



**Estructurar Las Prácticas De Atracción, Selección, Contratación, E Inducción, Para La
Empresa Agrofincas**

Samuel Eduardo Betancur Henao

Leidy Tatiana Patiño Parra

Trabajo de grado presentado para optar al título de Especialización en Gerencia del Talento
Humano

Asesores: Ángela Ocampo Mosquera, Luis Humberto Orozco Nieto

Universidad de Manizales
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Especialización en Gerencia del Talento Humano
Manizales, Caldas, Colombia

2025

Cita (Betancur Henao & Patiño Parra, 2025)

Referencia Betancur Henao & Patiño Parra (2025). *Estructurar Las Prácticas De Atracción, Selección, Contratación, E Inducción, Para La Empresa Agrofincas* [Trabajo de grado especialización]. Universidad de Manizales. RIDUM: Repositorio Institucional Universidad de Manizales.



Seleccione posgrado UManizales (A-Z), XXX

Declaración de inteligencia artificial: el o los autores de este trabajo de grado declaran que han utilizado herramientas de inteligencia artificial (IA), tales como, ChatGPT, Gemini, Qwen Chat, de manera ética y responsable, tal como se establece en el Acuerdo U Manizales 002 (julio 26 de 2023) sobre propiedad intelectual e IA. Estas herramientas son empleadas como apoyo en la redacción, revisión gramatical y generación de ideas, pero en ningún caso sustituyen el análisis crítico, la argumentación académica ni la originalidad del trabajo. Asimismo, cualquier contenido generado con asistencia de IA está citado y referenciado adecuadamente, garantizando la integridad académica y el cumplimiento de los principios éticos de la investigación.

Biblioteca y Centro de Recursos: <https://biblioteca.umanizales.edu.co/>

Repositorio Institucional: <http://ridum.umanizales.edu.co/>

Universidad de Manizales: www.umanizales.edu.co

Revistas: <http://revistasum.umanizales.edu.co/>

Fondo Editorial: <https://editorialum.umanizales.edu.co/>

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Manizales ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Resumen	5
Abstract	6
Introducción	7
1 Planteamiento del problema	8
1.2 Pregunta de Investigación.	10
1.3 Importancia para el campo del Talento Humano:	10
2 Justificación.....	12
3 Objetivos	13
3.1 Objetivo general	13
3.2 Objetivos específicos.....	13
4 Hipótesis.....	14
5 Marco teórico	15
5.1. Conceptos:	20
5.2 Propuesta teórica para la solución del problema:	27
6 Metodología	30
7 Resultados	33
8 Discusión.....	49
9 Conclusiones	52
10 Recomendaciones.....	53
Referencias	54
Anexos.....	60
Anexo 1	60
Anexo 2	63

Lista de tablas

Tabla 1 Proceso de Atracción en la empresa Agrofincas.....	35
Tabla 2 Proceso de Selección y Contratación en la empresa Agrofincas.	38
Tabla 3 Proceso de inducción en la empresa Agrofincas.....	40

Resumen

Este trabajo busca estructurar los procesos de atracción, selección, contratación e inducción en la empresa Agrofincas, una microempresa del sector agrícola que no cuenta con un área del talento humano. Actualmente, los procesos de vinculación se realizan de forma informal, basados en recomendaciones de los colaboradores, sin herramientas estandarizadas, lo que afecta la calidad de las contrataciones; además, no se aplica ningún proceso de inducción, lo que incide en la falta de sentido de pertenencia y rotación del personal.

Mediante un enfoque cualitativo, se realizó un diagnóstico organizacional que permitió identificar las principales falencias en cada etapa de los procesos. basados en referentes teóricos como Werther y Davis (2008) y buenas prácticas en gestión humana, se diseñó un modelo integral ajustado a la realidad de la empresa; Este incluye perfiles de cargo claros, una guía de entrevistas estructuradas, formatos de contratación legal, y un programa de inducción que promueve la seguridad, el conocimiento de funciones y la conexión con la cultura organizacional.

La propuesta busca crear los procesos en Agrofincas, mejorando la eficiencia en la contratación, reduciendo la rotación y fortaleciendo el compromiso del personal. El estudio resalta la importancia de valorar al trabajador rural no solo como mano de obra, sino como un pilar fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento de la organización.

Palabras clave: gestión del talento humano, atracción, selección, contratación, inducción.

Abstract

This work seeks to structure the processes of attraction, selection, hiring, and induction at Agrofincas, a microenterprise in the agricultural sector that does not have a human resources department. Currently, recruitment processes are carried out informally, based on employee recommendations, without standardized tools, which affects the quality of hiring. In addition, no induction process is applied, which leads to a lack of belonging and staff turnover.

Using a qualitative approach, an organizational diagnosis was carried out to identify the main shortcomings in each stage of the processes. Based on theoretical references such as Werther and Davis (2008) and best practices in human management, a comprehensive model was designed that is tailored to the reality of the company. This includes clear job profiles, a structured interview guide, legal hiring formats, and an induction program that promotes safety, knowledge of job functions, and connection to the organizational culture.

The proposal seeks to create processes at Agrofincas that improve hiring efficiency, reduce turnover, and strengthen staff commitment. The study highlights the importance of valuing rural workers not only as labor, but as a fundamental pillar for the sustainability and growth of the organization.

Keywords: human talent management, attraction, selection, hiring, induction.

Introducción

El presente proyecto titulado "Estructurar las prácticas de atracción, selección, contratación e inducción para la empresa Agro fincas," fue realizado como trabajo de grado de la especialización en gerencia del talento humano de la universidad de Manizales, el estudio está centrado en una microempresa familiar que se dedica a la producción y comercialización de frutos cítricos desde hace más de 20 años.

Esta empresa a pesar de haber sido rentable y tener formalizados algunos procesos administrativos, carece de una buena estructura adecuada para la gestión del talento humano, más específicamente en las prácticas de atracción, selección, contratación, e inducción. Actualmente estos procesos se vienen manejando informal y empíricamente: el proceso de atracción no se maneja con una oferta estructurada y se suele utilizar la voz a voz en el pueblo como una de las fuentes, el proceso de selección se basa en la intuición y las recomendaciones, y el proceso de contratación, aunque se realiza con todos los aspectos legales regidos por la legislación laboral Colombiana carece de una mejor estructura.

La investigación realizada fue de tipo cualitativa y documental, se utilizaron entrevistas a los encargados de los procesos en la empresa para conocer y diagnosticar el estado actual de estas, y posteriormente el análisis de fuentes bibliográficas para proponer soluciones para proponer un diseño de las practicas basándose en los postulados teóricos de los autores Gary Dessler, R Wayne Mondy, y Werther y Davis, con el fin de implementar un modelo más formal y estructurado y que se adapte a las condiciones reales de la empresa, Subrayando la importancia de la correcta gestión del talento humano en cuanto a la atracción, retención, y desarrollo, de los colaboradores lo que es primordial para el éxito de la empresa.

1 Planteamiento del problema

La Gestión del Talento Humano es un conjunto de procesos, mediante los cuales se realiza la administración del personal de toda empresa; teniendo en cuenta todo proceso que permita mantener en la entidad a aquellos trabajadores eficientes.

Es importante, y genera gran valor identificar la Gestión humana como un todo, como un macroproceso estratégico y transversal, que permita gestionar las personas y el talento de una forma holística, en donde cada pieza de la organización se engrana para el resultado. (Mónica Mejía, 2021)

El área de Gestión Humana, hoy en día hace parte del pilar fundamental para el éxito de toda empresa, pues por medio de esta, se puede identificar aquellas personas que no aportan al crecimiento de la entidad, y de igual forma las personas que tienen un gran potencial. Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, toda empresa debe tener claridad sobre el proceso correcto y la importancia del mismo, al momento de abrir una convocatoria laboral. Es de vital importancia tener presente, que antes de realizar cualquier tipo de convocatoria, se debe tener claridad, sobre las Funciones y Procedimientos que se deben tener asignados para cada cargo de la entidad, puesto que esto da claridad no solo a la entidad, sino al trabajador, sobre las funciones que debe desempeñar en su puesto; esto, buscando evitar malentendidos que perjudiquen el ambiente laboral. Drew, (2024) “Con la gestión del talento humano, se busca generar un sentido de pertenencia a la compañía, y a la vez evitar la rotación de personal, lo cual genera muchos cargos y mayores esfuerzos de parte de la empresa.”.

Dentro de la gestión del talento humano, se encuentran una serie de procesos que son de suma importancia, para que las organizaciones cuenten con empleados competentes, que aporten positivamente a la productividad y buen desempeño de estas, estos procesos son: atracción, selección, contratación, e inducción.

Los procesos de gestión humana en el sector agrícola, se ejecutan según los criterios de los administradores o dueños, resultando en un modelo tradicional; que puede no responder a las necesidades actuales de competitividad y desarrollo del talento; dados algunos aspectos como: su tamaño y recursos limitados; ya que suelen centrarse más en la producción y la eficiencia operativa, por falta de conocimiento de la importancia de la gestión del talento humano, en este tipo de

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

organizaciones se da porque los empleados no cuentan con una contratación formal y por ende, se cree que no es necesario tener estos procesos estructurados; también, por desconocimiento sobre los beneficios que puede aportar la gestión del talento humano a la productividad.

Adicionalmente, estas empresas enfrentan diversos desafíos, ya que no cuentan con procesos de atracción de personal definidos, procesos de selección estructurados, contratación clara y de tipo formal, y procesos efectivos de inducción. En un campo donde se requieren habilidades específicas y conocimientos técnicos, el no tener estos procesos estructurados conlleva a no tener el personal adecuado, a tener poca integración de los nuevos empleados en la organización, y tener alta rotación de personal; todo esto resulta afectando el rendimiento, la eficiencia, la eficacia, y la productividad de las empresas.

Agrofincas es una microempresa familiar, ubicada en el municipio de Filadelfia-Caldas; perteneciente al sector primario de la economía y, específicamente, se ha dedicado por más de 20 años a la producción y comercialización de diferentes tipos de frutos cítricos, como lo son: (mandarina, naranja, y limón); anteriormente la empresa solo se centraba en obtener un producto de buena calidad para los clientes, y en sus procesos contables, pero no se le daba ninguna importancia a los procesos pertenecientes al área de talento humano; como lo son, los procesos de atracción, selección, contratación e inducción. La empresa cuenta en este momento con un personal de 50 empleados del área operativa, uno es el mayordomo, encargado de los procesos de reclutamiento y selección del personal, los demás son los operarios y; dos empleados del área administrativa que son: el gerente y el auxiliar administrativo que hace funciones de talento humano, quien es el encargado de los procesos de contratación e inducción del personal; y por contratación de Outsourcing el Contador, el encargado de implementar el sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, y los asesores legales laborales. Aunque al día de hoy como empresa agrícola, esta ha sido rentable, gracias a que entre otras cosas en los últimos años, se ha convertido en una de las pocas en el país, que le ha dado una mayor importancia a la formalización de los procesos administrativos, implementando el ciclo PHVA (planeación, organización, dirección, y control), a la formalización de las condiciones contractuales de los empleados, y a los procesos de capacitación; aún se evidencia dentro de la organización la carencia y la necesidad de una estructuración y consolidación de algunos de los procesos de talento humano, entre los cuales se encuentra la atracción, selección, contratación, e inducción, puesto que al día de hoy estos

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

procesos se manejan de una forma inadecuada, encontrando, que en cuanto a la atracción de personal no se cuenta con una descripción clara del puesto de trabajo que se necesita cubrir, ni se tiene una oferta de trabajo estructurada y redactada, adicionalmente, la oferta se promociona por medio del voz a voz de los empleados hacia las personas que viven en el pueblo, o a familiares que viven en otro sitios y necesitan un empleo. En el sector económico hoy en día es cada vez más difícil encontrar personas para laborar, es por ello que no se cuenta con una amplia recepción de candidatos, y la selección de estos pocos no se realiza de una forma exhaustiva ni pidiendo muchos requisitos, sólo se realiza una entrevista y se verifica que la persona aspirante al puesto tenga alguna experiencia en el campo; una vez se haya escogido al candidato se realiza el proceso de formalización, firma del contrato de trabajo que es a término indefinido, se realiza la inducción en seguridad y salud en el trabajo y socialización del reglamento interno de trabajo.

1.2 Pregunta de Investigación.

¿Cómo diseñar las prácticas de atracción, selección, contratación, inducción para la empresa Agrofincas?

1.3 Importancia para el campo del Talento Humano:

Toda entidad sin importar el área comercial donde se desarrolle debe contar con un área de Gestión Humana, la cual es la encargada de desarrollar diversos programas de Bienestar y Capacitación, con los cuales se busca generar un impacto en la entidad, aportando desde diferentes ámbitos del sector laboral que contribuirán a mantener un ambiente de trabajo cálido.

Es crucial en las empresas, porque actúa como el eje central para atraer, desarrollar y retener a los colaboradores más valiosos. Una gestión efectiva del talento humano permite identificar y maximizar las fortalezas individuales, lo que se traduce en equipos de alto rendimiento capaces de alcanzar los objetivos empresariales. Además, fomenta una cultura de aprendizaje y mejora continua, lo que no sólo beneficia a los empleados en su desarrollo profesional, sino que también impulsa la innovación y la competitividad de la empresa. La retención de talentos reduce costos asociados a la rotación de personal y permite construir un sentido de pertenencia y compromiso con la organización, lo que es esencial para el éxito a largo plazo.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

De igual forma es de vital importancia vincular en toda entidad los procesos de selección, ya que, por medio de estos, se brindan garantías y seguridad sobre los trabajadores que se están llevando a una empresa, permitiendo explorar un poco más sobre sus aspectos positivos, y evaluando aquellas aptitudes y capacidades que se están requiriendo para cada puesto de trabajo. Un buen proceso de atracción, selección, contratación e inducción es crucial en las empresas agrícolas, porque asegura que se cuente con personal altamente cualificado y comprometido, donde la experiencia y el conocimiento en el terreno son demasiado valiosos; un proceso de selección y contratación eficiente, asegura que se identifiquen y recluten individuos, con las habilidades y las actitudes adecuadas que se alineen con los objetivos y la cultura de la empresa. Todos estos procesos ayudan a que se tenga una baja rotación de personal, algo que es muy común en las empresas de este sector, esto incidirá directamente en una mejora significativa de la eficiencia y productividad.

Esto es fundamental para enfrentar los desafíos del sector, como el cambio climático, la escasez de recursos y la demanda global de alimentos. Además, invertir en talento humano no solo implica contratar personal adecuado, sino también promover su desarrollo profesional continuo; Esto permite optimizar las prácticas agrícolas, reducir el impacto ambiental y mejorar la calidad de los productos. Es importante, que las empresas agrícolas modernicen sus prácticas, y adopten enfoques más estratégicos para mejorar la selección, contratación y capacitación, lo que a su vez puede contribuir a la competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Los autores Pfeffer (1998) y Wimbush (2005) consideran que los recursos humanos son el activo más valioso de las organizaciones; ya que facilitan la obtención de un mejor resultado, abarcando toda la gestión del personal.

2 Justificación

Este trabajo radica en la necesidad de crear las prácticas de atracción, selección, contratación e inducción del personal; actualmente, estas prácticas se llevan a cabo de manera no formal, basadas en la experiencia y conocimientos del mayordomo, lo que ha generado vacíos significativos en la vinculación y adaptación de los colaboradores. Esta situación no solo impacta de manera negativa en la productividad de la organización, sino que también afecta el clima laboral, la eficiencia de los procesos de la empresa.

