activo importante para las industrias cumple uno de esos pilares, es por esto por lo que no es irrelevante el hecho de poder ofrecer un proceso de selección idóneo que permita evaluar e identificar las habilidades de los participantes y de esta manera poder elegir el personal apto para el cargo.

El proceso de elegir la mano de obra en una empresa se convierte en un factor estratégico, lo que cabe decir que un buen ejercicio de selección contribuye a la retención y fidelización de un empleado.

La finalidad de este proyecto es implementar una mejora en el proceso de selección de personal a la empresa Palmas Monterrey, buscando integrar cada uno de los aspectos importantes a tener en cuenta al momento de contratar personal, es por esto que se debe tener en cuenta cada uno de los conceptos relacionados con el proceso de mejora a implementar para que funcione a cabalidad y no presente retrocesos al momento de ponerlo en práctica.

Lo que se espera es ofrecer a la empresa cada una de las herramientas necesarias para que las tengan a la mano y la puedan utilizar cada vez que la necesiten, y puedan identificar de una manera efectiva los prospectos para contratar, de esta manera evitando gastos y costos elevados.

En este trabajo de grado se plasma el esfuerzo, compromiso y dedicación con el cual se llevará a cabo la realización de este, donde se busca mejorar muchos aspectos de la selección de personal mediante una ardua investigación.

Problema

Planteamiento del Problema

La empresa Palmas monterrey es una empresa agroindustrial que ha estado presente en el municipio de puerto Wilches desde hace más de 60 años, su actividad ha estado direccionada al cultivo y procesamiento de fruto de palma para la extracción de aceite crudo, aceite de palmiste y torta de palmiste. Esta industria la cual ha sido unas de las principales fuentes de empleo de la región, brinda oportunidad a más de 200 trabajadores de planta y otros 100 con contrataciones temporales.

Las contrataciones llevadas a cabo en la empresa se han extendido hasta otros municipios aledaños, brindado oportunidad al talento humano que se encuentre interesado en trabajar en la misma sus grandes plantaciones de palma y los procesos que se requieren para el desarrollo de extracción de aceite de corozo, en igual proporción el requerimiento de mano de obra.

En atención a las grades demandas de mano de obra al desempeñar la actividad, la empresa se ha visto obligada a las constantes contrataciones para poder cubrir las necesidades laborales en planta y campo. El proceso de selección llevado a cabo es regular frente a las necesidades de los cargos existentes, muestra de ello es la constante rotación de los empleados, problemática muy evidente en los últimos años al generar gastos extras para la empresa. Y no solo eso, sino que la empresa no cuentan con empleados antiguos a los cuales se les pueda brindar confianza total.

Así las cosas, la empresa palmas monterrey en su afán de abastecer sus puestos de trabajo, debe asumir muchos más costos de contratación, exámenes, dotación, cursos etc. Y dicha problemática radica en el hecho de que no cuenta con un proceso de selección adecuado, al

contratarse el personal sin realizar el debido proceso de análisis y estudio del aspirante genera constantes rotaciones de personal y despidos.

Un buen proceso de selección de personal es un pilar fundamental en una empresa para lograr elegir empleados idóneos que desempeñen los cargos solicitados, donde sus facultades cumplan las expectativas esperadas en el área productiva. El poder mejorar los procesos de selección y contratación de personal específicamente para controlar y garantizar la idoneidad de los colaboradores escogidos para la empresa Palmas monterrey.

Con la finalidad de lograr la disminución de despidos, rotación de personal y los gastos que acarrea este hecho, es necesario realizar una mejora en el proceso de selección ejecutado en la empresa, solo de esta forma se obtendría mejoramiento en el desempeño de los trabajadores, garantizando la estabilidad en el personal, calidad y cumplimiento de las labores ejecutadas por los operarios. Adicionalmente garantizar las condiciones necesarias para que los perfiles profesionales del personal requerido en el procesamiento del aceite de palma sea el adecuado, cumpliendo de esta manera los objetos contractuales de la empresa, las cuales son un producto de calidad y eficiencia.

El proceso de selección de la empresa permitirá a la misma ejecutar un filtro de selección donde se midan las capacidades y aptitudes del personal antes de ser contratado, Para poder ofrecer mayor estabilidad laboral en el personal a través de relaciones de confianza empleado-empresa, mano de obra de calidad e idónea, puesto que se escogerá al candidato con base al perfil requerido. Solo de esta manera se puede tener un mejor desempeño en la labor para cada una de las áreas que requieran la presencia de mano de obra.

Justificación

El fin de toda empresa en especial las del siglo XXI es el de obtener una gran rentabilidad con base a costos bajos y lograr una excelente posición en el mercado, es por ello que cuando estas presentan pérdida en sus cuadros contables que impidan llegar a este objetivo, se debe revisar con ojo de lupa la raíz del problema y buscar una pronta solución.

En cuanto a la problemática de la empresa Palmas Monterrey se tiene la constante rotación de personal por las falencias del proceso de selección ejecutado en la misma, este factor como lo es el recurso humano afecta de forma directa la rentabilidad de la empresa, ya sea por el rendimiento y ejecución de las actividades o por los costos que acarrearán la contratación de nuevo personal en cuanto a exámenes, dotación y también a la liquidación de los que emigran por falta de experiencia en la labor.

Considerando la falencia presentada en la empresa Palmas Monterrey con la selección de personal, y la constante contratación debido a las altas y bajas de fruto de palma africana, la empresa se encuentra generando altos costos y gastos en cuanto a exámenes y demás.

Por lo anterior se considera importante implementar mejora en el proceso de selección de personal que vaya conforme a la actividad de cosecha de la empresa Palmas Monterrey y que se tenga en cuenta las contrataciones que realizan para suplir y cubrir cada una de las tareas a realizar en la empresa, facilitando el control de las contrataciones en cuanto a que mientras la cosecha este alta, se realice la respectiva selección de personal, y estos sean capacitados para realizar las labores que se le asignen, así mismo tener en cuenta al personal que ha sido contratado, para futuras contrataciones y de esta manera los costos y gastos disminuyan para la empresa Palmas Monterrey, se busca recolectar y clasificar la información suficiente para llevar a cabo la mejora en el proceso de selección de personal.

El planteamiento y el alcance que se le debe brindar a la selección de personal es lograr garantizar que cada uno del personal seleccionado, logren desempeñar muy bien sus funciones y el cargo asignado en la compañía, esto se puede observar desde el comienzo donde se lleva a cabo el proceso adecuado de selección de personal para cada aspirante y que el material que se le entrega al momento de realizar las pruebas sea el adecuado y de esta manera se logre visualizar las aptitudes desde el comienzo para lograr que el colaborador sea el apropiado para la compañía.

Objetivos

Objetivo General

Implementar mejoras en el proceso de selección de personal para la empresa Palmas Monterrey con criterio a las necesidades y requerimientos de los cargos, basados en técnicas y políticas actualizadas según la norma.