En este contexto, la implementación de dichos procesos se convierte en una necesidad estratégica para Agrofincas, pues garantizarán la incorporación de personal idóneo, con competencias alineadas a los objetivos estratégicos de la empresa y con una adecuada articulación a la cultura organizacional. La realización de prácticas formales y claras en estas etapas de talento humana permitirá disminuir los costos en la contratación inadecuada y generar un mayor compromiso de los empleados, traducándose en rendimiento y ventaja en el sector agrícola.

Asimismo, cuenta con una relevancia tanto académica como profesional, al contribuir un modelo aplicable a microempresas del sector agrícola, la cual como motivo principal presenta carencia en los procesos del área de talento humano, esto debido a desconocimiento sobre el tema y limitaciones de recursos. Esta propuesta no solo beneficia Agrofincas, también puede contribuir a diferentes investigaciones, convirtiéndose en un referente para otras organizaciones que pueden estar presentando problemáticas similares como lo es la poca informalidad en la gestión del talento humano.

Para concluir, la investigación se justifica porque logra contribuir al fortalecimiento del campo de gestión del talento humano en contextos tanto rurales y agrícolas, que usualmente son postergados frente a otros tipos de sectores económicos. Con esto, se busca dar a ver que la gestión adecuada del personal es un factor crucial para lograr generar una competitividad, sostenibilidad e innovación empresarial, que incluso en organizaciones tanto pequeñas como familiares, la estructuración de prácticas de atracción, selección, contratación e inducción es un aspecto fundamental para poder garantizar la eficiencia organizacional y el bienestar de los colaboradores.

3 Objetivos

3.1 Objetivo general

Diseñar las prácticas de atracción, selección, contratación, inducción, para la empresa Agrofincas.

3.2 Objetivos específicos

- Recolectar la información de la empresa y analizar el estado actual de los procesos de atracción, selección, contratación e inducción del personal.
- Analizar las posturas teóricas con la información recolectada, con el fin de definir la ruta más acorde para el tipo de organización.
- Definir los parámetros para el diseño de las prácticas atracción, selección, contratación e inducción, a partir de la información recolectada.

4 Hipótesis

El diseño de prácticas de atracción, selección, contratación e inducción mejora el funcionamiento integral y la gestión de recursos humanos de la empresa Agrofincas.

5 Marco teórico

Se realizó la revisión de literatura relacionada con el tema de investigación, tomando como referente propuesta de mejoramiento de los procesos de talento humano: atracción, selección, contratación, e inducción en empresas pequeñas, del sector agrícola Nacional e Internacional.

Donald Rodrigo Cajares Preciado y Luz Enid Hurtado Rodríguez, (2015). El objetivo del artículo es formular una propuesta, para el mejoramiento en los procesos de gestión del talento humano (reclutamiento, selección, contratación, e inducción) que ayude al encargado de GTH de la empresa Palmasur S.A.T a seguir lineamientos universales a la hora de buscar colaboradores, que cumplan con ciertas competencias deseadas por la organización, para lo cual se realizó recolección de información con encuestas a los colaboradores, entrevista al responsable de la gestión del talento humano, perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM), evaluación de factores internos (MEFI). La propuesta de mejoramiento, ha permitido el desarrollo de herramientas administrativas, que permiten a la empresa Palmasur, familiarizarse con las prácticas de gestión del talento humano (ingreso de personal), mediante una conceptualización teórica.

Marco Antonio Auqui Silvera, (2019). El objetivo, es presentar una propuesta, que mejore la eficiencia del proceso del sistema actual de reclutamiento y selección de personal, de la empresa Agrícola La venta, y mejorar la eficiencia del proceso del sistema actual de reclutamiento y selección de personal; el estudio es de tipo descriptivo – exploratorio, en el que se busca exponer la relación entre el proceso de reclutamiento y selección de personal, con base en ello, proponer una mejora en el área de Recursos Humanos en la empresa; se llevó a cabo una propuesta de mejora que ayuda a optimizar los diferentes procesos del área de recursos humanos para mejorar la calidad y eficiencia del trabajo.

María Florencia Bragagnolo, (2016). Con 8 años de vida, la empresa no ha desarrollado aún un departamento de recursos humanos, pero cuenta con una persona que se dedica a gestionar las actividades relacionadas con dicha temática, el objetivo, es desarrollar un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal, con el propósito de contribuir a la sistematización y profesionalización del mismo, siguiendo a Zerilli, en el libro Reclutamiento, Selección y Acogida del Personal, plantea que lo primero que se debe efectuar para llevar a cabo un programa de reclutamiento, selección e inducción, es un diagnóstico actual de la organización. Para ello se

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

examina el modelo de diagnóstico, “Do it yourself” planteado por Darío Rodríguez Mansilla; Se estableció la prioridad de diseñar un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal, sin dejar de plantear que existen otros tipos de problemas que deben ser tratados en la organización.

Unda Baque Ángel Moisés, (2024). Analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la optimización de la selección del personal, en “Agrícola Pecuaria del Pacífico S.A.” ciudad Marcelino Maridueña. Se ha observado, que el proceso de selección de personal utilizado, conduce a contratar empleados con poca experiencia y capacitación para el trabajo, por la ausencia de métodos de selección estructurados y documentados, así como los deficientes criterios de evaluación. La metodología utilizada fue investigación de campo, descriptiva y bibliográfica. Los datos fueron recolectados mediante entrevistas y encuestas a empleados y directivos de la empresa. La percepción crítica hacia el proceso de selección actual, evidenciada de manera contundente por la mayoría de los encuestados, subraya la urgencia de revisar y posiblemente reformar las prácticas de selección de personal en la empresa, para mejorar su eficacia, y generar una perspectiva más positiva entre los empleados.

Beatriz Eugenia Agudelo Orrego, Universidad Autónoma de Occidente, (2015). El estudio de las 25 empresas del Valle del Cauca se llevó a cabo en tres fases. La primera, consistió en revisar documentos institucionales de las empresas participantes, mientras que la segunda fase implicó el diseño de un cuestionario, la sistematización de formatos y la planificación de entrevistas. En el segundo objetivo, se identificaron los procesos de gestión del talento humano, a través de la aplicación del cuestionario a empleados clave y la tabulación de la información. La metodología fue tanto cualitativa como cuantitativa, permitiendo conocer las situaciones y prácticas en las empresas. Finalmente, el tercer objetivo, fue proponer mejoras en la gestión del talento humano para cumplir su rol estratégico. Se usaron herramientas estadísticas como SPSS, y la regresión lineal para analizar los datos y evaluar hipótesis. La investigación reveló, que algunas empresas sólo cuentan con programas de inducción para directivos, lo que resalta, la necesidad de incluir a todos los colaboradores en estos programas.

Gloria Astrid Camargo Cortes Ana María Pinto Garzón, (2022). La compañía Marcazsalud RC SAS no cuenta con un área de gestión humana, ni con procesos adecuados de reclutamiento, selección, contratación e inducción; esto hace necesario implementar y estructurar estos procesos, para garantizar una contratación adecuada, tanto para el empleado como para la empresa. El

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

diagnóstico inicial debe identificar el estado actual de los procesos en la compañía, y se deben desarrollar protocolos detallados para cada etapa de reclutamiento, selección, contratación e inducción. Es fundamental contar con un área de gestión humana bien definida, ya que facilita la toma de decisiones gerenciales y mejora los procesos organizacionales; tener un modelo estructurado en estos procesos contribuirá al crecimiento de la empresa. Finalmente, se debe presentar el plan a la gerencia para su aprobación y puesta en marcha. La investigación, subraya la importancia de contar con una gestión del talento humano, que cubra todas las necesidades del empleado y mantenga una relación recíproca con la empresa.

Isabel Patricia Gamarra y María Alejandra Valencia, (2024). La empresa APS S.A.S quien inició su actividad comercial en Colombia en el año 2018, siendo líder en el mercado de la industria agrícola en la producción de aguacate Hass, pretende definir el modelo de gestión del talento humano en la organización, que permita articular y alinear los procesos internos, ya que actualmente se encuentra diseñando políticas, normas, y procedimientos; pero, los procesos de reclutamiento y selección, no son realizados conforme a la armonización con las competencias organizacionales y específicas de los cargos; el marco metodológico utilizado, fue la recopilación de información, investigación de campo y fuentes bibliográficas. El diseño de un modelo de gestión genera cambios que impactan a las dos partes, porque tendrán la posibilidad de ser evaluados, y entrenados conforme a las funciones y responsabilidades delegadas, y en segunda instancia a la organización, debido a que podrá contar con talentos competitivos, motivados, y entusiasmados por aportar y desempeñar las funciones del cargo con energía, buena disposición, compromiso, y sentido de pertenencia.

Paola Carvajal Aguirre y María Fernanda Saraza García, (2024). Nexia es una empresa reconocida a nivel nacional, pero presenta deficiencias en su manejo del área de talento humano, especialmente en el registro de selección e inducción, lo que dificulta el control de los aspirantes anuales. Esta falta de estructura en el área, impacta negativamente en el desarrollo organizacional y limita las ventajas competitivas de la empresa. Es necesario, diseñar prácticas más eficientes de selección e inducción. A pesar de que se realizan estos procesos, presentan falencias, como la falta de fases específicas y pruebas estructuradas. Se sugiere implementar un manual detallado con una metodología, para mejorar la eficiencia de dichos procesos. Una buena gestión del talento humano

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

es fundamental para alcanzar los objetivos de la empresa, fortaleciendo la selección, evaluación y capacitación del personal, lo que contribuye al éxito organizacional a largo plazo.

Jéssica María Vásquez Castro, (2022). La empacadora Fripez S.A. no cuenta con un manual de procesos de reclutamiento, selección e inducción, lo que genera deficiencias en la gestión de recursos humanos. La falta de procedimientos documentados limita el manejo del talento humano, provocando desorganización y falta de planificación en los procesos. Se realiza un análisis para identificar los problemas actuales en la contratación del personal y proponer soluciones. El estudio diagnostica la planificación en el reclutamiento, evalúa el impacto de las técnicas de selección utilizadas, y revisa cómo los procesos de inducción afectan el desempeño del personal. La metodología emplea un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo, utilizando encuestas y entrevistas. El objetivo es mejorar la gestión humana, optimizando los procesos y favoreciendo un ambiente laboral más asertivo.

Melissa Grace Chávez Simeón, (2019). En una empresa de producción para fruta de exportación, el reclutamiento se realizaba por referencias de trabajadores y publicaciones radiales, el desconocimiento de los beneficios ofrecidos por la empresa eran aspectos influyentes en los posibles postulantes. El resultado se reflejaba en la dificultad para atraer mano de obra en temporada de cosecha, momento clave para la empresa, poniendo en riesgo la producción del año; se utilizaron estrategias tanto cuantitativas como cualitativas, información verbal del personal de campo, y observación directa de los procesos. Se elaboró una base de datos de postulantes y resultados, lo cual redujo tiempos de respuesta para cubrir vacantes no programadas, y facilitó la evaluación de los candidatos que se presentaban por segunda vez, lo que incrementó la productividad del personal operario, y se redujeron los errores de cosecha causados por factores humanos.

Damarin Alexandra Santacruz, (2023). Parte de la problemática que se presenta en la empresa Multiservicios G hace referencia a la escasa aplicación de procesos de gestión humana, porque no se implementan planes de mejoramiento, mediante el desarrollo de los procesos del área de talento humano, esto en la búsqueda de contar con personal idóneo, lo cual, no se logra, por no contar con procesos de selección y aprovechamiento óptimo del talento humano, que permita un trabajo eficiente, y eficaz, y cumplir con los objetivos propuestos; Se emplea un enfoque cuantitativo, empírico analítico, investigación de tipo descriptivo, recolección de información

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

primaria y secundaria. La implementación del proceso de selección, permite elegir los mejores candidatos para los cargos existentes, minimizando el riesgo de contratar personal no apto para desempeñar las funciones de cada cargo.

Daniel Stefania Lancheros Guzman, Maria Fernanda Moreno Peña, (2014) Este trabajo tiene como objetivo orientar a la empresa “Herramientas León S.A.S. en el proceso de vinculación de personal (reclutamiento, selección, inducción, contratación), dado que actualmente no cuenta con estos procesos claramente definidos en el área de Gestión Humana, los cuales se están realizando sin los parámetros fundamentales. Se utilizaron herramientas como encuestas y entrevistas, que fueron útiles en la primera etapa de elaboración del diagnóstico; La consolidación de los procesos de vinculación, permitirá mayor acoplamiento de las personas al puesto y sus funciones, lo que desembocará en satisfacción, estabilidad y permanencia en la empresa por contar con capital humano competente.

Blanca Flor Ruiz Calderón, (2015). En los últimos 17 años Fonem La 14 pasó de tener en su planta de personal de 9 a 22 personas, pero en la actualidad, no cuenta con un departamento que se encargue de la gestión del talento humano y sus procedimientos, y se requiere tener un responsable de la consecución de personal idóneo para los cargos nuevos; el estudio planteado es descriptivo, igualmente, corresponde a una investigación documental; se utiliza el método deductivo, que va de lo general a lo particular; establecer métodos claros de selección, incorporación, y crecimiento de su personal que lleven a la organización, al logro de ventajas competitivas, mayor productividad, calidad, creatividad, innovación, trabajo en equipo, y efectividad.

Según Anchicoque, J. P. (2014). La Universitaria de Investigación y Desarrollo (UDI), ha experimentado un crecimiento significativo en número de estudiantes y cobertura territorial, sin embargo, enfrenta limitaciones en su estructura organizacional y modelo de dirección, el cual sigue una lógica de empresa familiar altamente centralizada. La gestión del talento humano, es principalmente operativa y carece de una visión estratégica, lo que limita el desarrollo institucional, desmotiva al personal y desaprovecha sus competencias. El estudio propone un modelo estratégico de gestión del talento humano, como herramienta clave para lograr sostenibilidad, dinamismo organizacional y alineación con los objetivos institucionales.

Según Gabriela Castañeda Ruiz, Stefanny Andrea Martínez Molina y Daniel Humberto Quintero Morales, (2020). Se realiza un proceso de investigación acerca de los procesos de selección de personal, la aplicación de tecnologías de innovación, como la Inteligencia Artificial y estrategias de selección de estos, en diferentes países del mundo incluido Colombia; esto, con el objetivo de describir la evolución de los procesos de selección, llevados a cabo en Colombia, comparados con otros países. La metodología utilizada, fue una investigación a través de un diseño cualitativo e interpretativo, de tipo documental, indagando en artículos científicos con fecha de creación del año 2012 en adelante, escritos en español y en inglés, descartando aquellas que no brindaban información científica del tema investigado. Los resultados arrojados demuestran que, Colombia hasta la fecha, no presenta un avance, relacionado con la aplicación de tecnologías innovadoras en la selección de personal.

5.1. Conceptos:

- **Concepto de gestión del talento humano:**

Eslava Arnao, Edgar (2004). Señala que es una estrategia de dirección para obtener valor en la empresa, esto se da a través de acciones que van orientadas a disponer de las capacidades y habilidades de las personas con el fin de obtener resultados significativos, que aporten a la competitividad de la empresa en el entorno actual y futuro.

Gary Dessler (1991). Define la gestión de recursos humanos como la planificación, organización, desarrollo, coordinación y control de las actividades relacionadas con el personal de una organización. Esto incluye procesos como el reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño, compensación y relaciones laborales.

La gestión humana se define como: “La perseverancia trascendental del apoyo y el apoyo para la gestión, que consiste en una serie de políticas, planes, programas y actividades, para obtener, capacitar, motivar, retribuir y desarrollar el personal necesario para producir y potenciar la cultura organizacional y el capital social, donde se cumplen diversos intereses. en la organización está equilibrado para lograr objetivos de manera efectiva” (Riascos Erazo, 2011), p. 144.

Atehortúa (2008). define la gestión del talento humano como un componente importante y un proceso de máximo valor dentro de un sistema de gestión global en la organización y de su

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

gestión eficaz depende el éxito o el fracaso de esta, además se subraya la importancia de la gestión del talento humano en un contexto organizacional general.

Caldera R (2007) Menciona que la gestión del talento humano se centra en los procesos de selección, reclutamiento, contratación, formación, y retención, y busca potenciar las capacidades y habilidades de los colaboradores en beneficio de la organización.

Zabaleta (2003) define la gestión del talento humano con una perspectiva estratégica y fundamental para atraer, seleccionar, desarrollar, y retener a los empleados más competentes y talentosos como ventaja competitiva para la organización.

Según Oscar Pérez, (2021) señala que la gestión del talento humano se basa en un conjunto de prácticas dentro de una organización destinadas a atraer, desarrollar, motivar, capacitar, y retener a los empleados.

La gestión de talento humano se define como “aquellos procesos que están dirigidos al cliente interno, los cuales son indispensables para el cumplimiento de los procesos que comprometen la misión de la empresa” (Mallar M, 2010, p.61).

Méndez J, (2015) define la gestión del talento humano como el proceso en la organización que permite la cooperación productiva y eficaz de las personas, con el fin de alcanzar los objetivos tanto individuales como organizacionales.

- **Importancia de la gestión del talento humano:**

Vallejo Chávez (2016) la gestión del talento humano es fundamental para el éxito de las empresas, el autor asegura que, para la realización correcta de las labores, la resolución de los problemas que se presenten, el aseguramiento de la calidad en los procesos y la correcta distribución de los bienes y servicio, requiere de trabajadores idóneos.

Lobo (2017) destaca la importancia de maximizar el potencial de los colaboradores fomentando el crecimiento profesional y desarrollando su capacidad de innovación, crecimiento, y transformación.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Alles, (2009) subraya que una correcta gestión y administración del talento humano es de suma importancia dentro de las organizaciones para alcanzar sus metas y la consecución de los objetivos.

Dessler (2011) aborda la importancia de la gestión del talento humano desde la perspectiva de los errores que los gerentes no quisieran cometer como el que los empleados no desempeñen su mayor capacidad, contratar a las personas equivocadas para cubrir un puesto, o tener una alta rotación de personal.

- **Proceso:**

Marino (2001) menciona que un proceso es un sistema en donde se relacionan una serie de causas que al estar interconectadas generan unos resultados en bienes o servicios para ofrecer a unos clientes, transformando los insumos y transformándolos generando valor agregado.

Dessler (1991) agrupa los procesos de talento humano en 5 categorías los cuales son: el reclutamiento de personal, la capacitación y desarrollo, la compensación, relaciones laborales, y seguridad y salud en el trabajo, por su lado Decenzo y Robbins (2001) proponen una estructura de 4 categorías: empleo, capacitación y desarrollo, motivación, y mantenimiento. A diferencia de los otros autores que plantean que la gestión de personas a través de categorías que agrupan procesos, Rodríguez (2002) se centra en la definición de unas funciones específicas sin proponer categorías.

- **Prácticas:**

Calderón, Montes, y Tobón (2004). Para estos autores las prácticas se definen como las actividades o funciones de un área determinada.

Clause (2011) define una práctica como el conjunto de técnicas, métodos, procesos, incentivos, y actividades que se deben realizar eficazmente para obtener resultados satisfactorios en cualquier proceso realizado dentro de la organización.

Para Gallego (2010) el propósito fundamental de las prácticas es lograr los objetivos y las metas propuestos, y que estas prácticas deben estar alineadas con la estrategia corporativa de la empresa.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Bennet, Ketchen, y Schultz (1998) definen las prácticas como una estrategia competitiva y que al utilizar eficazmente los recursos humanos de la empresa esto favorecerá el éxito de su propia estrategia en cuanto a su gestión de personal.

- **Prácticas de talento humano:**

Atracción o reclutamiento:

Para Mora (2013) el reclutamiento trata de buscar y atraer a las personas más idóneas para ocupar un cargo en la empresa, implementando una serie de estrategias para captar a dichas personas y generar en ellas un cierto nivel de interés por trabajar dentro de la organización.

R. Wayne Mondy (2010) señala que, "el reclutamiento es el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas, de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización" (p. 27).

Dessler (2011). El reclutamiento de personal es aquel, que engloba la atracción de aspirantes calificados para ocupar un puesto, y en donde se definen las responsabilidades y habilidades que se requieren en un lugar específico. "El reclutamiento es importante porque cuantos más candidatos tenga, más selectivo podrá ser en sus contrataciones" (p. 97).

López Gumucio, (2010) indica que el reclutamiento es un proceso que se encarga de encontrar a las personas adecuadas para ocupar un cargo específico, el reclutamiento es una actividad que le compete al área de recursos humanos pero que también involucra directamente a otras áreas de la empresa, la finalidad del reclutamiento es dar paso a poder seleccionar el candidato más idóneo para ocupar un puesto teniendo en cuenta sus capacidades, su potencial, y su adaptabilidad.

Selección:

Según Ariza, et al., (2004). define la selección de personal como un proceso que conecta dos situaciones la primera es la necesidad de la empresa por encontrar a una persona para ocupar un puesto de trabajo y la segunda radica en encontrar y seleccionar a la persona correcta e idónea, el proceso de selección busca solucionar una serie de problemas como lo son la adecuación de la

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

persona al cargo y la eficiencia que tenga la persona en el cargo, la selección se basa en un perfil de cargo ya establecido por la empresa y que sirve de base para escoger a aquella persona que cumple con los requisitos definidos en dicho perfil.

Manifiesta Dessler (2001) que la selección es un sistema de comparación y elección y es importante por diversas razones.

En primer lugar, el desempeño de la organización depende siempre en buena parte de sus subalternos. Los empleados que tienen las habilidades y los atributos adecuados realizarán un mejor trabajo para usted y su empresa; quienes carecen de tales habilidades no lo harán de manera eficaz, de manera que tanto su desempeño como el de la organización en su conjunto se verán negativamente afectados (p.140).

Arzate, (2021) considera que es una herramienta que busca promover el desarrollo de la organización la eficiencia y la competitividad de la empresa; tener un buen proceso de selección garantiza la productividad, calidad, y profesionalidad.

Cuesta, A. (1999) plantea que el objetivo fundamental del proceso de selección es encontrar al candidato ideal y que mejor se adapte a las características actuales y a los requerimientos futuros del puesto en una empresa específica y esto se realiza mediante una serie de procedimientos efectivos que aseguren una selección coherente con los objetivos estratégicos de la empresa.

Gómez L, et al. (2008) considera que la adquisición del talento es un proceso de deliberación basada en una serie de datos fidedignos, esto con el fin de incorporar el mejor talento y con las competencias necesarias para generar una contribución exitosa en la organización.

Contratación:

Dessler (2011) menciona que el proceso de contratación se da después de identificar y atraer a un grupo de candidatos capacitados para llenar las vacantes disponibles y proyectadas en la organización. También menciona que es importante tener una buena planificación desde el proceso de reclutamiento y de la utilización de diversas herramientas y técnicas para estos procesos.

Werther y Davis (2009) señalan que es un proceso interactivo de comunicación, inicialmente se busca divulgar las oportunidades de empleo, atraer a los candidatos que participarán

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

en el proceso de selección, se selecciona la persona más competente, y se le realiza el proceso de contratación formal con la empresa.

Según Gómez (2005) una vez que se realiza el proceso de selección y ya se tiene al candidato idóneo para el puesto, se continúa con el proceso de contratación en el cual se determinan todas las condiciones bajo las cuales se va a realizar la labor a contratar.

Inducción:

Según Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2003). el proceso de inducción es una integración del nuevo empleado y busca suministrar la información fundamental para el buen progreso en su trabajo, adicionalmente el programa de inducción debe ir más allá ya que debe ir enfocado en que los nuevos empleados aprendan y se adapten a los valores, objetivos, y cultura de la empresa, adicionalmente aprendan las actitudes y conductas que deben poseer para tener éxito en la organización.

Según Robins (1998). La inducción puede ser comprendida como un proceso constituido por tres etapas:

1. Pre-ingreso
2. Ingreso
3. Metamorfosis

El pre ingreso consiste en suministrarle al aspirante toda la información general de la empresa como la historia, la misión, la visión, la estructura organizacional, los valores, etc. En cuanto al ingreso se refiere al ingreso del aspirante elegido y el proceso de inducción el cual inicia cuando el aspirante es notificado de que fue seleccionado y la metamorfosis es el momento en el que el empleado comienza el proceso de adaptación y comunicación dentro de la organización.

R. Wayne Mondy (2010) considera que “La inducción es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo. Un buen programa de inducción es muy importante porque con frecuencia las primeras impresiones son las más duraderas”.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Dessler, (2011). Menciona que: La inducción a los empleados brinda a las nuevas contrataciones la información básica que necesitan para realizar sus labores de forma satisfactoria, como la información acerca de las normas de la compañía. La inducción es un elemento del proceso de socialización del trabajador nuevo, que tiene que realizar el empleador. La socialización es el proceso continuo de inculcar en todos los empleados las actitudes, los estándares, los valores y los patrones de conducta que la organización y sus departamentos esperan de ellos (p.238).

- **Gestión humana en MiPymes:**

De acuerdo con la asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas, y Medianas empresas Acopi (2018) estas empresas representan entre el 95% y 99% del total de las empresas, estas empresas cuyo número se estima entre 420 y 510 millones aportan el 75% del empleo global y sólo un 9% están constituidas formalmente.

Según Martínez, Oviedo, y Luna (2015) las prácticas de gestión humana son una fuente para mejorar la calidad de vida laboral, ya que se hace un estudio de los escenarios de trabajo del empleado con el fin de mejorar sus condiciones laborales e involucrarse en la consecución de metas, resultando favorable tanto para los empleados como para la organización.

Rodríguez y Murillo (2016) señalan que algunas MiPymes se han centrado en el marketing publicitario como su mayor estrategia para ser competitivas y crecer en el mercado, pero ignoran por completo la importancia de la gestión del talento humano y la formalización de los empleados en la empresa.

Argüelles, et al. (2014) señalan que la implementación de los procesos de gestión humana, aunque puede ser beneficioso para las organizaciones pymes y mejorar su productividad también conlleva un reto significativo para estas ya que estos procesos pueden ser costosos, debido a su vínculo con el desarrollo de planes empresariales colaborativos.

Saker, Guerra y Silvera, (2015). señalan que por los elevados costos de la implementación de los procesos de talento humano muchos dueños y gerentes de MiPymes no consideran en hacer la inversión en ello dejando en segundo plano la relevancia de retener, administrar, y gestionar el personal.

Rodríguez et al, (2015). señala una característica que es muy común en las MiPymes y esto es la creencia de que las formalizaciones de los procesos de talento humano no son necesarias ya que consideran que por su tamaño no lo amerita, estos procesos se realizan entonces de manera empírica e informal.

Aunque no se considera como el único factor, pero si uno de los más importantes, las formalizaciones de las prácticas de gestión humana contribuyen a la prosperidad de la organización, esto impulsa la productividad tanto en el rendimiento financiero como en el no financiero. Mottaleb y Sonobe, (2013); Papilaya et al, (2015); Li y Rama, (2015).

Según la investigación de López, Tricás y Toledano, (2013) para que las MiPymes logren ser más productivas deben desarrollar y formalizar los procesos de gestión humana los cuales son: el reclutamiento, la selección, contratación, inducción, capacitación, planes de crecimiento y promoción interna, evaluación del desempeño laboral, y terminación de la relación laboral.

5.2 Propuesta teórica para la solución del problema:

Agrofincas es una microempresa familiar, perteneciente al sector primario de la economía, que se dedica a la producción de frutos cítricos; esta empresa por su tamaño y número de empleados no cuenta con un área de talento humano, pero si cuenta con una persona encargada, pese a esto la organización aún no tiene estructurados los procesos de *atracción, selección, contratación, e inducción*, prácticas que son importantes para su buen funcionamiento. Es por ello que la propuesta teórica estará sustentada bajo las prácticas de gestión de recursos humanos de Gary Dessler (2015), pues se considera que, con su enfoque pragmático, y su claridad conceptual, es idóneo para su implementación exitosa, ya que puede adaptarse y aplicarse de manera efectiva a las situaciones, contextos, condiciones actuales del entorno empresarial, a la realidad operativa, y a las necesidades específicas en el que se encuentra la organización. Adicionalmente el modelo contiene una guía paso a paso, con los procedimientos y técnicas claros para cada uno de los procesos mencionados; adecuar los principios esenciales de estructura, objetividad y estrategia de una manera simple, en donde, no se tenga que crear un área de recursos humanos o manuales, de miles de páginas, complicados de entender y de aplicar dentro de la organización.

Dessler (2015), sostiene en su obra, la importancia de “colocar a la persona adecuada en el puesto adecuado”, y proporciona una base teórica, firme y fundamentada, para que la empresa pueda realizar una correcta interacción e integración del talento, lo que es fundamental, para que se pueda lograr; reducir costos de contratación, reducir la rotación de personal, y ser más productiva.

❖ Proceso de atracción de talento (reclutamiento):

El proceso de atracción que plantea el autor, es un pilar fundamental en su modelo, y es el idóneo para implementar dentro de la organización, ya que esta, no cuenta al día de hoy con ningún

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

proceso definido ni estructurado; en primer lugar la empresa requiere que se le guíe a tener una correcta planificación, de cuáles son las necesidades, habilidades, y requisitos específicos para las vacantes que se desean cubrir; esto, con el fin de que se cuente con el personal correcto, en el lugar y momento adecuados; en segundo lugar, el autor plantea, que se pueden considerar fuentes de candidatos internas y externas, en el caso específico de la empresa, el reclutamiento se realizaría, seleccionando las fuentes externas y que se logran adecuar al contexto actual de la organización, logrando así, implementar nuevas habilidades y conocimientos, con lo que se conseguirá fomentar el crecimiento y la productividad.

❖ **Proceso de selección de personal:**

Para la selección de personal, la empresa se basa en la intuición, la experiencia a través de los años, los conocimientos adquiridos a través de la práctica, y a las recomendaciones por parte de los empleados; este proceso es sencillo y ágil y no se cuenta con una guía o pautas a seguir, que ayuden a determinar o a evaluar a los candidatos más allá de las habilidades técnicas que poseen. Se necesita mejorar los pasos a implementar, o una herramienta, para dar a la empresa una ayuda en este proceso. De acuerdo a lo anterior, el proceso de selección debe ser una estructura que no sea compleja, y que permita introducir un nivel de formalidad y sistematización, para que se mejoren la calidad de las decisiones, y que ayuden a la objetividad de la selección de personal, lo cual es planteado por Gary Dessler (2015).

❖ **Proceso de contratación:**

La empresa realiza la formalización de la contratación, con todos los aspectos legales y administrativos, pero no es del todo un proceso metódico y estructurado, puesto que la decisión final de contratar a un empleado, se basa a través de las recomendaciones y de la intuición de la persona encargada; es importante adoptar un proceso con un enfoque más estructurado como el que plantea Dessler (2015) al tener definidos claramente los roles, hacer las preguntas correctas, y verificar la información del candidato, ayudando a que la decisión de contratar al empleado no esté basada en el azar, sino que se base en los conocimientos, habilidades, y facultades reales que posee, y que son las idóneas para realizar las tareas por las cuales se le va a contratar.