Objetivos Específicos

Observar el proceso de selección existente en la empresa Palmas Monterrey como aspectos contractuales las necesidades del cargo y los ofrecidos por los trabajadores.

Diseñar un plan de mejora para el proceso de contratación desde el área gerencial en el cual se pueda garantizar la idoneidad del personal que labora en la empresa Palmas Monterrey.

Buscar mejorar la técnica utilizada en el proceso de selección de la empresa, para hacer el reclutamiento mucho más amplio, para poder identificar la mano de obra mejor calificada.

Antecedentes

Antecedente Local: La Personería Municipal de Barrancabermeja (2014) realizó un documento denominado “Selección de personal” con el cual busca liderar las acciones necesarias para asegurar que el ingreso del personal que labora para la entidad se efectúe en condiciones de favorabilidad para los aspirantes y permita el cumplimiento de los aspectos definidos por la ley colombiana. Este procedimiento inicia a partir del requerimiento de personal a la dependencia encargada de realizar el proceso de reclutamiento y selección y termina con el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección del candidato. Su desarrollo se realiza en varias fases, tales como:

Fase uno: procesos de selección o concursos para los empleos de carrera en la Personería municipal.

Fase 2: procesos de reclutamiento y selección de los empleos de gerencia pública. Fase 3: empleos de carácter temporal o transitorio.

Es por esto que se busca implementar mejora en el proceso de selección de personal para la empresa Palmas Monterrey debido a las falencias presentadas cada vez que hay altas y baja de producción en la cosecha de fruto de palma africana, es por esto que se ve necesario realizar el plan de mejora que permita a la empresa reducir gastos al momento de contratar personal y de esta manera tratar de reubicar a las personas ya contratadas, para al momento de que se presenten cambios en la cosecha, disminuir costos a la empresa en cuanto a la contratación de personal.

Entre los antecedentes Nacionales tenemos el trabajo de (López, 2017) el cual se tituló el “Reclutamiento, selección e inducción de personal en incite Palmas monterrey S.A.S, en este trabajo investigativo el principal objetivo era plantear una propuesta de mejoramiento de la administración del recurso humano en la empresa INCITECO S.A.S.

En este proyecto investigativo se utilizó una metodología descriptivo-analítico y se realizó un diagnóstico del proceso que se utilizaban en la empresa, con el fin de profundizar en la problemática encontrada en cuanto al manejo de recurso humano. Conociendo la problemática encontrada la cual se debía a que la empresa correspondía a una creada de forma empírica con carencia de estructura de procesos administrativos. En este caso López propuso una mejora en esta problemática y obtuvo mejoría en cuanto a la productividad y la organización interna de la misma.

Con lo anterior se puede resaltar la gran importancia que tiene el mejoramiento de un proceso de selección de personal, ya que dicho hecho permite escoger los colaboradores idóneos para el desempeño de las actividades en cada área. Así se mitigan los gastos de rotación de personal, la fidelización de los colaboradores y mayor desempeño en sus actividades generando un mejoramiento en la productividad de la empresa.

La captación y selección del personal por parte del área de Recursos Humanos en las organizaciones representa hoy en día una problemática, toda vez que diversos autores tales como Nisbett (2018) refieren que las entrevistas tradicionales no son buenas para predecir el rendimiento laboral. Esta situación se presenta en organizaciones medianas y grandes, pero es en estas últimas donde se centraliza la problemática, por tal motivo, el objetivo del presente artículo fue establecer una alternativa para el reclutamiento y la selección de personal en las empresas mexicanas mediante el análisis de funcionamiento de Redes Neuronales Artificiales con la finalidad de coadyuvar en el mejoramiento de sus niveles de competitividad.

Para lograr lo anterior, se partió de la premisa de concebir un posicionamiento metodológico mixto, que recupera un tratamiento de datos desde una perspectiva objetivista, pero tomando en consideración categorías interpretativas tales como aptitudes, talentos,

habilidades y resultados de pruebas psicológicas, de esta manera se presenta una propuesta para la captación y selección de candidatos mediante el uso de la Inteligencia Artificial. Para analizar los datos tomando en cuenta los criterios de evaluación correspondientes, facilitando de esta manera el proceso de búsqueda del candidato idóneo de acuerdo con los talentos requeridos para cubrir la vacante determinada. Si bien los resultados aquí presentados significan una propuesta para la aproximación empírica, se parte de la premisa que permitirá un proceso más eficiente como la reducción de costos contribuyendo de esta manera al crecimiento sostenible de las organizaciones.

Analizamos que la selección de personal en estos momentos se logra definir que el proceso de selección es muy complejo si no tenemos claros al realizar el proceso adecuado al momento de contratar el personal.

Marco Teórico

El recurso humano un pilar fundamental e importante en toda compañía, como su nombre lo dice, es la cantidad de personas con las que la empresa cuenta para el desarrollo de su actividad productiva, su gestión está basada en un conjunto de procesos que se ponen en marcha para la atracción, captación, contratación de nuevos empleados, junto con la retención de los ya contratados.

Las organizaciones en medio de la búsqueda de la excelencia y del mejoramiento de la calidad de sus productos y servicios, han puesto en marcha actividades y estrategias enfocadas en brindar comodidad y satisfacción al trabajador, partiendo de la creencia que un trabajador satisfecho, es un trabajador feliz y este a su vez realizara sus actividades con pasión y compromiso. Así las cosas, dicho trabajador ofrecerá a la empresa el por ciento de sus capacidades, dando como resultados servicios y productos de mejor calidad. Se podría decir que este tiene en sus manos el poder de la excelencia de las actividades productivas de la empresa.

Los empleados llamados también el cliente interno, cumplen un papel fundamental dentro de la empresa según lo expresado en el párrafo anterior, es por ello por lo que las empresas de hoy día invierten esfuerzos y recursos en ofrecer beneficios y remuneraciones que incentiven la conservación de los empleados antiguos, que permitan generar lazos de lealtad y sentido de pertenencia hacia la empresa.

Se puede argumentar que según el autor Lourdes & Tamara. (Jun 2015) que el clima organizacional es trabajado a partir de la gestión de recursos humanos, teniendo en cuenta la visión, misión y objetivos de la empresa; pero entonces la función que se desempeña en dicho manejo, se enfoca en trabajar el compromiso de los trabajadores para con la misma; A través de

la gestión de las relaciones de equipo, la formación y desarrollo personal, el bienestar en el lugar de trabajo, el rendimiento de los empleados, la comunicación y la organización como empresa.

Pero no solo se debe enfocar en la importancia de la satisfacción del recurso humano, aunque se sabe que este factor influye en tener buena productividad en una empresa, si no que debemos ir mucho atrás en el esquema de la gestión del recurso humano. Y es aquí donde se debe poner la mirada en el inicio del proceso del llamado “proceso de selección del personal”. El proceso de selección es una actividad de etapas que tiene como finalidad obtener una buena contratación. El escoger el trabajador que cumpla con los requisitos necesarios para el desempeño del cargo. Pero esto solo se logra con un buen proceso de selección.