❖ **Proceso de inducción:**

Es importante la forma en como un nuevo empleado se integra a la empresa, ya que esto define la capacidad de adaptación e integración exitosa a la cultura, a los objetivos, y a su nuevo puesto, y esto se da desde su proceso de inducción; es por ello que se hace necesario,

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...|

que la empresa Agrofincas busque integrar a los nuevos empleados de manera efectiva, el proceso de inducción planteado por el autor Gary Dessler es el apropiado para el tipo de organización, lo que se busca con la inducción, es una integración del nuevo empleado con una presentación completa, en donde se le socialice sobre su estructura, políticas internas, normas de conducta, condiciones laborales, y se oriente sobre las funciones específicas, metas, etc.; todo esto con el objetivo de facilitar su adaptación rápida y mejorar su compromiso desde el inicio.

6 Metodología

primer paso:

La metodología implementada es de enfoque cualitativo, basado en la recolección y análisis de datos, desde la perspectiva de las personas que participan en los procesos dentro de la organización, con el objetivo de comprender a profundidad los procesos sociales u organizacionales (Hernández et al, 2014). Igualmente se realizó una investigación de tipo documental (Alfonso,1995). Define la investigación documental como un procedimiento científico, un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis, e interpretación de información o datos, en torno a un determinado tema; en el presente proyecto se adoptaron estos enfoques, realizando primeramente un diagnóstico que se volvió una herramienta fundamental de orientación, para conocer el estado actual de la empresa; fue el punto inicial para poder comprender el funcionamiento y la situación real de esta, y para conocer qué aspectos de las prácticas de atracción, selección, contratación, e inducción del personal funcionaban bien, cuales necesitaban mejoras, o cuales eran inexistentes.

El diagnóstico es un componente esencial para comprender el funcionamiento interno, identificar áreas de mejora, y formular estrategias efectivas para el éxito futuro. Es una herramienta poderosa que guía a las organizaciones hacia un camino de crecimiento, innovación, y excelencia empresarial (Koontz, 2008). Es por ello que para la recolección de información de manera efectiva, y para conocer la importancia que se le adjudicaba a cada uno de estos procesos, se realizó un chequeo de la documentación existente, se hizo una revisión de las fuentes de reclutamiento utilizadas; carpetas de los empleados, manuales de funciones y procedimientos, formatos de contratos, formatos de inducción y reinducción, y de todo lo que pudiera servir para comprender mejor el contexto; igualmente se tomó como fuente primaria, la aplicación de un instrumento de recolección de información con un formato de entrevista con preguntas abiertas y cerradas, dirigida específicamente a las personas participantes en la realización de estos procesos; esto, con el fin de tener mayor claridad de cómo se llevaban a cabo las prácticas dentro de la organización, para obtener información relevante y conocer cuáles eran los criterios y concepciones en los que se basaban estas personas desde sus conocimientos, experiencias y opiniones; toda la información recopilada, sirvió como base, para diseñar una propuesta de mejoramiento de las prácticas de una manera más idónea y eficaz.

Segundo paso:

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Una vez recopilada, analizada, y procesada la información de los resultados obtenidos, partiendo de lo general a lo particular a través de las entrevistas y la revisión documental, tomando como base el diagnóstico realizado el cual da cuenta del estado actual de la empresa, y las necesidades específicas identificadas en las que la organización presenta, aspectos positivos, negativos, y por mejorar, en cuanto a las prácticas de gestión del talento humano de atracción, selección, contratación, e inducción del personal, se procedió entonces a realizar una investigación y análisis con base a las posturas teóricas que presentan los autores, sobre la gestión del talento humano, y más específicamente sobre los procesos anteriormente mencionados, se hizo una revisión a partir del marco teórico del presente proyecto, escogiendo los autores, que con sus postulados y aplicación de prácticas pudieren servir como base, para la implementación en la organización según su realidad y su estado actual, para conocer más sobre los postulados escogidos, se realizó una investigación a través de los medios digitales y del internet, con una búsqueda exhaustiva en bases de datos científicos y académicos, a través de plataformas como lo son Google Scholar, Dialnet, Redalyc, repositorios, entre otras; que proporcionaron una amplia cantidad de artículos de investigación, en donde se presentaban los modelos sobre estos procesos, cabe destacar, que las fuentes secundarias permitieron conocer hechos o fenómenos a partir de documentos o datos recopilados de otras investigaciones, teniendo en cuenta su pertinencia y coherencia con los objetivos de la presente investigación, y fuentes de información fidedignas y obtenidas con la metodología adecuada (Torres, 2001). Toda la información suministrada se organizó en una matriz, ubicando los aspectos más relevantes de cada una de las prácticas propuestas por cada teórico escogido.

Tercer paso:

Se utilizó el método deductivo, combinando elementos descriptivos, de campo, y bibliográfica; partiendo de la base de la necesidad de la empresa de estructurar las prácticas de atracción, selección, contratación, e inducción del personal, y tomando como base los postulados teóricos y los resultados del diagnóstico, sobre el estado actual y las condiciones de los procesos en la empresa, se procedió a hacer un análisis y triangulación de los datos recopilados, destacando los aspectos más importantes, e identificando las ventajas, desventajas y barreras, y se definió el método más acorde según el tipo de organización, identificando los componentes, en donde la teoría tuvo concordancias o elementos que con los hallazgos del diagnóstico hacen falta, y que por la naturaleza de la empresa se pudieron implementar, lo que permitió hacer recomendaciones más

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...|

concretas y efectivas para mejorar dichos procesos, y para determinar los elementos necesarios, para el adecuado diseño de las prácticas que se aplicarán en la empresa Agrofincas, con base en las necesidades que tienen, el tamaño de la misma, y teniendo en cuenta la importancia de realizar un buen proceso, que traerá consigo beneficios al contar con el personal idóneo.

7 Resultados

Primer paso:

Objetivo específico número 1: Recolectar la información de la empresa y analizar el estado actual de los procesos de atracción, selección, contratación e inducción del personal.

Después de haber realizado el diagnóstico del estado actual de los procesos de atracción, selección, contratación, e inducción del personal, con el análisis de la recolección documental y las entrevistas, se logró evidenciar que la empresa tiene deficiencias y vacíos en el manejo de estas prácticas, que aseguren que el empleado que se contrate sea el idóneo para cubrir la vacante, ya que se realizan con cierto grado de informalidad y no se tienen estructuradas de manera estratégica y organizada, lo que puede generar el inconveniente de tener empleados ineficientes, con poco compromiso y sentido de pertenencia por la organización.

A continuación, se explicará el estado actual de cada uno de los procesos después de haber realizado el análisis en la organización:

▪ **Proceso de atracción:**

Se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con ningún proceso estructurado de atracción o reclutamiento, las vacantes no se publican en ningún canal estratégico, y no se tienen muy bien definidas ni documentadas las necesidades, habilidades, experiencia, requisitos específicos, condiciones del cargo, ni las funciones que tendrá; solo se cuenta con la experiencia del mayordomo de la finca quien es la persona encargada del reclutamiento del personal, y es el que conoce qué requisitos en habilidades técnicas debe tener el candidato para poder aplicar a la vacante, igualmente la empresa no le exige a los candidatos presentar una hoja de vida formal, y tampoco se tiene estipulado como requisito un tiempo mínimo de experiencia laboral, lo importante es que las personas que se recluten cuenten con algo de experiencia en el campo agrícola o tengan la actitud para aprender las labores, debido a la escasez de mano de obra; cuando se necesita encontrar un candidato para cubrir un puesto, se realiza por medio del voz a voz en el pueblo a los vecinos, conocidos, o a las personas que llegan a residir allí, que pudieren estar interesados o si conocen a alguien que lo esté, también se realiza, a través de los empleados, que recomiendan a familiares o amigos que se encuentran en otros lugares y pueden estar interesados en la vacante, a través de las referencias y recomendaciones de colegas que tienen empresas en el mismo sector económico, o a través de las personas que en algún momento estuvieron interesadas en trabajar, o

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

que ya habían laborado anteriormente en la empresa, y quedan en lista de espera para llamarlos cuando se tiene una vacante disponible.

▪ **Proceso de selección:**

El proceso de selección en la empresa se basa principalmente, en la confianza y en la reputación que tenga el aspirante, y no es necesario que cuente con experiencia formal en el sector agrícola como requisito indispensable, ya que se asume que el candidato seleccionado podrá aprender fácilmente las labores que debe desempeñar; la empresa prioriza su selección en personas de las cuales se tiene certeza sobre su calidad de trabajo, sea porque ya habían trabajado en la empresa anteriormente, porque cuentan con una buena reputación, o porque están bien referenciados; cuando se trata de una persona que es del mismo municipio, el mayordomo encargado de este proceso ya conoce quien es, y cómo ha sido su desempeño realizando sus labores en los diferentes lugares donde ha trabajado, la decisión de seleccionarlo, se basa en la reputación que este tenga, ya que si se conoce algún factor negativo, que pueda estar directamente relacionado con su rendimiento en el ámbito laboral, esta persona será descartada; en cuanto a las personas que recomiendan los mismos empleados de la empresa, se le da la oportunidad y el voto de confianza, a los candidatos que estén recomendados por un colaborador que tenga un buen desempeño laboral, porque se tiene el criterio que este podría ser un buen trabajador como lo es el que lo recomendó.

▪ **Proceso de contratación:**

El proceso formal de contratación no se ejecuta inmediatamente, debido a que la persona encargada de realizarlo (auxiliar administrativa y de talento humano), se encuentra en la sede administrativa ubicada en la ciudad de Manizales-Caldas, y se debe trasladar hasta el lugar donde se encuentra la sede del área operativa, ubicada en el corregimiento de Samaria, Municipio de Filadelfia Caldas, motivo por el que mientras esta persona se logra desplazar al lugar, se le realiza el proceso de afiliación a la seguridad social, y el mayordomo encargado de los procesos anteriores le realiza la descripción del cargo con las funciones que debe realizar, y le hace un recorrido por el sitio de trabajo, después de esto, el empleado comienza a laborar en la empresa; una vez la persona encargada este allí, se realiza la formalización de la relación laboral con el empleado, lo cual se hace con todos los aspectos legales regidos por la legislación laboral Colombiana, y para dar cumplimiento con la normatividad laboral se genera una carpeta, en donde se incluyen los documentos a firmar como el contrato, que es de naturaleza a término indefinido con periodo de

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...|

prueba, y autorización de tratamiento de datos personales, anexando después su documento de identidad, antecedentes disciplinarios, penales, contractuales, y fiscales; igualmente se le realiza la respectiva explicación del contrato, en donde se le aclaran cuales son las condiciones y responsabilidades, tanto de parte de la empresa como de este; lo que se busca con este tipo de contrato es ofrecerle mayor estabilidad al empleado.

- **Proceso de inducción:**

Una vez realizado el proceso de contratación, se procede entonces a realizar el proceso de inducción, en donde se busca familiarizar al empleado con las políticas y reglamentos de la empresa, esto incluye la socialización del reglamento interno de trabajo, en donde se explica a detalle en qué consiste y para qué sirve, además, se hace énfasis en los aspectos más relevantes de su contenido como: las jornadas y horarios de trabajo, los permisos y licencias, las obligaciones, las prohibiciones, las faltas y sanciones disciplinarias; también se realiza la explicación de los aspectos administrativos como: las fechas y las modalidades de pago, el pago de prestaciones y en qué momento se realizan, todo lo concerniente con las afiliaciones al sistema de seguridad social, y por último la inducción en seguridad y salud en el trabajo, en donde se le explican al empleado los aspectos generales, conceptos claves, la normatividad vigente, los riesgos, las políticas del SG-SST, así como las políticas específicas de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaquismo dentro de la organización, además se les enseña desde la etapa inicial los procesos que debe ejecutar.

Segundo paso:

Objetivo específico número 2: Analizar las posturas teóricas con la información recolectada, con el fin, de definir la ruta más acorde para el tipo de organización.

Los procesos de reclutamiento, selección, contratación, e inducción, son un pilar fundamental en la gestión del talento humano en cualquier organización. La importancia de estos procesos ha sido abarcada por diversos expertos; a continuación, se analizarán las perspectivas teóricas de Gary Dessler; Werther y Davis; y R. Wayne Mondy en comparación con el estado actual de la organización.

Tabla 1 Proceso de Atracción en la empresa Agrofincas.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

PROCESO O PRÁCTICA	ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA	PRÁCTICA SEGÚN GARY DESSLER	PRÁCTICA SEGÚN WAYNE MONDY	PRÁCTICAS R. WERTHER Y DAVIS	
ATRACCIÓN	La empresa no cuenta con un proceso estructurado, no se tienen bien definidas ni documentadas las necesidades y requisitos del cargo, para ello sólo se cuenta con la experiencia del mayordomo quien conoce los requisitos y habilidades técnicas que debe poseer el candidato, las vacantes no se publican en ningún canal estratégico esto se realiza a través del	La empresa no enfatiza en la importancia de realizar un análisis de puestos y lo considera fundamental para así poder definir el perfil, las responsabilidades, y las características del tipo de candidatos que se desean reclutar y contratar, dicho análisis brinda la información para los requisitos del puesto la información que luego se utiliza para la elaboración de puestos de trabajo. Las fuentes de reclutamiento que	Enfatiza en la importancia de realizar un análisis de puestos y lo considera fundamental para así poder definir el perfil, las responsabilidades, y las características del tipo de candidatos que se desean reclutar y contratar, dicho análisis brinda la información para los requisitos del puesto la información que luego se utiliza para la elaboración de puestos de trabajo. Las fuentes de reclutamiento que	Propone que antes de realizar un proceso de reclutamiento formal, la empresa revise las alternativas como las subcontrataciones, los empleados eventuales, y el tiempo extra. Si después de evaluar estas alternativas no son viables de implementar, se procede entonces con el inicio del proceso de reclutamiento, en el que se realiza primeramente un análisis de puestos, este autor también señala	Mencionan que es importante conocer el capital humano de la empresa para el proceso de cubrir las vacantes. Esto se logra a través del análisis de puestos el cual es un proceso estructurado en donde se recoge, evalúa, y organiza la información sobre distintas labores que se realizan en la organización utilizando

el municipio, menciona el autor que, cuando existe varias recomendaciones pueden ser la escasez de herramientas de los internas o talento, las para la empleados, o a externas, una empresas deben recolección de través de las pregunta incrementar sus los datos, referencias de importante que se esfuerzos igualmente colegas del deben hacer las utilizando menciona que mismo sector empresas es si los estrategias cuando se económico; no se puestos se finalmente necesita le exige a los cubrirán desde enfatiza en que capital candidatos hoja dentro o fuera de existen dos humano para de vida ni la organización. fuentes de cubrir alguna tampoco se tiene reclutamiento que vacante se estipulado un **Dessler, (2011)** son las fuentes debe decidir si tiempo mínimo internas y las llevará a cabo de experiencia externas. un reclutamiento laboral.

R. Wayne Mondy (2010) interno o externo.

Werther y Davis (2008)

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

En cuanto a la empresa se puede evidenciar que el proceso de atracción se realiza de una manera informal y se basa únicamente en la experiencia y conocimientos que tiene el mayordomo quien conoce el perfil que se requiere, sin embargo los autores Dessler, R. Wayne Mondy, y Werther y Davis coinciden, en que el primer paso para realizar un buen proceso de atracción es utilizar una técnica esencial y dominante de recursos humanos, esta consiste en hacer un análisis de puestos de trabajo, utilizando una serie de herramientas para la recolección de los datos.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Igualmente, los autores coinciden en que existen dos fuentes de reclutamiento que pueden ser internas o externas, y que, si los puestos se cubrirán desde adentro o desde fuera de la organización, cada opción tiene su conjunto de planes y fuentes. La empresa no considera ninguna fuente de reclutamiento interna, y aunque cuenta con canales de reclutamiento externos limitados se tiene concordancia con la utilización de una de las herramientas mencionadas por los autores Dessler, R. Wayne Mondy, y Werther y Davis quienes consideran como una de las opciones viables la utilización de las referencias y recomendaciones de los empleados actuales.

Tabla 2 Proceso de Selección y Contratación en la empresa Agrofincas.

PROCESO PRÁCTICA	O ESTADO ACTUAL LA EMPRESA	DE DE	PRÁCTICA SEGÚN GARY DESSLER	PRÁCTICA SEGÚN WAYNE MONDY	R. PRÁCTICAS SEGÚN WERTHER Y DAVIS
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	El proceso de selección se basa en la confianza y en la reputación que tenga el aspirante, y no es necesario que cuente con experiencia formal en el sector, ya que se asume que el candidato seleccionado podrá aprender fácilmente las labores la empresa		El primer paso de este proceso es contar con el formulario de solicitud de empleo, después se pasa a realizar evaluaciones y se complementa con entrevistas, verificaciones de antecedentes y verificaciones de referencias.	Menciona que la compatibilidad apropiada de las personas con los puestos de trabajo y con la meta del proceso de selección Wayne Mondy indica que el proceso de selección se puede iniciar	Mencionan que el proceso de selección se basa en tres elementos esenciales: el análisis de puestos, los planes de capital humano y los candidatos, dentro de estos tres elementos, se indica que se puede contar con los

prioriza su selección de personas de las cuales se tiene certeza sobre su calidad de trabajo, porque cuentan con una buena reputación, o porque están bien referenciados; por otro lado la contratación se hace con todos los aspectos legales, se realiza la firma del contrato, se verifican los antecedentes, se aclaran cuáles son las condiciones y responsabilidades, etc.

Es importante resaltar que la validez y la confiabilidad son conceptos necesarios para este proceso. Después, pasan a través de una serie de pruebas de selección y es un proceso de investigación previa al desempeño de empleo la cual incluye las verificaciones de buena parte de sus empleados igualmente menciona que la recontractación de antiguos empleados es una de las fuentes más eficaces.

La selección y contratación de los trabajadores correctos es importante porque el desempeño de la organización depende siempre en buena parte de sus empleados igualmente menciona que la recontractación de antiguos empleados es una de las fuentes más eficaces.

Después, pasan a través de una serie de pruebas de selección y es un proceso de investigación previa al empleo la cual se debe hacer una entrevista preliminar, entrevista de selección, verificaciones de antecedentes, verificaciones de la de antecedentes, verificaciones de referencias, descripción realista del puesto. La decisión final de contratar a un aspirante se debe basar en el análisis de los

Dessler, (2011)

R. Wayne

Mondy (2010)

procesos
realizados de
atracción y
selección.

**Werther y
Davis (2008)**

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

La empresa maneja un proceso de selección y contratación en el cual se refleja su gestión con cierto grado de formalidad pero también se evidencia la informalidad en algunas de las fases descritas, los autores Dessler, R. Wayne Mondy, y Werther y Davis abogan por un proceso con un sistema estructurado y basado en la evidencia; el método utilizada por la empresa para seleccionar y contratar personal se basa en las confianza, la reputación, y las referencias que se tengan de los aspirantes, mientras que los autores coinciden en señalar una serie de herramientas útiles para tener un proceso más efectivo, por su parte Dessler se centra en la validez y confiabilidad que tienen estas herramientas, Wayne Mondy lo enfoca en la importancia del acoplamiento de la persona con la empresa, y Werther y Davis enfatizan en la estrategia y la importancia de la ética en el proceso. Por otra parte, en concordancia con lo descrito por los autores la empresa utiliza una de las herramientas mencionadas: la verificación de los antecedentes de los candidatos dentro de su proceso.

Tabla 3 Proceso de inducción en la empresa Agrofincas.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

PROCESO O ESTADO DE LA EMPRESA	PRÁCTICA SEGÚN GARY DESSLER	PRÁCTICA SEGÚN WAYNE MONDY	PRÁCTICAS SEGÚN R. WERTHER Y DAVIS
INDUCCIÓN	El proceso de inducción que realiza la empresa centra familiarizar al empleado con las políticas y reglamentos de la empresa, esto incluye la socialización del reglamento interno de trabajo, también se realiza la explicación de los aspectos administrativos como: las fechas y las modalidades de pago, el pago de prestaciones y en qué momento se realizan, todo lo	Después de investigar sus antecedentes y seleccionar a los nuevos empleados, la gerencia enfrasca en la tarea de orientarlos y capacitarlos en cuanto a sus nuevos puestos de trabajo. La inducción a los empleados brinda a las nuevas contrataciones, la información básica que necesitan para realizar sus labores de forma satisfactoria; la socialización es	Si los individuos están deficientemente capacitados o por alguna razón, no se adaptan al puesto de trabajo o a la cultura de la organización, serán ineficaces y probablemente abandonarán la empresa; la inducción, es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo, dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de los objetivos generales de los procesos de inducción pueden variar, porque las condiciones de las diversas organizaciones difieren mucho entre sí, pero en la mayoría de los casos los procesos de inducción postulan como su objetivo central, no sólo lograr la integración de un individuo, sino también fomentar la cultura corporativa.

concerniente con el proceso trabajo y el Los programas las afiliaciones al continuo de grupo de de inducción sistema de inculcar en trabajo. Un buen ofrecen una seguridad social, todos los programa de excelente y la inducción en empleados las inducción es herramienta, seguridad y actitudes, los muy importante, para lograr la salud en el estándares, los porque con ubicación trabajo, pero no valores y los frecuencia las correcta del se centra en la patrones de primeras personal, y en el integración conducta, que la impresiones son proceso, generar efectiva del organización y las más la indispensable empleado a la sus duraderas, y los mística de cultura y los departamentos programas de equipo, factor objetivos de la esperan de ellos. inducción dan a que contribuye organización. las en forma

Dessler, (2011)

organizaciones definitiva a la oportunidad permitir que los de iniciar bien recién llegados una relación se concentren en laboral. la labor de aprender las nuevas tareas.

R. Wayne Mondy (2010)

Werther y Davis (2008)

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Los autores coinciden en que la socialización es el aspecto más importante dentro del proceso de inducción y que no solo se trata de transmitir información sino que abarca la integración cultural y social del empleado, desde la perspectiva de Dessler el proceso de socialización sirve para infundir en el empleado las actitudes y las conductas que necesita la empresa de él; Werther y Davis consideran que un buen proceso de inducción y socialización ayuda a reducir la ansiedad en el empleado permitiéndole aprender sus tareas de forma exitosa y tener una buena socialización de las políticas, y normas de la empresa; y desde la perspectiva de R. Wayne Mondy quien considera que es crucial el esfuerzo inicial de capacitación explicando que un buen proceso de inducción y socialización reduce la rotación de personal; el proceso implementado por la empresa se centra principalmente en los aspectos administrativos y legales y cumple con su propósito de comunicar al empleado las normas, las reglas, los procedimientos, los deberes, los derechos, las condiciones de pago, etc.; los cuales se ajustan con lo que plantean los autores, pero por otro lado la empresa carece de otras perspectivas que deben considerar según estos autores como para Dessler que la comunicación de la historia, y la cultura organizacional son igualmente importantes, Wayne Mondy quien considera que es crucial en el proceso la participación del equipo de trabajo en el que se va integrar, o Werther y Davis quienes mencionan que es importante tener como alternativa la implementación de E-learning.

Tercer paso:

Objetivo específico número 3: Definir los parámetros para el diseño de las prácticas atracción, selección, contratación e inducción, a partir de la información recolectada.

➤ Proceso de atracción:

Dessler (2011) Menciona que la información para realizar el análisis de puestos es un procedimiento fundamental para así poder definir el perfil del tipo de candidato que se desea reclutar, la información se puede recolectar a través de diferentes métodos como lo son los cuestionarios, las entrevistas, a través de la observación directa, o bitácoras de empleados, en donde se describen las actividades y requisitos del puesto, abarcando los horarios y el entorno físico. También menciona otras herramientas como las hojas de registro o los cuestionarios específicos, y para el caso de empresas pequeñas que no cuentan con analistas de puestos o jefes de recursos humanos, existen alternativas prácticas. Los dueños de estas empresas tienen 3 fuentes entre las que se destacan el uso del "Dictionary of Occupational Titles" (Diccionario de Títulos Ocupacionales) el cual ofrece una descripción detallada y adaptada a múltiples puestos, o el sistema

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

O*NET del Departamento de Trabajo. Con la obtención de estos datos se genera la base para la creación de las descripciones, especificaciones, y perfiles del puesto. Una vez se tiene definido el análisis de puestos, se comienza con el proceso del reclutamiento, en el cual entre mayor sea el número de aspirantes mayor será su éxito y efectividad permitiendo que se tenga una selección más exacta. Existen dos fuentes para atraer el talento: las internas que pueden darse dentro de la misma organización, y las fuentes externas que se dan a través de varios canales como los portales de empleo por internet, anuncios clasificados, agencias de colocación, referencias de los empleados actuales, etc.

R. Wayne Mondy (2010) propone que antes de realizar un proceso de reclutamiento formal, la empresa revise la alternativa de realizar la subcontratación de servicios, la contratación eventual de personal, la contratación de organizaciones profesionales de empleadores (que se encargan de administrar personal externamente), o la aplicación de horas extra en el personal actual. Si después de evaluar estas alternativas no son viables de implementar, se procede entonces con el inicio del proceso de reclutamiento, en el que se realiza primeramente un análisis de puestos en el que se definen cuáles son los deberes, las responsabilidades, las habilidades y los conocimientos que necesitas para cada cargo. Se pueden utilizar varios métodos para la recolección de la información como los cuestionarios, la observación directa, las entrevistas, los registros de los mismos empleados, en las empresas pequeñas donde no se tiene profesionales en análisis de puesto la responsabilidad suele recaer en los supervisores directos. Este autor también señala que, cuando existe la escasez de talento, las empresas deben incrementar sus esfuerzos utilizando estrategias que contengan técnicas novedosas, estímulos salariales, programas de formación y capacitación; Finalmente señala que los métodos de reclutamiento interno abarca los anuncios dentro de la empresa de las vacantes, y referencias de los empleados, y en cuanto a la fuentes externas comprende en contacto con colegios y universidades, buscar talento en empresas competidoras, volver a contratar ex – empleados, referencias de los empleados, personas desempleadas, y la utilización de herramientas digitales como el reclutamiento por internet, ferias de empleo virtual o presencial, la prensa, y las agencias de empleo.

Werther y Davis (2008), mencionan que el análisis de puestos, es un proceso estructurado en donde se recoge, evalúa, y organiza la información sobre distintas labores que se realizan en la organización. Algunas herramientas a utilizar para la recolección de datos son el organigrama, o los métodos directos de recolección de datos los cuales incluye las entrevistas, consultas a grupos

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

de expertos, bitácoras por parte de los empleados, o la observación directa. Con esta información obtenida se procede a realizar la descripción detallada del puesto, en donde se especifican todos los aspectos relevantes como cuales son las responsabilidades, y las condiciones laborales. Después de haber realizado el análisis de puestos se prosigue con el proceso de reclutamiento, para ello existen dos canales: los internos que pueden ser a través de programas de promoción interna y las estrategias de retención del talento, y por de otro lado están los canales externos que se utilizan para atraer candidatos y las fuentes para realizarlo incluyen los sitios web corporativos, portales de internet, programas de referidos por parte de los empleados, la publicidad tradicional, las agencias de colocación, el outsourcing, y las agencias de empleo temporal.

➤ **Proceso de selección y contratación:**

Gary Dessler (2011) menciona que una vez que se cuenta con una reserva de candidatos se procede a iniciar el proceso de selección. El primer paso es contar con el formulario de solicitud de empleo, después se pasa a realizar evaluaciones y se complementa con entrevistas, verificaciones de antecedentes y verificaciones de referencias. Es importante resaltar que la validez y la confiabilidad son conceptos necesarios para este proceso. Una de las estrategias que ayudan a reducir costos es mantener contacto con candidatos prometedores que se adicionan a la reserva de candidatos para un futuro proceso. Con la información de la historia académica, la experiencia laboral y los pasatiempos, se puede extraer aspectos significativos para sacar realizar análisis sobre el avance y el crecimiento, con anteriores trabajos, del candidato. Ya que los candidatos de los que se desea obtener información son del área operativa la información más relevante se centraría en las herramientas y el equipo que los candidatos han utilizado. Dentro del proceso de selección es fundamental realizar un trato con cortesía a los candidatos, porque se puede mantener una comunicación con candidatos que quizá no contraten hoy, pero que podrían interesarles en un futuro. Otras de las herramientas expuestas por Gary Dessler para obtener indicadores que ayuden en este proceso son las evaluaciones, las cuales proporcionan la capacidad de medir atributos en los candidatos, como las habilidades cognitivas (mentales), las habilidades motoras y físicas, la personalidad y los intereses, la eficacia, el desempeño, y pruebas de honestidad.

Werther y Davis (2008) mencionan que el proceso de selección se basa en tres elementos esenciales: el análisis de puestos, los planes de capital humano y los candidatos, entre los cuales se va a realizar la selección; contar con estos tres elementos aportan significativamente en la efectividad del proceso, Para la selección de candidatos externos se deben realizar todos los pasos

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

que se cuenta en el reglamento interno de la empresa, y se debe hacer una entrevista preliminar, evaluaciones, entrevista de selección, verificaciones de antecedentes, verificaciones de referencias, entrevista con el supervisor y descripción realista del puesto, Una vez se termina el proceso de selección, conviene comunicarse con los candidatos que no fueron seleccionados, con el fin de mantener una buena imagen de la empresa. Es conveniente conservar los expedientes de los candidatos para la creación o actualización de un valioso banco de capital humano potencial.

R. Wayne Mondy (2010) menciona que, para determinar el personal idóneo para el puesto en la empresa, se usa un periodo de prueba que les permite evaluar la capacidad de un empleado con base en su desempeño. Esta práctica puede ser un sustituto para ciertas fases del proceso de selección, o bien, una verificación sobre la validez del proceso indica que el proceso de selección se puede iniciar con una entrevista preliminar y a continuación, los candidatos realizan una solicitud de empleo de la compañía o entregan un currículum. Después, pasan a través de una serie de pruebas de selección como: las pruebas de aptitudes cognitivas, de habilidades psicomotrices, de conocimiento del puesto, de personalidad, una o más entrevistas de empleo, y un proceso de investigación previa al empleo la cual incluye las verificaciones de antecedentes y verificaciones de referencias, se debe notificar a los candidatos tanto aceptados como rechazados sobre las decisiones de selección, tan pronto como sea posible

➤ **Proceso de inducción:**

Para Gary Dessler (2011) la inducción es un elemento del proceso de socialización del trabajador nuevo, la socialización es el proceso continuo de inculcar en todos los empleados las actitudes, los estándares, los valores y los patrones de conducta que la organización espera de ellos abarca cuestiones como principios fundamentales, historia, ambiente laboral, trabajo en equipo, responsabilidad personal, innovación, integridad, diversidad, servicio al cliente y respeto mutuo la inducción a los empleados brinda a las nuevas contrataciones la información básica que necesitan para realizar sus labores de forma satisfactoria. Los programas de inducción varían desde introducciones breves e informales, hasta extensos programas formales de medio día o quizá más. En cualquier caso, los trabajadores nuevos, por lo general, reciben manuales impresos o digitales que cubren temas como horario laboral, revisiones del desempeño, inclusión en la nómina y vacaciones, así como un recorrido por las instalaciones. Otra información cubriría prestaciones al empleado, políticas de personal, rutina laboral diaria, organización y operaciones de la empresa, y medidas y regulaciones de seguridad; una inducción exitosa debería lograr cuatro propósitos. El

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

trabajador nuevo debe sentirse bienvenido. Tiene que entender a la organización en un sentido amplio (su pasado, presente, cultura y visión del futuro), así como hechos clave tales como políticas y procedimientos. Es necesario que el trabajador tenga bien claro lo que la firma espera de él en cuanto a su desempeño laboral y su conducta y, con un poco de optimismo, la persona debería comenzar el proceso de socializarse en las formas de actuar y hacer las cosas que prefiere la empresa.