Según (Chiavenato, 1988) quien indica la gran importancia que tiene el proceso de selección en las empresas, establece que la selección es la elección del colaborador en función de criterios establecidos por el cargo en oferta. Pero para hallar estos criterios, se deben ejecutar pruebas que identifiquen actitudes, aptitudes, talentos y capacidades profesionales en general que aporten al crecimiento y buen desarrollo de la actividad productiva.

El no restarle valor a la implementación de un buen proceso de selección de personal, es la clave para la atracción de prospectos idóneos que cumplan con las necesidades del cargo en oferta. Las pruebas del proceso permiten identificar y conocer las capacidades en cuanto a calidad humana, moral y profesional del aspirante. Y estas permiten realizar una buena elección por parte de la empresa al momento de contratar el personal requerido.

Un excelente proceso de selección permite la captación de seres de calidad con mano de obra idónea que beneficie el progreso de la empresa. Es por esto por lo que se relaciona lo antes expuesto en la problemática encontrada en la empresa Palmas Monterrey. En la empresa se han generado grandes pérdidas a la rotación constante de personal, el proceso de constantes

contrataciones del personal afecta el desempeño de las actividades de la empresa, genera grandes costos en exámenes, dotación y liquidación del personal de abandona la empresa.

Aquí nace la necesidad de elaborar una Propuesta de mejora en el Proceso de Selección de Personal de la empresa Palmas Monterrey, esta empresa la cual se ha dedicado desde hace más de 80 años a la producción de aceite de palma en el municipio de Puerto Wilches, enfrenta una situación particular y es la continua rotación de personal.

El área de recursos humanos cumple un rol importante en las organizaciones, se encarga de identificar al personal con alto potencial y talento, por otro lado, se encarga de gestionar cambios en las organizaciones, en cuanto a resolución de conflictos, diseñar programas de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades y competencias de los empleados, dar cumplimiento en las normativas laborales y legales.

Según “Álvarez, 1995”. El clima organizacional se considera como el ambiente laboral en el que las personas realizan sus actividades, influye de manera notoria en la satisfacción y el comportamiento, creatividad y productividad.

Marco Legal

Leyes y Decretos de Contratación Laboral y Derechos

Decreto 256- 1994 - Derogado del art 165, Decreto Nacional 1572 de 1998. Artículo 1º:
El presente decreto regula el proceso de selección mediante la comprobación del mérito, para la provisión de los empleos de carrera administrativa, de los organismos y entidades a que hace referencia la ley 27 de 1992, y la calificación de servicios del personal escalonado y en período de prueba de esas mismas entidades”

Decreto 4108 – 2011 - Artículo 1: El ministerio de trabajo fomenta políticas y estrategias para la generación de empleo estable, la formalización laboral, la protección a los desempleados, la formación de los trabajadores, la movilidad laboral, las pensiones y otras prestaciones”. Por tanto, el Min. Del Trabajo es la cabeza del sector trabajo.

Decreto 1754 De 2020 “Por el cual se reglamenta el decreto legislativo 491 del 28 de marzo de 2020”: Por el cual se reglamenta el decreto legislativo 491 del 28 de marzo de 2020, en lo relacionado con la reactivación de las etapas de reclutamiento, aplicación de pruebas y periodo de prueba en los procesos de selección para proveer los empleos de carrera del régimen general, especial y específico, en el marco de la Emergencia Sanitaria

Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país.

Ley 1610, 2013 – Capitulo III, Artículo 14: Por el cual se establecer que las empresas realicen actividades de intermediación previas del ministerio de trabajo. Además, deben cumplir con ciertos requisitos y obligaciones; como garantizar el cumplimiento de los derechos laborales de los trabajadores y mantener un registro actualizado de las empresas usuarias y mantener un registro actualizado de los trabajadores contratados.

Decreto 1953; 2012 - Artículo 2º: La estrategia Nacional de Gestión de Recurso Humano tendrá los siguientes objetivos; promover la movilidad y acumulación de capital humano individual y colectivo, Aportar el mejoramiento de la calidad y la pertinencia de los procesos de formación, contribuir a mejorar el acceso de la población pobre y vulnerable a procesos de formación que garanticen su inserción al mercado laboral, contribuir al aumento de la productividad del país.

Metodología

La metodología para utilizar es una investigación descriptiva con enfoque cuantitativo, la información primaria será tomada, de una serie de entrevista con diseño de preguntas cerradas que permitan obtener un conteo de la información, dichas entrevista se realizará a una parte de los empleados activos de la empresa, a otra parte de los exempleados y al jefe de recursos humanos, el proceso que se llevara a cabo para lograr centrar el proceso de selección de la empresa Palmas Y Extractora Monterrey SAS se realizara exponiendo un proceso de selección y viendo de qué manera se estará realizando y que la parte de recursos humanos nos proporcione el manejo que llevan para el proceso de selección y con ello trabajaremos en la mejora para brindar apoyo y solución al proceso.

La población como ya se indicó corresponde a los empleados activos, los exempleados y el jefe de recursos humanos. Tomando en cuenta que los trabajadores corresponden a un total de 200 activos y una gran cantidad de exempleados, se determina un muestreo del 5% del personal activo siendo estos un total de 10 personas, también se toma en la misma proporción de 10 personas de los exempleados y se le suma la entrevista al jefe de recurso humano. Esto para un total de 21 entrevistas en la investigación.