Para Werther y Davis (2008) los programas de inducción ofrecen una excelente herramienta para lograr la ubicación correcta del personal las personas que siguen el programa de inducción aprenden sus funciones de manera más rápida, ya que el nivel de ansiedad desciende mucho entre los asistentes al programa de inducción, factor que contribuye en forma definitiva a permitir que los recién llegados se concentren en la labor de aprender las nuevas tareas; un programa de inducción logra su objetivo en la medida en que consigue acelerar y facilitar la socialización de los nuevos empleados. En el ámbito de la inducción y ubicación del nuevo integrante del equipo de trabajo, la socialización es el proceso mediante el cual el empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y objetivos de la organización. Los programas de inducción constituyen un efectivo instrumento de socialización. Dado que la mayoría de los recién llegados experimenta un intenso deseo de ser aceptado, casi todos intentan adoptar las pautas de conducta que rigen en la organización. En el siglo XXI, la inducción de nuevo personal, así como la capacitación del capital humano en general se basan en gran medida en la utilización de técnicas basadas en el e-learning y la filosofía de la empresa como centro de creación de conocimientos.

Para R. Wayne Mondy (2010) es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo. Un buen programa de inducción es muy importante porque con frecuencia las primeras impresiones son las más duraderas. De hecho, los nuevos empleados por lo regular deciden si desean que darse o no en una compañía dentro de sus seis primeros meses de empleo, los programas de inducción dan a las organizaciones la oportunidad de iniciar bien una relación laboral; una inducción eficaz tiene mucho que ver en la reducción de la rotación de los empleados. Los formatos de inducción son únicos para cada empresa. Sin embargo, algunos propósitos básicos se describen a continuación: la situación del empleo, políticas y reglas de la compañía, remuneración, cultura corporativa, trabajo en equipo, desarrollo del empleado, socialización con los compañeros de trabajo funcionan a menudo como excelentes agentes de información. Hay varias razones para que los

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...|

compañeros de trabajo desempeñen esta función. En primer lugar, son accesibles al personal de nuevo ingreso, en ocasiones incluso más que el jefe. Los compañeros de trabajo también tienden a mostrar un alto grado de simpatía hacia las personas de nuevo ingreso; además, tienen la experiencia organizacional y la pericia técnica a la cual los empleados nuevos necesitan tener acceso.

Después de haber analizado y definido los elementos más relevantes de los procesos de atracción, selección, contratación e inducción de los postulados teóricos de los autores Gary Dessler, R. Wayne Mondy, y Werther y Davis, escogidos por su practicidad, y guías paso a paso que se pudiese adoptar como un sistema corporativo poco complejo para el tipo de organización, se pudo inferir que la empresa aunque maneja estas prácticas de una manera informal, tiene ciertos puntos de validez para los autores mencionados, entonces lo que se busca es formalizar y estructurar un modelo que tenga mayor objetividad, pero complementando y mejorando los procesos como se vienen realizando en la empresa.

8 Discusión

Una vez recolectada la información referente al proceso de atracción, selección, contratación e inducción en la empresa, se generó un análisis del estado actual en cada uno de estos aspectos, de acuerdo a las posturas teóricas recolectadas; lo cual permite para la presente investigación definir los aspectos relevantes hallados en la etapa de diagnóstico y generar criterios generales para la toma de decisiones y formulación de estrategias. A partir de la información recolectada se puede develar cómo los procesos ejecutados por la empresa en relación a la Gestión del Talento Humano distan de los postulados teóricos observando que en la práctica empresarial se cumplen con unos criterios mínimos, esto asociado a la falta de procesos estructurados y formales a la hora de vincular nuevo personal a la empresa, lo cual puede ser funcional a corto plazo, pero puede resultar ineficiente para procesos a mediano y largo plazo, comprometiendo el funcionamiento eficiente de la empresa. A continuación, se presenta la discusión de los hallazgos realizados de acuerdo a las categorías de análisis atracción, selección, contratación e inducción:

- **Atracción**

En cuanto al proceso de atracción la empresa cuenta con procesos incipientes donde las estrategias y canales de comunicación son tradicionales con un bajo uso de TICS lo cual limita la cobertura y alcance de las ofertas laborales, no se cuenta con un proceso estructurado a la hora de realizar un análisis de los requerimientos que debe cumplir una persona para ocupar la vacante; esto visto desde Dessler, (2011) resulta fundamental para la empresa dado que definir el perfil, las responsabilidades y características es esencial para reclutar el personal adecuado; dado que la empresa no tiene un proceso estandarizado que permita tener claridad en los requisitos, que puede incurrir en la atracción de personal poco idóneo para el cumplimiento de los procesos a ejecutar.

La empresa no cuenta con una forma o proceso estructurado para recoger, evaluar y organizar la información recolectada en el proceso de generar y cubrir una vacante, dado que la persona encargada no cuenta con la experiencia y formación necesaria para la captación de capital humano teniendo que las exigencias que se realizan para el cumplimiento de vacantes se limitan al mínimo de experiencia y conocimiento en labores agrícolas, sin exigencia de presentación de hoja de vida formal, lo cual desde Werther y Davis (2008) puede generar la captación de un capital humano que no tenga el conocimiento necesario para cubrir de forma eficiente las necesidades

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

reales de la vacante, la falta de estructuración en el proceso puede reducir la objetividad incrementando la probabilidad de atraer personas que no cumplen el perfil ni se ajustan a las necesidades de la empresa.

○ Selección y Contratación

El proceso de selección hallado en la empresa se centra en la confianza y recomendación teniendo en cuenta que no se realiza la exigencia de una hoja de vida formal lo cual es común tratándose de un contexto de ruralidad y teniendo en cuenta la escasez de mano de obra en la región, la empresa no cuenta con un proceso claro para la solicitud, evaluación, realización de entrevista y verificación de antecedentes y referencia según son pasos esenciales para Dessler (2011) dado que incide directamente en la selección y contratación de los trabajadores correctos; contar con los instrumentos necesarios y estandarizados para la evaluación de las capacidades de los aspirantes es importante para la empresa dado que el desempeño de esta como organización según el autor mencionado depende de gran medida del desempeño de sus empleados.

R. Wayne Mondy (2010) menciona que el proceso de selección tiene unos pasos básicos que inician en la entrevista preliminar, entrega de un currículo, realización de pruebas de selección, seguido de un proceso de verificación de antecedentes; teniendo en cuenta lo anterior se puede advertir que la empresa no cuenta con estos pasos básicos a la hora de la selección dando cumplimiento únicamente a la verificación de antecedentes.

Paso seguido al proceso de atracción y selección, la empresa procede a la contratación en la cual se puede advertir que se realiza siguiendo los parámetros legales dispuestos por Código Sustantivo del Trabajo de Colombia; evidenciando que el proceso de contratación no se encuentra estructurado dado que la decisión final de contratar al aspirante está vinculada en gran medida a la necesidad de la mano de obra, más que a las características requeridas para el puesto de trabajo, por otra parte la contratación presenta retrasos en cuestiones de tiempo, asociados a la centralidad de los procesos ya que la sede administrativa no se encuentra en el lugar directo de operación de la empresa. Teniendo en cuenta los conceptos aportados por Werther y Davis (2008) la decisión final de contratar debe estar basada en los procesos de atracción y selección lo cual no se cumple en la empresa debido a la escasez de mano de obra lo que conduce a la contratación de personal con requisitos mínimos asociados a conocimientos básicos en tema de agricultura, para garantizar el

rendimiento del personal contratado la empresa genera un periodo de prueba lo cual para **R. Wayne Mondy (2010)** es importante dado que permite evaluar las capacidades de un empleado basándose en su desempeño.

- **Inducción:**

El proceso de inducción realizado por la empresa cumple con los criterios fundamentales de familiarización de los empleados en referencia a la política y reglamentos institucionales, además de socializar los procesos referentes a las condiciones contractuales de su vinculación, la inducción a pesar de cumplir con unos criterios generales no se centra en la integración efectiva del empleado a la cultura y objetivos de la empresa; según Dessler, (2011) el proceso de socialización debe ser continuo formando a los empleados en valores y patrones de conducta que aporten al crecimiento, para el caso particular analizado se puede advertir que la inducción tiene una duración de un día, sin generar procesos continuos de integración efectiva del empleado, se ve reducida entonces a brindar la información necesarias para la realización de las labores y el cumplimiento de las normas internas, resaltando que no se realiza un seguimiento al proceso de adaptación de los empleados a su puesto de trabajo, lo cual para Dessler es bastante importante dado que el seguimiento permite que el empleado interiorice actitudes y estandarice una forma eficiente de ejecutar sus labores tal que aporte de forma significativa el crecimiento de la empresa, además de generar una buena relación de la empresa con sus empleados.

9 Conclusiones

El diagnóstico realizado, permitió establecer que uno de los factores que inciden en la carencia de los procesos organizados y estructurados en la organización se encuentra asociada a la escasez de mano de obra, lo que conduce a que la empresa se vea en la necesidad de contratar personal con baja calificación y experiencia en el área de trabajo.

La empresa no cuenta con un proceso estructurado, generando falencias en la atracción y selección de personal calificado, lo cual puede afectar directamente la productividad y la retención del talento humano; por tal razón requiere de implementación de métodos más sistemáticos que permitan organizar la información y generar procesos de evaluación como estrategia para tener un mayor control y claridad sobre la gestión del recurso humano.

El proceso de vinculación del personal no es realizado por una persona capacitada en el área de talento humano, se evidencia una ejecución basada en la experiencia empírica del mayordomo, lo cual limita la realización de un proceso de contratación laboral eficiente y organizado.

El proceso de inducción no incluye todas las temáticas necesarias para la vinculación, permanencia y sentido de pertenencia de los nuevos empleados. No cuenta con estrategias que permitan un seguimiento continuo al proceso de adaptación de los empleados a sus puestos de trabajo y a la normatividad general de la empresa.

La empresa presenta centralización de los procesos administrativos lo cual representa demoras en los procesos de contratación y representa a su vez oportunidades de mejora continua advirtiendo la necesidad de contar con personal especializado en recursos humano ubicado en el lugar directo de operación de la empresa.

10 Recomendaciones

Teniendo en cuenta los procesos de mejora continua, se recomienda la diversificación de los canales de atracción, tal que trascienda los métodos tradicionales como la voz a voz, incorporando otros medios como redes sociales, bolsas de empleo locales o alianzas con instituciones educativas rurales, que permitan acceder a un mayor número de candidatos con perfil vocacional coherente a las vacantes propuestas.

Estructurar un manual de procesos de contratación con los lineamientos generales para la atracción, selección, contratación e inducción basados en los elementos técnicos aportados por los teóricos recomendados en la presente investigación; además de un instrumento que permita la evaluación y la organización de la información recolectada.

Diseñar estrategias que permitan el fortalecimiento de inducción, tal que se pueda llevar a cabo un proceso continuo que fortalezca la integración del trabajador a la empresa, teniendo en cuenta temas importantes como aspectos culturales, organizacionales, normatividad, convivencia, políticas internas, salud ocupacional y sentido de pertenencia.

Capacitar al personal encargado de la realización del proceso de contratación en el manejo del manual de procesos y competencias básicas de gestión del talento humano, relacionadas directamente con el reclutamiento y evaluación del personal, así como el seguimiento al periodo de prueba.

Generar un instrumento de seguimiento a la implementación del manual de procesos de contratación con la intención de evaluar su eficacia e identificar aspectos de mejora.

Referencias

- Andueza, Y., Rivas, E., & Zambrano, D. (2014). *Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida*. Universidad de Los Andes.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2501449
- Angulo, J., & Rodríguez, D. (2009). *Programa de selección de personal basado en la teoría de Arthur Sherman para mejorar la gestión de recursos humanos en Sergicar EIRL de la ciudad de Chiclayo* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria La Molina]. Repositorio Institucional.
- Angulo, J., & Rodríguez, D. (2014). *Programa de selección de personal basado en la teoría de Arthur Sherman para mejorar la gestión de recursos humanos en Sergicar EIRL de la Ciudad de Chiclayo, 2009* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria La Molina].
<https://repositorio.lamolina.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5960c451-642b-45d1-8a98-a979006945b2/content>
- Barrios, F., & Gaitán, D. (2018). *Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: Perspectivas y tendencias*. Universidad de La Salle.
<https://ciencia.lasalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/0bde2d77-84b5-45d6-a306-1c719e7ae9f5/content>
- Dessler, G. (1991). *Human resource management* (5th ed.). Prentice Hall.
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos* (14ª ed.). Pearson Educación.
- Cárdenas, M. A., & Salazar, N. (2023). *Gestión del talento humano como estrategia para el mejoramiento de procesos institucionales* [Tesis de grado, Corporación Universitaria

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Minuto de Dios]. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/f6c7653f-9a52-4803-91c7-af1d936f7d79/content>

Carrillo, A. M., & Romero, A. (2023). *Gestión del talento humano para optimizar la selección del personal en “Agrícola Pecuaria del Pacífico S.A.”, ciudad Marcelino Maridueña* [Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/4533>

Chávez Jiménez, E. A., & Vizcaíno, A. de J. (2017). *Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional. Mercados y Negocios*, (36), 7–20. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i36.5646>

Chávez, M. J., & Rodríguez, M. A. (2023). *Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las MiPymes del sector agrícola* [Trabajo de grado, Universidad CESMAG]. Repositorio Institucional UNICESMAG. <http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1114/CEGF004-GF%20S231%202023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chávez Simeón, M. G. (2019). *La gestión de talento humano como ventaja competitiva en organizaciones privadas en Lima Metropolitana* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8428/Chavez_Simeon_Melissa_Grace.pdf

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano* [Trabajo académico]. Universidad de La Sabana, Repositorio Intellectum. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2202/131442.pdf>

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Chiavenato, I., & Noe, R. (2005). *Selección y contratación en administración internacional de los recursos humanos* [Trabajo académico]. Universidad de La Sabana, Intellectum.
<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2202/131442.pdf>

Congreso de Colombia. (1950). *Código Sustantivo del Trabajo* [Ley 3743 de 1950]. Diario Oficial No. 27.261. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=30797>

Fundación Universitaria Agraria de Colombia. (2016). *La administración de recursos humanos como proceso clave en la eficiencia empresarial* [Trabajo de grado].
<http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/2112>

Gaspar Castro, M. F. (2021). *La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas*. *Revista Polo del Conocimiento*, 6(8), 318–329. Universidad Técnica Luis Vargas Torres. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042592>

Graciano Patiño, J. C., & Zura Murillo, M. Á. (2021). *Definición de un modelo de implementación del sistema de talento humano para las micro y pequeñas empresas de Apartadó atendidas por la Agencia de empleo Comfenalco Antioquia sede Urabá* [Trabajo de grado, Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano, Universitaria Agustiniana]. Repositorio Institucional Universitaria Agustiniana.
<http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstreams/d6a34a92-b384-4a15-8ab2-daa9ffe0e76c/download>

Guerrero, L. A. (2023). *Gestión del talento humano en las organizaciones: Enfoque estratégico para la mejora del desempeño* [Tesis de maestría, Universidad Manizales].
<https://ridum.umanizales.edu.co/handle/20.500.12746/7203>

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Guzmán, C. (2018). La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las MiPymes. Un artículo de revisión. Universidad de La Sabana.
<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2202/131442.pdf>

Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios. (2020). Modelo de gestión del talento humano como factor del desarrollo organizacional.
<https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/11056>

Jara Martínez, A. M., Asmat Vega, N. S., Alberca Pintado, N. E., & Medina Guzmán, J. J. (2018). *Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), artículo 290–5877–5014. Universidad del Zulia. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

Maturana, D., & Andrade, V. (2019). *La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las MiPymes: Un artículo de revisión. Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 29(74), 101–114. Universidad Nacional de Colombia.
<https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82091>

Mejía, M. (2021, 8 de febrero). *La importancia del área de Gestión Humana en la organización*. RH Positivo. <https://rhpositivo.net/la-importancia-del-area-de-gestion-humana-en-la-organizacion/>

Modelo de gestión de talento humano como factor del desarrollo organizacional [Artículo teórico].

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2010). *Administración de recursos humanos* (11.^a ed., Jaime Gómez-Mont Araiza, trad.; María C. Huerta Sobrino & G. Acosta Caperón, revisores técnicos). Pearson Educación. ISBN 978-607-32-0203-9.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25735w/Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%20%201-comprimido.pdf> Tejada Zabaleta, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones: gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, (12),

Narváez Guerrero, R. A. (2021). *Gestión del talento humano y su influencia en la productividad del personal administrativo de la empresa Procerin S.A.S.* [Tesis de grado, Universidad de Nariño]. Repositorio Institucional UDENAR.

<https://sired.udenar.edu.co/977/1/91227.pdf>

Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first.* Harvard Business School Press.

Piedra Mayorga, V. M., Granillo Macías, R., Vázquez Alamilla, M. A., & Rodríguez Moreno, R. (s.f.). *Procedimiento para el reclutamiento, selección e inducción del personal: perspectivas y tendencias.* *Ingenio y Conciencia Boletín Científico*, 10(19). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. <https://doi.org/10.29057/escs.v10i19.9820>

Riascos Erazo, S. C., & Aguilera Castro, A. (2011). *Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano.* *Cuadernos de Administración*, 27(46), 141–154. Universidad del Valle. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225022711011.pdf>

Vallejo Chávez, L. M. (2015). *Gestión del talento humano.* Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <https://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...|

WeAreDrew. (2024, 26 de enero). *Gestión del talento humano: Importancia en las organizaciones*. Blog de Drew. <https://blog.wearedrew.co/concepts/recursos-humanos/gestion-del-talento-humano-importancia-en-las-organizaciones>

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de personal y recursos humanos* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Wimbush, J. C. (2005). Spotlight on ethics can cast shadows. *SAM Advanced Management Journal*, 70(4), 19–26.

Anexos

Anexo 1

Entrevistas: El proceso de las entrevistas se realizó por medio de llamada telefónica y se realizó la grabación de estas, seguidamente se procedió con la transcripción de las respuestas de los sujetos entrevistados las cuales se anexan a continuación:

Entrevista realizada al sujeto número 1: Encargado de los procesos de reclutamiento y selección en la empresa.

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la organización?

Respuesta: Mayordomo

2. Describa cómo maneja la empresa el proceso de reclutamiento y cuáles son las fuentes que utilizan.

Respuesta: cuando la empresa necesita contratar personas, los empleados de la finca se encargan de regar la voz entre los que viven en el corregimiento para ver quien está buscando trabajo y pueda estar interesado, otra forma es cuando los mismo empleados más que todo los que vienen de otros lugares como por ejemplo los de la costa ellos se acercan a mí y me preguntan si necesitan alguna persona para trabajar que ellos tienen un familiar, amigo, o conocido que está buscando trabajo, también hay personas que se acercan y piden trabajo algunos de ellos ya habían trabajado anteriormente con nosotros, y si en el momento no tenemos disponible guardamos el numero para llamarlo cuando se necesite personal.

3. ¿Cuál es el principal desafío que enfrentan en la búsqueda de candidatos?

Respuesta: Hoy en día es muy difícil encontrar personas que quieran trabajar en fincas, las personas jóvenes que quedaban en el pueblo que son muchas veces los hijos de los empleados que tenemos han preferido irse de allí y trabajar en otras cosas, se ha tenido que optar por contratar principalmente personas que vienen de otros lugares como de la costa.

4. ¿Qué requisitos les piden a las personas interesadas en el puesto?

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Respuesta: Debido a lo complicado que es para encontrar personas que quieran trabajar en las fincas, no somos muy exigentes en los requisitos, primero que todo nunca les pedimos que nos pasen una hoja de vida, si cuentan con algo de experiencia en trabajos en el sector agrícola sería lo ideal, pero sino también se reciben personas sin experiencia que tengan todas las ganas de aprender.

5. ¿Realizan algún tipo de cuestionario, entrevista, o herramienta para evaluar a los candidatos?

Respuesta: no se realiza ningún tipo de cuestionario ni tampoco hay herramientas para evaluar al candidato, las personas que son del pueblo ya las conocemos, y las personas que son recomendadas o vienen de otros lugares solo se le hace unas preguntas como sobre su vida personal y si ha trabajado antes en fincas.

6. ¿Cuáles son los criterios para tomar la decisión de contratar una persona?

Respuesta: Cuando es escoger una persona conocida del mismo pueblo, se selecciona ese que yo sé que es buena persona y que ha trabajado bien en otros sitios en el pueblo, igual sucede cuando la persona que está pidiendo el trabajo es alguien que ya había estado antes en la empresa yo escojo el que haya trabajado bien, y cuando se trata de personas recomendadas por otros trabajadores se le da la confianza ya que se piensa que si este empleado trabaja bien el recomendado también trabajará bien.

Entrevista realizada al sujeto número 2: encargado de los procesos de contratación e inducción en la empresa.

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la organización?

Respuesta: Auxiliar Administrativo y de talento humano.

2. ¿Describa como es el proceso de contratación?

Respuesta: ya que me debo desplazar desde la ciudad de Manizales hasta donde queda el área operativa de la empresa la persona seleccionada no firma el contrato inmediatamente, mientras esto sucede desde el área administrativa le realizo todo el proceso de afiliación a la seguridad social,

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

y el mayordomo se encarga de realizar la descripción del cargo a desempeñar y le hace un recorrido por el sitio de trabajo ya con esto ejecutado el nuevo empleado puede comenzar sus labores en la empresa, una vez que ya me encuentro en el área operativa me encargo de realizarle al empleado todo el proceso de contratación con todos los aspectos legales regidos por la legislación laboral Colombiana, se genera una carpeta, en donde se incluyen los documentos a firmar como el contrato, que es de naturaleza a término indefinido con periodo de prueba, y autorización de tratamiento de datos personales, en esta carpeta se anexan los antecedentes disciplinarios, penales, contractuales, y fiscales; igualmente se le realiza la respectiva explicación del contrato, en donde se le aclaran cuales son las condiciones y responsabilidades, tanto de parte de la empresa como de este.

3. ¿Qué documentos e información se le solicita al empleado?

Respuesta: se le pide el documento de identidad de él y de sus beneficiarios para realizar la respectiva afiliación al sistema de seguridad social.

4. ¿Cuentas con programas de inducción?

Respuesta: Si, la empresa cuenta con programa de inducción

5. ¿Sobre qué aspectos se realiza el proceso de inducción?

Respuesta: en el proceso de inducción se familiariza al empleado con las políticas esto incluye la socialización del reglamento interno de trabajo dando una explicación a profundidad de aspectos como: en qué consiste y para qué sirve, además, se hace énfasis en los aspectos más relevantes de su contenido como: las jornadas y horarios de trabajo, los permisos y licencias, las obligaciones, las prohibiciones, las faltas y sanciones disciplinarias, se realiza inducción de las fechas, las modalidades de pago, y las afiliaciones; y por último se realiza la inducción en todo lo concerniente con seguridad y salud en el trabajo en donde se familiarizan las políticas, las normas de seguridad y salud

6. ¿En el proceso de inducción se abordan temas como: la historia de la empresa o las políticas?

Respuesta: No se realiza ningún tipo de inducción sobre estos temas.

Anexo 2

	ANTECEDENTES ENCONTRADOS
Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente	Gestión del talento humano, proceso de selección.
Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación	Propuesta para el mejoramiento en los procesos de gestión del talento humano (reclutamiento, selección, contratación e inducción) en la empresa Palmasur S.A.T del Municipio de San Andrés de Tumaco. Autores: Donald Rodrigo Cajares Preciado y Luz Enid Hurtado Rodríguez. Año: 2015
Población Objeto	empresa Palmasur S.A.T
Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio	En la empresa Palmasur S.A.T se evidencia que se realizan algunos procesos de gestión del talento humano, pero no de la manera adecuada, no tienen las herramientas suficientes para acaparar buenos talentos, ya que priman otros intereses y escasamente se ve la necesidad de retener el mejor talento para su empresa. Esa situación genera que en algunos casos el personal que se encuentra en la organización no sea por mérito ni haya seguido un proceso como tal, lo cual ha contribuido a menor compromiso con la empresa y a que el personal este desmotivado. Objetivo general: formular una propuesta para el mejoramiento en los procesos de gestión del talento humano (reclutamiento, selección, contratación, e

Explicitar los objetivos del estudio: inducción) que ayude al encargado de GTH de la empresa Palmasur S.A.T a seguir lineamientos universales a la hora de buscar colaboradores que cumplan con ciertas competencias deseadas por la organización.

objetivos específicos:

- Establecer un diagnóstico que permita conocer el estado actual del proceso de ingreso de personal que realiza la empresa Palmasur S.A.T.
- indicar un plan de acción, que permita gestionar las prácticas de (reclutamiento, selección, contratación, e inducción), en la empresa Palmasur S.A.T.

Describir el marco metodológico del estudio:

La metodología utilizada para la recolección de información primaria fue encuestas a los colaboradores y entrevista al responsable de la gestión del talento humano.

Adicionalmente se utilizaron herramientas como matrices de perfil de capacidad interna (PCI), evaluación de factores internos (MEFI), perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM), evaluación de factores externos (MEFE), y como complemento el DOFA.

Explicitar las conclusiones:

La propuesta de mejoramiento ha permitido el desarrollo de herramientas administrativas que permiten a la empresa Palmasur familiarizarse con las prácticas de gestión del talento humano (ingreso de personal) mediante una conceptualización teórica.

La empresa Palmasur tiene falencias con el proceso de contratación debido a eso se han generado muchos impases para la organización como lo es la rotación de personal, es muy importante que la empresa cuente con la persona idónea para evitar contratar personal no apto y disminuir la rotación de personal.

las prácticas de gestión humana serán muy diferentes si la concepción es de hombre social o si predomina el concepto de hombre organizacional: “una organización establece determinados valores muy

Elaborar un resumen del estudio: generales por medio de su estructura básica institucional y trata de conseguir una conformidad entre estos y los valores organizativos de los distintos grupos que existen dentro de ella” (Simón, 1972, p, 191). según (Sastre y Aguilar 2003), (Dessler 1991), (Garcias 2008,) etc., la gestión humana es la encargada de procurar la mejor elección, desarrollo, y organización de los seres humanos en una organización, brindando satisfacción en el trabajo y buscando el mejor rendimiento a favor de unos y otros. Los procesos de gestión humana tienen diferentes maneras de agruparse de acuerdo al significado que representa para cada autor; (Dessler 1991) los agrupa en 5 componentes o categorías, (Decenzo y Robbins 2001) componen un enfoque que comprende cuatro funciones básicas, (Rodríguez 2002) no plantea una clasificación por categorías que agrupan procesos, sino que solo define funciones específicas de la gestión de personal.

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente
Gestión del talento humano, proceso de selección.

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación
caracterización de las prácticas de talento humano en empresas del Valle del Cauca

Autores: Beatriz Eugenia Agudelo Orrego, Universidad Autónoma de Occidente.

Año: 2015

Población Objeto
25 empresas ubicadas en el departamento del Valle del Cauca,

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio

En esta investigación no existe una cultura de atracción y retención de buenos talentos; y por tanto se hace necesario que las empresas adopten una visión más holística respecto a la forma de gestionar el talento.

Explicitar los objetivos del estudio:

Objetivo 1: Caracterizar las empresas objeto de estudio. Para cumplir este objetivo fue necesario realizar dos fases. La primera fase consiste en la revisión de algunos documentos institucionales pertenecientes a las empresas participantes en la investigación; y la segunda fase referente al diseño del cuestionario, el alistamiento de los formatos de sistematización y la definición del cronograma de realización de entrevistas.

Objetivo 2: Establecer cómo se realizan los procesos de gestión del talento humano en las empresas objeto de estudio. La puesta en marcha de este objetivo, consistió en la aplicación del cuestionario a las personas indicadas, pertenecientes a las empresas participantes; y posteriormente en la tabulación de la información obtenida

Objetivo 3: Proponer mejoras en los procesos de gestión del talento humano con miras al cumplimiento de su rol estratégico dentro de la organización. Una vez se tabularon los datos, se procedió a realizar el análisis de la información, consistente en la aplicación tanto de la estadística descriptiva como la inferencial mediante el software SPSS. La primera consistió en obtener frecuencias según las opciones de respuesta dadas; y la segunda, en aplicar la prueba paramétrica "regresión lineal", la cual permite estimar el efecto de una variable sobre otra (Hernández y otros, 2010); y obtener a partir del nivel de significancia resultante, la aceptación o rechazo de las hipótesis formuladas.

Describir el marco metodológico del estudio:

La metodología utilizada para el proyecto fue cualitativa y cuantitativa. El cualitativo fue obtener información de las situaciones de las empresas en gestión del talento humano y en este diseñar un cuestionario aplicable al estudio. En el estudio cuantitativo se identificó las prácticas de gestión del talento humano en las empresas lo cual se logró aplicando un cuestionario.

Explicitar las conclusiones:	la investigación lleva a cabo los procesos de gestión de talento humano y como estas toman un rol fundamental estratégico de las 25 empresas del valle del cauca
	en algunas empresas de esta investigación solo poseen programas de inducción para los directivos, es fundamental que esta inducción sea para todos los colaboradores de las empresas.
Elaborar un resumen del estudio:	en este mundo las organizaciones deben adaptarse y cambiar el modo en que ven el área de gestión humana de las 25 empresas, en cómo le dan una mayor importancia y valor a esta área, ya que es un pilar fundamental y que bien gestiona depende la sostenibilidad y la competitividad de las empresas que ven a las personas como un aliado de crecimiento y no como una máquina.

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente	Gestión del talento humano, proceso de selección.
Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación	Importancia y guía para la creación del plan estratégico del proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción de la compañía Marcazs salud RC. Autores: Gloria Astrid Camargo Cortes Ana María Pinto Garzón Año 2022
Población Objeto	Marcazs salud RC.

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio

La compañía Marcazs salud RC SAS, no cuenta con área de gestión human, tampoco con proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción adecuado, es por lo que se hace necesario implementar y estructurar el debido proceso para responder al empleado y empresa con garantías en su contratación

Explicitar los objetivos del estudio:

Objetivo General:
Implementar y estructurar un proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción acorde a la cultura y plan estratégico de Marcazs salud RC SAS.

Objetivos Específicos:

- Realizar un diagnóstico para identificar el estado actual de los procesos en la compañía.
- Desarrollar los protocolos con el paso a paso para cada proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción.
- Realizar la presentación del plan a la gerencia para aprobación y puesta en marcha de este.