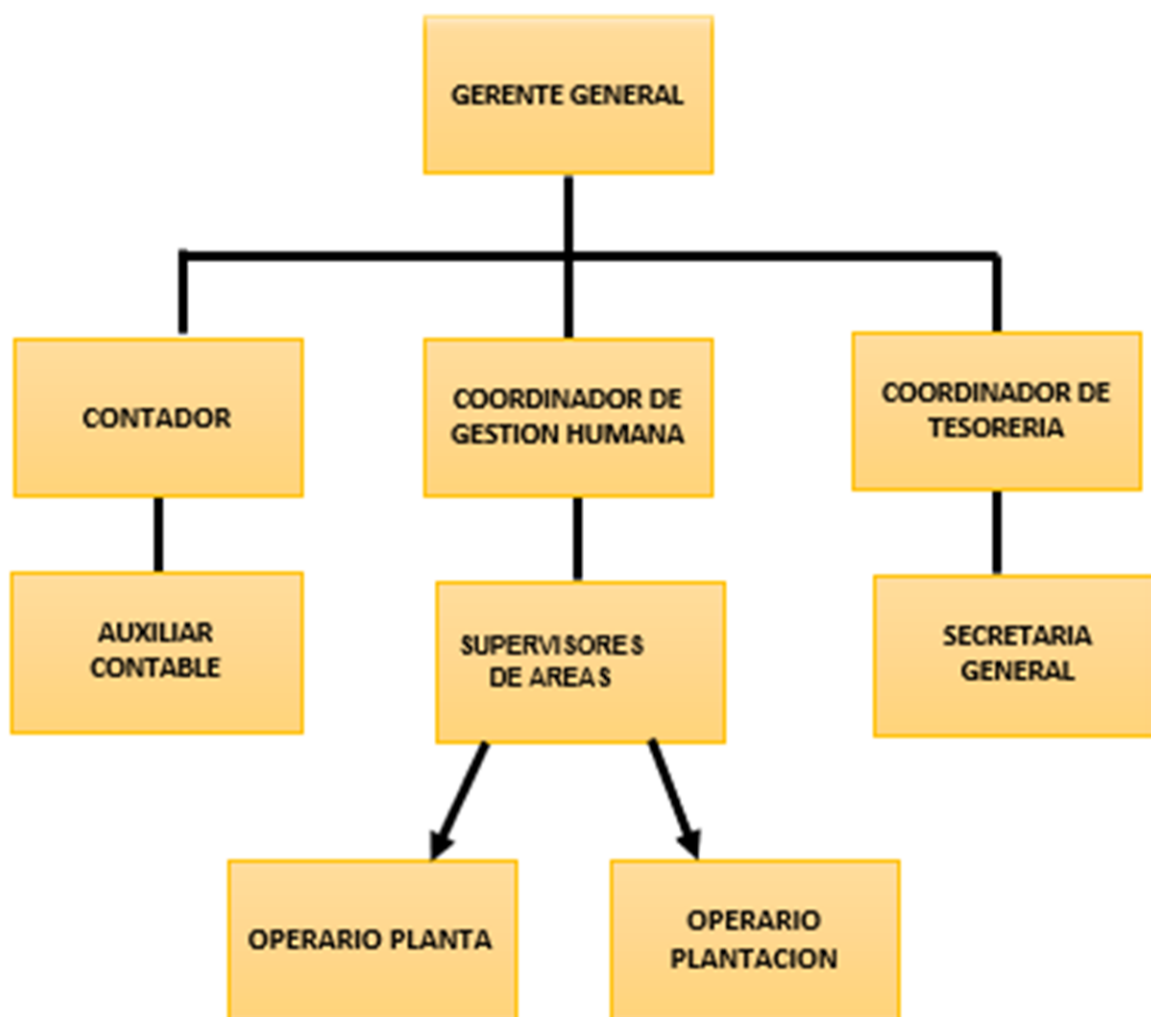
Como fuentes secundarias se tomarán en cuenta recurso de internet con casos similares a los de caso de estudio. Una vez compilada la información se ejecutarán un análisis estadístico de las repuestas para poder determinar el principal factor que genera la migración constante del personal.

Resultados

En la toma de información de la entrevista ejecutada por los estudiantes del proyecto al jefe de recurso humano, se pudo obtener información de la empresa de cómo estaba distribuido el organigrama de la empresa, el cual se relaciona a continuación:

Figura 1

Organigrama Sistema Organizacional de la Empresa Palmas de Monterrey

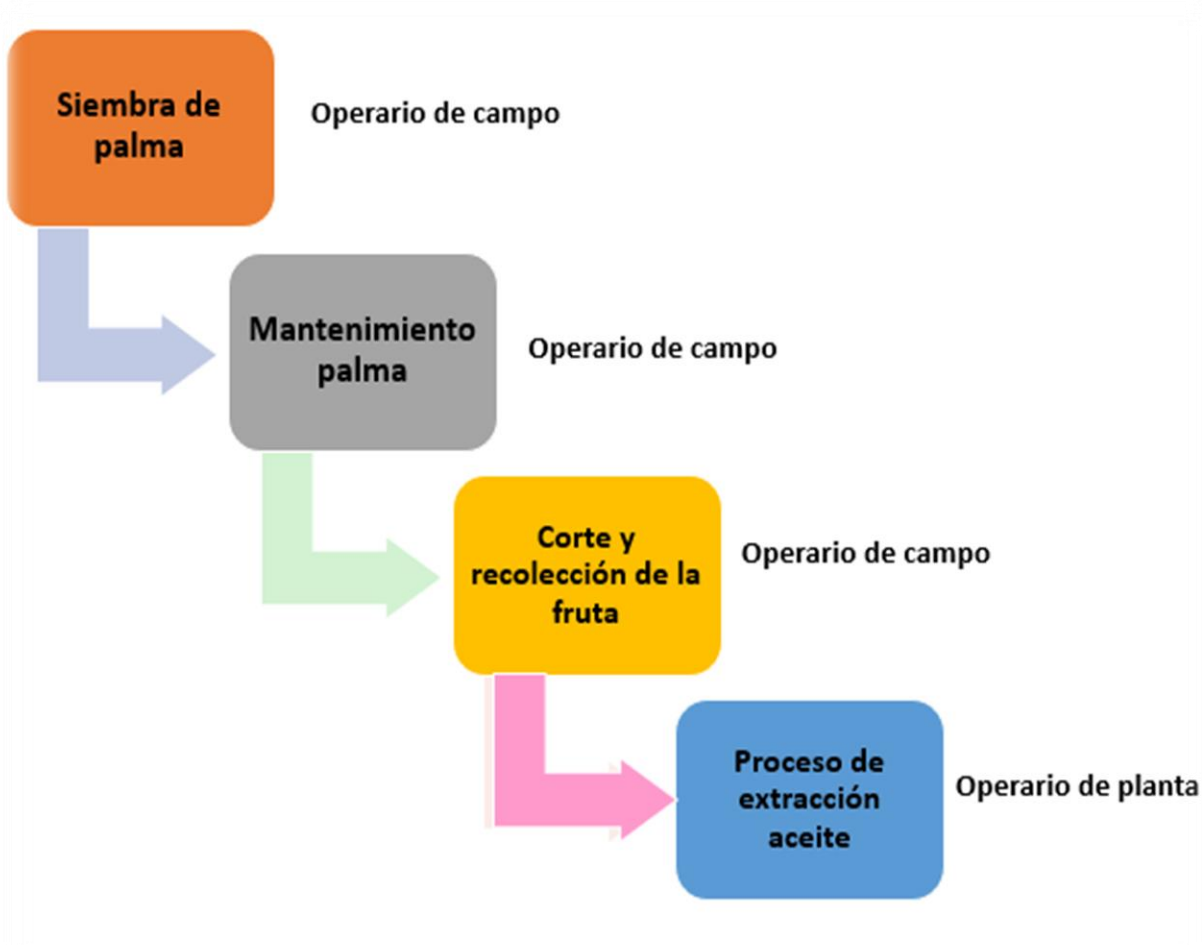


Fuente. Sistema organizacional de la empresa Palmas de Monterrey

La empresa palmas monterrey es una empresa la cual tiene un proceso completo de su producto, en este caso la empresa se hace cargo desde la plantación de la plántula que da la fruta, su mantenimiento, recolección y procesamiento; es por esta razón que se hace necesario la contratación de grandes cantidades de recurso humano, en la siguiente imagen se realiza una ilustración de las actividades más relevantes para el proceso de extracción de aceite de palma.

Figura 2

Diagrama de Flujo del Proceso de extracción de aceite de palma de la empresa Palmas de Monterrey

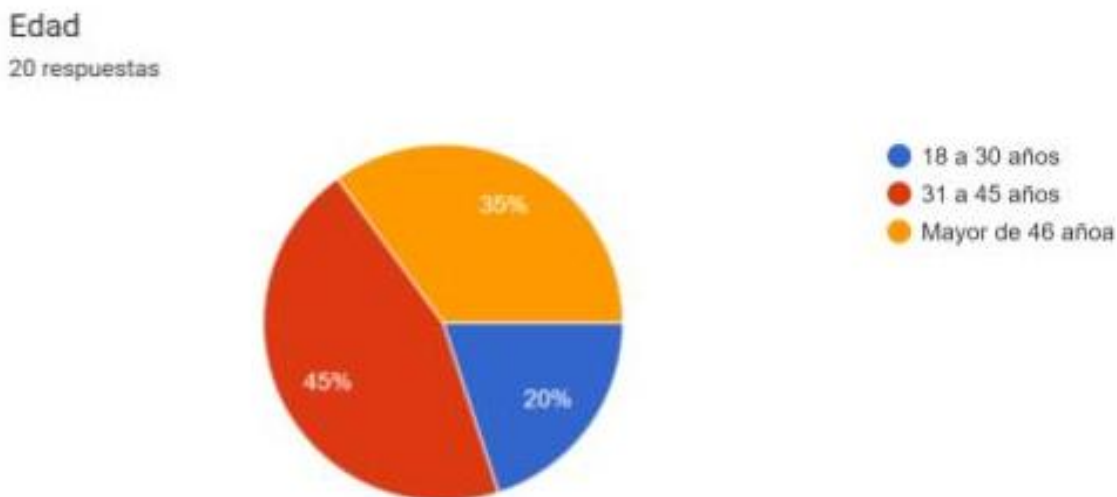


Fuente. Autoría propia

Análisis de la Información

Figura 2

Análisis de información de la pregunta de la edad de los trabajadores



Fuente. Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Tabla 1

Análisis de información de la pregunta de la edad de los trabajadores

Descripción de la Muestra	Promedio	Trabajadores
Entre 18 a 30 años	20%	4
Entre 31 a 45 años	45%	9
Mayor de 46 años	35%	7

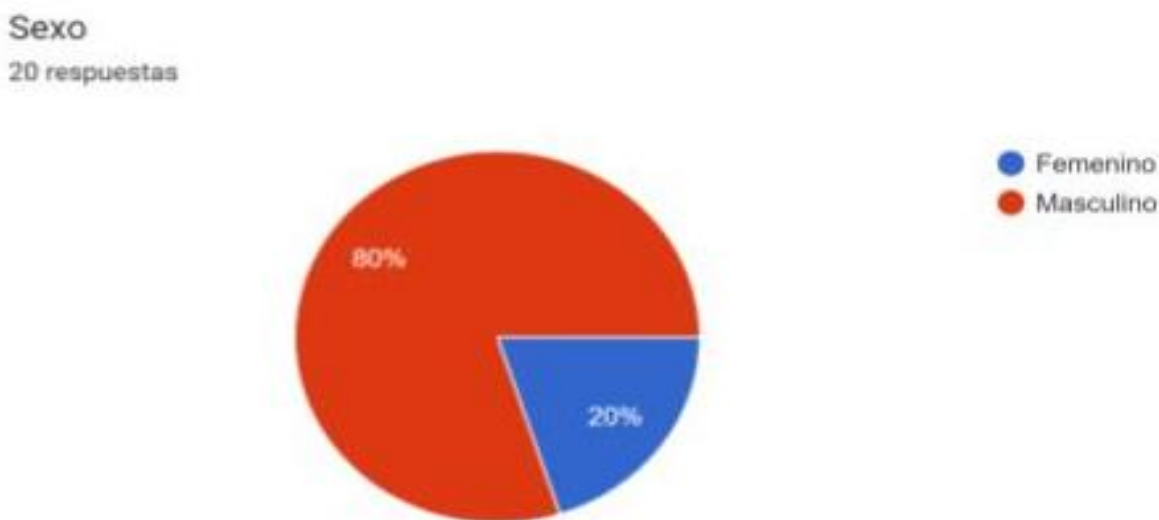
Nota. La tabla nos indica el rango de edad de los Trabajadores de la empresa. *Fuente.* Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey.

En la tabulación de la encuesta ejecutada, se evidencia que el promedio de edad encontrado en la misma oscila entre los 31 a 45 años siendo estos relativamente jóvenes, este equivale al 45%, luego con el 35% viene la edad de 46 años y con un total de 20% la edad de 18

a 30 años los más jóvenes de la muestra. Aquí se prueba que el rango de edad no es el detonante de las migraciones.

Figura 3

Análisis de información de la pregunta sobre el sexo de los trabajadores



Fuente. Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Tabla 2

Análisis de información de la pregunta sobre el sexo de los trabajadores

Descripción de la Muestra	Promedio	Trabajadores
Femenino	20%	4
Masculino	80%	16

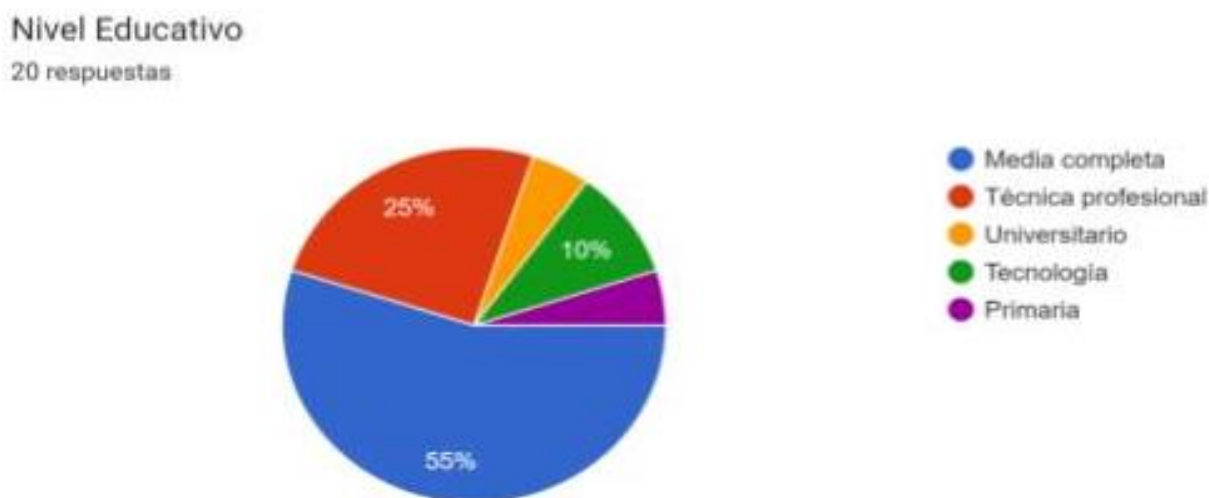
Nota. La tabla nos indica el género con el que se identifican los Trabajadores de la empresa. *Fuente.*

Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

La muestra tomada indica que el 80% de los encuestados corresponden a ser hombre y el 20% corresponde a las mujeres, en este caso se descarta la idea de que el género influya en la deserción laboral constante, por lo que queda claro que esta problemática no conoce de género.

Figura 4

Análisis de información de la pregunta nivel educativo de los trabajadores



Fuente. Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Tabla 3

Análisis de información de la pregunta nivel educativo de los trabajadores

Descripción de la Muestra	Promedio	Trabajadores
Media Completa	55%	11
Técnica Profesional	25%	5
Universitario	5%	1
Tecnología	10%	2
Primaria	5%	1

Nota. La tabla nos indica el género con el que se identifican los Trabajadores de la empresa. *Fuente.*

Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

En la muestra obtenida de los encuestados frente al nivel educativo se observa que el 55% equivale a media completa correspondiendo a trabajadores que poseen su secundaria culminada, el 25% equivale al técnico profesional por lo general estudiantes certificados del Sena, el 10%

son personas que tiene una tecnología y las dos partes más pequeñas de la ilustración muestran a los universitarios y los que poseen solo la primaria. Así las cosas, el nivel educativo no es un factor que influya en la deserción laboral

Figura 5

Análisis de información de la pregunta proceso de selección para ser contratado



Fuente. Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Tabla 4

Análisis de información de la pregunta proceso de selección para ser contratado.

Descripción de la Muestra	Promedio	Trabajadores
Si	60%	12
No	40%	8

Nota. La tabla nos indica si los Trabajadores de la empresa, realizaron un proceso de selección para ser contratado. *Fuente.* Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

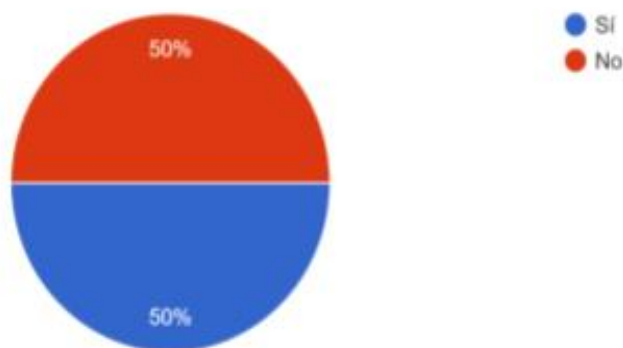
Para esta pregunta un 60% indica que, si tuvieron un proceso de selección y el 40% indicaron que no, de esta forma se evidencia que la empresa en su afán de suplir sus necesidades de mano de obra realiza contrataciones rápidas sin ejecutar un proceso de selección adecuado.

Figura 6

Análisis de información de la pregunta capacitación previa de las actividades a desempeñar

Al ser contratado ¿le brindaron alguna capacitación previa de las actividades a desempeñar?

20 respuestas



Fuente. Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Tabla 5

Análisis de información de la pregunta capacitación previa de las actividades a desempeñar

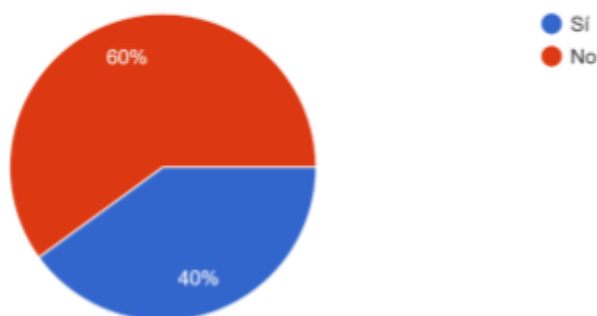
Descripción de la Muestra	Promedio	Trabajadores
Si	50%	10
No	50%	10

Nota. La tabla nos indica si a los Trabajadores les brindaron alguna capacitación previa al desempeño de sus actividades. *Fuente.* Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

La pregunta de si se le brindo algún tipo de capacitación, genera un indicador muy alto en la escala de evaluación, por lo que se prueba la teoría establecida en la tabulación de la anterior respuesta, el no poseer una adecuada o en algunos una capacitación inexistente en los trabajadores, genera confusión y bloqueo de los trabajadores. El no tener conocimiento previo de una actividad al desarrollarla, genera grandes umbrales de insatisfacción para el empleador y a su vez genera frustración e insatisfacción en el empleado.

Figura 7*Análisis de información de la pregunta asignación salarial*

¿Considera que la asignación salarial es justa con las actividades que desempeña o desempeño en la empresa?
20 respuestas



Fuente. Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Tabla 6*Análisis de información de la pregunta asignación salarial*

Descripción de la Muestra	Promedio	Trabajadores
Si	40%	8
No	60%	12

Nota. La tabla nos indica si la asignación salarial es justa con las actividades que desempeña o desempeño en la empresa. *Fuente.* Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey.

Claramente se evidencia el gran porcentaje de las personas que indican descontento frente a la asignación salarial. Por lo que es claro que no hay un adecuado proceso de selección en la empresa. El 60 % indican que no están de acuerdo con la asignación salarial y el 40% indican que sí.

Figura 8

Análisis de información de la pregunta si el trabajador está conforme en el trabajo en la empresa Palmas de Monterrey.



Fuente. Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Tabla 7

Análisis de información de la pregunta si el trabajador está conforme en el trabajo en la empresa Palmas de Monterrey.

Descripción de la Muestra	Promedio	Trabajadores
Si	40%	8
No	60%	12

Nota. La tabla nos indica si los trabajadores están conformes con su trabajo. *Fuente.* Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Es claro que el 60% no está conforme con su empleo, el 60% indica que no y el 40 indica que si está conforme con su empleo.

Figura 9

Análisis de información de la pregunta si el trabajador se ve trabajando en un futuro en la empresa.



Fuente. Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Tabla 8

Análisis de información de la pregunta si el trabajador se ve trabajando en un futuro en la empresa.

Descripción de la Muestra	Promedio	Trabajadores
Si	40%	8
No	60%	12

Nota. La tabla nos indica si los trabajadores se ven en un futuro trabajando en la empresa. *Fuente.*

Encuesta a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey

Frente a la pregunta de si se veían en un futuro laborando en la empresa es claro que más de la mitad indica que no, por lo que es evidente el descontento de los trabajadores activos y de los ex trabajadores, el no poseer un proceso de selección adecuado genera descontento en los empleados contratados, ya que el no tener claro sus actividades y adicional obtener una remuneración no muy justa, es una de las razones para la migración constante de los trabajadores de la empresa palmas monterrey.

Análisis DOFA de la Empresa Palmas de Monterrey

Tabla 9

Análisis DOFA de la Empresa Palmas de Monterrey

Análisis DOFA Empresa Palmas Monterrey S.A.S en el Proceso de Selección	
Debilidades	Oportunidades
No cuenta con manuales de funciones ni de los cargos existentes	Propuesta de mejora en proceso de selección
Proceso de selección obsoleto	Mejoramiento en proceso de evaluación y remuneración.
Deficiencia de capacitación y entrenamiento laboral	Mejoramiento y organización en organigrama de funciones
No es posible conocer el carácter del candidato	Propuesta de mejora en capacitación de personal
Los candidatos seleccionados no están totalmente capacitados	
Fortalezas	Amenazas
Excelente infraestructura en la plantación	Contantes renuncias y por ende rotación de personal
Gran generadora de empleo	Elección de personal no apto para el área asignada
Pago oportuno de la empresa	Rotación constante de personal
Agilidad en los prestamos internos de la Empresa.	Perdida de personal valioso

Nota. La tabla nos indica las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la empresa Palmas de Monterrey. *Fuente. Fuente.* Autoría propia.

Al realizar la interpretación de los factores relacionados en la matriz DOFA se determinan aspectos muy claros como la deficiencia del proceso de selección de la empresa y de su sistema de capacitación, para poder ejecutar un excelente proceso de selección se debe tomar en cuenta todas y cada de sus etapas, siendo la primera identificar las necesidades de la empresa, al tener claro estas necesidades es mucho más fácil poder encontrar el candidato perfecto y se puede definir el puesto de trabajo con sus tareas y funciones a ejecutar.

Teniendo claro lo anterior plasmado se realiza la publicación de la oferta primeramente de forma interna y luego en caso de no encontrar el actor adecuado entre los ya contratados se realiza una publicación externa. Con el fin de brindar principalmente oportunidad al talento humano interno. Cuando ya exista una serie de candidatos se debe ejecutar un proceso de preselección, aquí se toman en cuenta las características de los perfiles de los aspirantes y se escogen los preseleccionados, a estos se les efectúan una serie de pruebas para evaluar sus competencias con relación al puesto de trabajo; Una vez se supere la etapa de la prueba los aspirantes deben pasar el filtro de la entrevista con el jefe de recursos humanos, aquí el jefe de recurso humanos realizara un psicoanálisis con el fin de conocer los aspirantes al cargo a profundidad, corroborando la información plasmada en la hoja de vida.

Luego en la fase final se escoge el candidato idóneo para desempeñar el cargo y posterior legalizar su contratación para efectuar la incorporación del empleado en la empresa con un proceso de inducción y la presentación oficial del nuevo empleado.

Plan de Mejoramiento

Plan de mejora al proceso de selección de la Empresa Palmas de Monterrey S.A.S

Con base al análisis efectuado en los reglones anteriores correspondientes al ítem de resultados se es claro al momento de hablar de la problemática encontrada en la empresa palmas monterrey, donde se evidencia que el proceso de selección que han utilizado en la mayoría de los casos es obsoleto, siendo más claro el porqué de las constantes migraciones de los empleados que generan un gasto representativo para la empresa con las indemnizaciones y contrataciones del nuevo personal.

Con este plan de mejora en el proceso de selección se busca encontrar una solución a la problemática encontrada en el proyecto de investigación, por lo que se indica a grosso modo el proceso de mejora propuesto para la empresa por parte de los autores del proyecto:

Etapas de la propuesta de mejora en el proceso de selección

Identificación de las necesidades de la empresa: se iniciara la gestion desde la cabeza principal, donde se definira cada cargo por area , sus responsabilidades y necesidades de la empresa a traves de una reunion entre los directivos de la misma; diseño de manual de perfiles y cargos donde se estime su organización por area, esta mejora sera liderada por el gerente de gestion humana con ayuda de los supervisores de area. Esto se logra si tenemos claridad en las necesidades de mano de obra de la empresa.

Convocatorias: Se realizaran por medio de los portales de empleo de la zona y adicional se iniciara con una oferta interna para brindar oportunidad a los empleados ya existentes en la empresa, teniendo claro el cargo sus funciones y necesidades, se oferta la vacante en atencion a la nececidad de la empresa.

Peseleccionados: aquí el gerente de gestión humana dejará solo las hojas de vida que estén acorde al cargo necesitado por la empresa, con el fin de ir reduciendo el número de aspirantes y de esta manera al momento de filtrar tendríamos el personal adecuado para enviar al proceso de validación.

Verificación de datos: en este punto se validará las referencias laborales y experiencias anexas en la hoja de vida de cada aspirante, como también se validará la veracidad de los certificados y diplomas adjuntos esto con el fin de evitar fraude y pérdida de dinero contratando personas no idóneas para los cargos.

Pruebas: se efectuarán las pruebas para evaluar el nivel general de conocimiento y específicos de cada aspirante con el test de conocimiento, exámenes escritos y teóricos, pruebas psicotécnicas de aptitudes y actitudes.

Entrevista: Este proceso se lleva a cabo por el jefe y los de recursos humanos son ellos quienes determinan si la información suministrada en la hoja de vida por parte del aspirante es veraz. Y este se encarga de hacer un análisis donde evaluará su nivel de moralidad y en que puede contribuir este caso de ser elegido.

Toma de decisiones: aquí se filtrarán todos los candidatos preseleccionados con base al resultado de las entrevistas efectuadas en la etapa anterior y se determina quien es el candidato idóneo para el cargo.

Contratación: aquí se realiza el proceso de legalización y celebración del contrato entre el empleador y el empleado, se valida que el contrato tenga toda la información clara del nuevo empleado como sueldo, normas reglamento interno de trabajo entre otros.

Incorporación: aquí se presenta el nuevo empleado al equipo de trabajo y se efectúa un proceso de capacitación con la información adecuada para el desempeño de las actividades.

Seguimiento y Desempeño : el seguimiento y evaluacion de desempeño al trabajador, se realiza para poder diagnosticar la etapa de adaptación del mismo en su entorno de trabajo, su cargo y actividades. El responsable de ejecutar esto es el jefe de gestion humana, ya que es la persona idonea y capacitada para asegurar un excelente desempeño del mismo.

Recomendaciones

Al revisar la información suministrada en el plan de mejora y los resultados los cuales arrojaron un alto porcentaje del 60% en el proceso de selección para ser contratado pero también se observa que el otro porcentaje del 40% restante es muy cercano se puede definir que el proceso de selección no está siendo el adecuado por eso debemos trabajar arduamente en el proceso de selección desde el momento en el que se publican las vacantes hasta el momento en el que se contratan todo el filtro uno a uno hay que poner en revisión implementar una mejora que nos ayude como empresa a reorganizarnos y podemos hacer del proceso de selección el adecuado pero para esto se deben tener en cuenta muchas cosas y entre ellas que no hayan preferencias dentro del proceso de selección que todos sean candidatos y tengan que pasar por los filtros que como empresa se tienen esto ayuda a reducir el índice de preferencia dentro de la empresa y el mal nombre de la misma, se recomienda que todo proceso se llevado acabo por una empresa externa quien nos brinde la selección de manera correcta y transparente y que todo aspirante logre su puesto por mérito propio sin ayudas dentro de la misma empresa con esto logramos que el personal nuevo a contratar tenga todas las habilidades y genere el conocimiento que como empresa requieren que el empeño puesto por su cargo aporte a nuestra compañía resultados favorables y logremos crecimiento dentro de ella el buen estudio de selección brinda al aspirante un parte de tranquilidad que al no ser seleccionado no fue porque le dieron el puesto a alguien por palanca si no que concursaron y la otra persona genero mejores habilidades y buenos resultados.

Cuando el personal es seleccionado dentro de la misma empresa por aspirar a un cargo o nueva vacante dentro de la empresa se requiere que se pueda elaborar un procedimiento diferente al que aspira al cargo por primera vez ya que ellos por ser empleados antiguos la selección se

realiza de manera interna ya que para ellos se debe validar la antigüedad en el cargo actual las competencias que tienen el nivel de estudio académico ya que hacen parte de la parte esencial que como colaborador deben tener .

Se recomienda a la empresa palmas monterrey y de acuerdo a los análisis realizados contratar personal con conocimientos previos y con un nivel educativo acorde al cargo que la empresa solicita, porque en la encuesta realizada se evidencia bajo nivel educativo en los colaboradores empleados y ex empleados, así mismo brindarles capacitación a las personas que laboran en la empresa, con el fin de que aumenten su productividad.

Conclusiones

En el proceso de selección que se le brinda a empresa se debe enfatizar en mejorar la parte de recursos humanos ya que son ellos quienes se encargan de contratar el nuevo personal por eso es importante que el proceso de selección será realizado por el personal altamente calificado quien logre a cabalidad brindar resultados transparentes sin brindar preferencias a ningún colaborador por este motivo hay que tener en cuenta que el proceso de selección no se hace de manera rápida todo tiene su tiempo ya que es claro que muchas personas que aspiran a esos cargos no cumplen con los requisitos solicitados por la empresa por eso como empresa debemos tener un proceso justo y con la toma de las mejores decisiones el proceso de selección de personal es muy importante porque como empresa al momento de contratar a un colaborador estamos poniendo en ellos toda la confianza y responsabilidad que ellos deben brindar Según lo descrito por Chiavenato (1999), “la elección del hombre adecuado. para el cargo adecuado tendrá un efecto con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral”, por este motivo debemos tener al personal altamente calificado a disposición de nosotros para hacer de la empresa la mejor y con esto como empresa lograremos reducir las pérdidas que como empresa hemos tenido por la mala selección del personal muchas veces porque no son bien reclutados y otras porque tienen preferencias al momento que fueron contratados y como empresa esos lo estamos mejorando y brindando a nuestros colaboradores el proceso más transparente y en busca del crecimiento y reconocimiento como empresa en el sector local y nacional.

Analizados los resultados obtenidos mediante la encuesta, se identificó que es de gran importancia la aplicación del plan de mejora en los procesos de selección del personal y la realización de capacitaciones e incentivar a los trabajadores mediante compensaciones salariales y no salariales.

Es de concluir que con este Plan de mejora aplicado al proceso de selección de la Empresa Palmas de Monterrey S.A.S. se puede identificar el punto crítico por el cual está atravesando la empresa en los procesos internos y en la parte organizacional, buscando con este plan de mejora la oportunidad de mejorar las condiciones laborales de sus trabajadores y su buen desempeño en la productividad llevando a la empresa a un mayor crecimiento y posicionamiento en el mercado global.

Referencias Bibliográficas

López, J. S. (2017). Reclutamiento, Selección e inducción de personal en Inciteco S.A.S.

Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14137/LopezTorresJuanSebastian-2017%20.pdf?sequence=1>

Serrano Franco, Glendamira, Luis Arturo Guerrero Azpeitia, Víctor Manuel Zamudio García y

Marco Antonio González Silva. 2021. "Redes neuronales: Nueva estrategia de IA para implementar dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal". Revista Internacional de Tecnología, Conocimiento y Sociedad 9 (2): 45-54.

<https://doi.org/10.18848/2474-588X/CGP/v09i02/45-54>

Chiavenato, I. (1988). Administración de recursos humanos. Naucalpan de Juárez: McGraw Hill

https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Lourdes & Tamara. Jun 2015. Generalidades del clima organizacional. Tomado de:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002

Melo, R. (2018). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la UNA Puno 2017. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano). Puno – Perú

Decreto 4108, 2011

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44622>

Decreto 256,1994

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14150>

Decreto 1754 de 2020 (GOV.CO, 2020)

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=153906#:~:text=R
eglamenta%20el%20Decreto%20Legislativo%20491,el%20marco%20de%20la%20Emer
gencia](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=153906#:~:text=R%20eglamenta%20el%20Decreto%20Legislativo%20491,el%20marco%20de%20la%20Emergencia)

Decreto 614 de 1984 (GOV.CO, 1984)

[https://intranet.secretariajuridica.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/decreto-
614-1984#:~:text=Descripci%C3%B3n%3A,Marco%20Legal%20de%20la%20Entidad.](https://intranet.secretariajuridica.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/decreto-614-1984#:~:text=Descripci%C3%B3n%3A,Marco%20Legal%20de%20la%20Entidad.)

Apéndice

Apéndice A

Diseño de Encuesta de la Muestra Aplicada a los Trabajadores de la Empresa

Palmas de Monterrey

Figura 11

Diseño de Encuesta de la Muestra Aplicada a los Trabajadores de la Empresa Palmas de Monterrey



ENCUESTA

Encuesta se realizará a los empleados y ex empleados de la empresa Palmas Monterrey con el fin de realizar mejoras en el proceso de selección de personal.

Nombre del Trabajador *

Texto de respuesta breve

Edad *

18 a 30 años

31 a 45 años

Mayor de 46 años

Sexo *

Femenino

Masculino

Nivel Educativo *

Media completa

Técnica profesional

Universitario

Otra...

¿Realizo algún proceso de selección proceso de selección para ser contratado? *

Sí

No

Al ser contratado ¿le brindaron alguna capacitación previa de las actividades a desempeñar? *

Sí

No

¿Considera que la asignación salarial es justa con las actividades que desempeña o desempeño en la empresa? *

Sí

No

¿Está conforme con su trabajo? *

Sí

No

¿Se ve en un futuro trabajando en la misma empresa? *

Fuente. Diseño de Encuesta de la Muestra Aplicada a Trabajadores de la empresa Palmas de Monterrey.