Describir el marco metodológico del estudio:

La presente investigación tiene como objetivo fundar la importancia que debe tener para toda empresa y en especial para Marcazs salud RC SAS. Que sin concernir el número de empleados corresponderá ser primordial crear y mantener un área de gestión del talento humano quienes estén totalmente a cargo del ciclo de vida de cada colaborador y estar pendiente de que sean suplidas sus necesidades, pero también que se mantenga una relación recíproca entre empresa y empleado.

Explicitar las conclusiones:

Es importante para cada organización contar con un área de gestión humana bien definida, ya que esta ayuda a tomar mejores decisiones a los gerentes en su Organización.

Tener bien estructurado el modelo de atracción, selección, contratación, e inducción para la empresa, hace que cada proceso y cada área permite mejorar los procesos de la organización

la empresa Marcazs salud RC SAS, es una entidad de insumos y medicamentos médicos, esta empresa no cuenta con un área definida de Gestión Humana, no

Elaborar un resumen del estudio:	cuenta con atracción, selección, contratación, e inducción; es por lo que se hace necesario implementar y estructurar el debido proceso para responder al empleado y empresa con garantías en su contratación.
----------------------------------	--

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente

Gestión del talento humano, proceso de selección.

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación

propuesta de mejora del sistema de reclutamiento y selección del personal agrario para la empresa Agrícola la Venta S.A

Autores: Marco Antonio Auqui Silvera

Año: 2019

Población Objeto

EMPRESA AGRÍCOLA LA VENTA S.A.

Realizar una breve descripción de la

Mejorar la eficiencia del proceso del sistema actual de reclutamiento y selección de personal de la empresa

problemática que dio origen al estudio

Agrícola La Venta SA,

Explicitar los objetivos del estudio:

Objetivo General:

Presentar una propuesta que mejore la eficiencia del proceso del sistema actual de reclutamiento y selección de personal de la empresa Agrícola La Venta.

Objetivos Específicos:

- Contar con un proceso más sistematizado, ordenado y completo para el reclutamiento y selección de personal.
-

	<ul style="list-style-type: none">- Disminuir la alta rotación e inestabilidad laboral del personal.- Reducir los gastos de capacitación que genera el actual sistema de reclutamiento y selección de personal.
Describir el marco metodológico del estudio:	El presente estudio es de tipo descriptivo – exploratorio, en el que se busca exponer la relación entre el proceso de reclutamiento y selección de personal, y en base a ello, proponer una mejora en el área de Recursos Humanos en la empresa Agrícola La Venta.
Explicitar las conclusiones:	Se llevó a cabo una propuesta de mejora que ayuda a optimizar los diferentes procesos del área de recursos humanos para mejorar la calidad y eficiencia del trabajo.
Elaborar un resumen del estudio:	Este estudio tuvo como objeto mejorar eficientemente los procesos de reclutamiento de personal y selección de personal en la empresa Agrícola La Vela, con el fin de optimizar recursos y evitar la alta rotación de colaboradores. También se revisa cómo fueron contratados los colaboradores.

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente	Gestión del talento humano, proceso de selección.
Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación	Desarrollo de un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal para GRANJEROS S.R.L Autores: María Florencia Bragagnolo Año: 2016
Población Objeto	GRANJEROS S.R.L.

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio

Con 8 años de vida, la empresa no ha desarrollado aún un departamento de recursos humanos, pero cuenta con una persona que se dedica a gestionar las actividades relacionadas con dicha temática.

Explicitar los objetivos del estudio:

Objetivo General:
Desarrollar un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal, con el propósito de contribuir a la sistematización y profesionalización del mismo

Objetivos Específicos:

- Examinar los índices de rotación de la empresa, para conocer el flujo de personal de la organización.
- Conocer el proceso de toma de decisiones que lleva a cabo la empresa a la hora de incorporar personal nuevo a la organización.
- Determinar cómo se realiza el actual proceso de selección de personal y quiénes son los involucrados en el mismo.
- Analizar el tipo de inducción que brinda la organización al personal de la empresa, como así también si se cuenta con un manual de inducción y reglamento interno.

Describir el marco metodológico del estudio:

Siguiendo a Zerrilli, en el libro Reclutamiento, Selección y Acogida del Personal, plantea que lo primero que se debe efectuar para llevar a cabo un programa de reclutamiento, selección e inducción, es un diagnóstico actual de la organización. Para ello se examina el modelo de diagnóstico, “Do it yourself” planteado por Darío Rodríguez Mansilla.

Explicitar las conclusiones:

Con este trabajo, se realizó un diagnóstico exhaustivo de toda la organización, donde se encontraron problemas en todos los subsistemas de recursos humanos. Se estableció la prioridad de diseñar un proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal, sin dejar de plantear que existen otros tipos de problemas que deben ser tratados en la organización

La empresa GRANJEROS S.R.L, cuenta con una persona encargada para talento humano, pero no cuenta con un área de talento humano, este trabajo se hace con

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Elaborar un resumen del estudio:	el fin de llevar a cabo una profesionalización del proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal. El trabajo se encuentra dividido en el diagnóstico, los resultados del mismo, la propuesta de solución y el plan de acción.
----------------------------------	---

ANTECEDENTES ENCONTRADOS

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente

MiPymes, organización, gestión del talento humano, procesos inherentes a la gestión del talento humano.

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación

Propuesta para la creación del departamento de talento humano en el fondo de empleado la 14 “Fonem la 14” en la ciudad de Cali.

Autor: Blanca Flor Ruiz Calderón.

año: 2015.

Población Objeto

Fondo de empleados la 14 “Fonem la 14”

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio

En los últimos 17 años Fonem la 14 pasó de tener en su planta de personal 9 a 22 personas, pero en la actualidad no cuenta con un departamento que se encargue de la gestión del talento humano y sus procedimientos, y se requiere tener un responsable de la consecución de personal idóneo para los cargos nuevos, evaluación del personal, y programas de capacitación; actualmente la organización maneja documentación que describe perfiles de los cargos y sus funciones pero esta se encuentra desactualizada. Por todo esto surge la necesidad de contar con un departamento de talento

	<p>humano, a fin de perfeccionar la labor, además de optimizar el clima organizacional, competencias y desempeño de sus colaboradores.</p>
<p>Explicitar los objetivos del estudio:</p>	<p>Objetivo general: proponer la creación del departamento de talento humano en el fondo de empleados la 14 “Fonem la 14” en la ciudad de Cali.</p>
<p>Describir el marco metodológico del estudio:</p>	<p>Objetivos específicos: - Diseñar un proceso de planeación, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, y evaluación de desempeño de personal, el cual estará a cargo del departamento de talento humano del fondo de empleados la 14.</p> <p>El estudio planteado para la creación del departamento de talento humano en Fonem la 14 es descriptivo, igualmente corresponde a una investigación documental.</p> <p>Se utiliza el método deductivo, que va de lo general a lo particular.</p> <p>como fuente primaria de recolección se apeló al conocimiento, la experiencia y la opinión de las directivas del fondo; se utilizaron también fuentes secundarias mediante la revisión de libros y artículos de la web referentes al tema de investigación.</p>
<p>Explicitar las conclusiones:</p>	<p>Los procesos de planeación, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, y evaluación del desempeño del personal estarán a cargo de los 3 integrantes del departamento de talento humano: jefe de departamento, asistente de talento humano, auxiliar de nómina y fueron tomados para esta propuesta, desde los postulados de Werther (2014).</p>
	<p>Establecer métodos claros de selección, incorporación, y crecimiento de su personal que lleven a la organización al logro de ventajas competitivas, mayor productividad, calidad, creatividad, innovación, trabajo en equipo, y efectividad.</p>

Elaborar un resumen del estudio:

(Jonnes 2003) citado por (Bernárdez 2010), define la organización como una herramienta usada por las personas para coordinar sus acciones en busca de obtener algo que desean o valoran.

La escuela racional centra su estudio de la organización en el planteamiento, ingeniería y diseño deliberado de su estructura, procesos, funciones y reglas, tratando a la misma como un mecanismo que sirve a propósitos sociales y económicos.

(Alles 2006) afirma que la selección de personas, cualquiera que sea su nivel dentro de la organización no está regida por leyes o normas de tipo legal. Las buenas costumbres y las buenas prácticas sugieren utilizar medios profesionales para realizarla. No se trata de seleccionar a la mejor persona posible o disponible que la organización pueda incorporar, sino a la mejor persona en relación con el puesto a ocupar.

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Gestión del talento humano, proceso de selección.

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación

Título: Gestión del talento humano para optimizar la selección de personal en “Agrícola pecuaria del pacifico S.A” ciudad Marcelino Maridueña”.

Autor: Unda Baque Ángel Moisés.

Año: 2024.

Población Objeto

Agrícola Pecuaria del pacifico S.A.

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio

En la empresa se ha observado que el proceso de selección de personal utilizado conduce a contratar empleados con poca experiencia y capacitación para el trabajo. En esos problemas influye la ausencia de métodos de selección estructurados y documentados, así como los deficientes criterios de evaluación, estas deficiencias ocasionan una alta rotación de personal y un bajo rendimiento. No existe una estrategia clara para atraer y contratar talento de calidad, lo que limita la capacidad de encontrar candidatos adecuados en múltiples puestos y dificulta la competencia con empresas del mismo sector.

Explicitar los objetivos del estudio:

Objetivo General: Analizar la incidencia de la gestión del talento humano en la optimización de la selección del personal en “Agrícola Pecuaria del Pacífico S.A.” ciudad Marcelino Maridueña.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la gestión actual del talento humano en “Agrícola Pecuaria del Pacífico S.A.”
- Establecer el proceso para la optimización de la selección del personal que se utiliza en “Agrícola Pecuaria del Pacífico S.A.”, determinando las principales barreras y desafíos.

Describir el marco metodológico del estudio:

La metodología utilizada en la investigación es de enfoque mixto, combinando investigación de campo, descriptiva y bibliográfica. Los datos fueron recolectados mediante entrevistas y encuestas a empleados y directivos de la empresa.

Explicitar las conclusiones:

- Se ha determinado que la gestión de recursos humanos en la empresa es desfavorable. Esta situación resalta la necesidad apremiante de implementar mejoras significativas en las prácticas de gestión del talento humano y que la empresa se enfoque en desarrollar estrategias que no solo incrementen la satisfacción de los

empleados, sino que también fomenten un mayor compromiso y una cultura organizacional más sólida y orientada al talento.

- La percepción crítica hacia el proceso de selección actual, evidenciada de manera contundente por la mayoría de los encuestados, subraya la urgencia de revisar y posiblemente reformar las prácticas de selección de personal en la empresa para mejorar su eficacia y generar una perspectiva más positiva entre los empleados.

Elaborar un resumen del estudio:

En la investigación realizada por Cabrera Zambrano, María José (2022) con el tema rediseño y mejoramiento de reclutamiento y selección de personal en la agencia “Cuenca de seguros Alianza S.A. con la finalidad de rediseñar y mejorar el actual manual de reclutamiento y selección, incorporando herramientas de reclutamiento 4.0 para optimizar los procesos y tiempos actuales. Se plantea la implementación de instrumentos como portales web, redes sociales, y plataformas para pruebas en línea.

Para Oscar Pérez (2021) la gestión del talento humano es un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar, y retener a los colaboradores.

Según Lobo, Carlos Andrés (2017) indica que, cuando se gestionan los talentos, es importante proyectar lo que los colaboradores pueden llegar a ser y no solo lo que son.

Según Juanita Moreno (2023) la selección de personal es el proceso mediante el cual una empresa busca nuevos empleados para cubrir puestos, este proceso consta de varios pasos destinados a encontrar las mejores perspectivas.

Business School Mare Nostrum (2023) indica que el proceso de selección debe alcanzar el objetivo de encontrar el equilibrio en la empresa para mejorar la productividad, para ellos se mencionan una serie de pasos los cuales conducirán a esa elección: definición de las necesidades de los trabajadores, elaboración de perfil de candidatos, realización de la convocatoria, preselección, selección, toma de decisión, contratación, incorporación, seguimiento.

	ANTECEDENTES ENCONTRADOS
Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente	Gestión del talento humano, proceso de selección.
Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación	Formalización de los procesos de vinculación de personal (reclutamiento, selección, inducción, contratación) en el área de gestión humana de la empresa de familia del sector ferretero Herramientas León S.A.S, ubicada en el barrio Alcázares de Bogotá Autores: DANIELA STEFANÍA LANCHEROS GUZMÁN MARÍA FERNANDA MORENO PEÑA Año: 2014
Población Objeto	HERRAMIENTAS LEÓN S.A.S
Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio	Este trabajo tiene como objetivo orientar a la empresa “Herramientas León S.A.S. en el proceso de vinculación de personal, dado que actualmente no cuenta con estos procesos claramente definidos en el área de Gestión Humana, los cuales se están realizando sin los parámetros fundamentales.
Explicitar los objetivos del estudio:	Objetivo General Formalizar los procesos de vinculación de personal (reclutamiento, selección, inducción, contratación) en el área de Gestión Humana en la empresa de familia del sector ferretero, Herramientas León SAS, ubicada en el barrio Alcázares de Bogotá.
	Objetivos Específicos

- Diagnosticar los procesos de vinculación de personal que maneja la empresa actualmente.
- Identificar el grado de satisfacción percibido por los trabajadores en cuanto al manejo de los procesos de vinculación en la empresa.
- Documentar los procesos de vinculación de personal adaptado a la empresa.
- Establecer indicadores para medir la gestión del proceso de vinculación de personal.

Describir el marco metodológico del estudio: Para la elaboración de un diagnóstico acertado sobre la problemática que presenta la empresa Herramientas León S.A.S., en cuanto a las actividades de administración del recurso humano, las investigadoras se valdrán de herramientas como encuestas y entrevistas, que serán útiles en la primer etapa de elaboración del diagnóstico, gracias a que proporcionarán información de primera línea en diversos factores que se estén evaluando, tales como niveles de satisfacción, actitudes y aptitudes entre otras.

Explicitar las conclusiones: La consolidación de los procesos de vinculación, permitirá mayor acoplamiento de las personas al puesto y sus funciones, lo que desembocará en satisfacción, estabilidad y permanencia en la empresa por contar con capital humano competente

Elaborar un resumen del estudio: Lo que busca la empresa, es modificar y mejorar aquellas falencias que han logrado identificar las cuales pueden estar generando falencias en el desarrollo de diversas actividades. Por tal motivo reconocen la importancia de reevaluar el área de talento humano con la que cuentan.

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente Talento humano, proceso de selección e inducción, MiPymes.

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación Diseño de las prácticas de selección e inducción del área de talento humano en la empresa Nexia Montes y Asociados S.A.S

Autores: Paola Carvajal Aguirre y María Fernanda Saraza García.

Año: 2024.

Población Objeto empresa Nexia Montes y Asociados S.A.S.

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio Nexia es una empresa de gran reconocimiento en el territorio nacional, sin embargo, se evidencia una falencia en el manejo que se brinda en el área de talento humano; no se maneja un registro de las entrevistas realizadas durante el año, lo que genera no tener el control de la cantidad de aspirantes por año. Esto evidencia que no se encuentra bien estructurada el área, generando retrocesos y resultados deficientes en la organización. Esta situación repercute de manera directa en el desarrollo organizacional e impide la potencialización de las ventajas competitivas existentes. De este problema nace la necesidad de diseñar las prácticas de talento humano de la empresa, que permita a la organización realizar un buen proceso de selección e inducción.

Explicitar los objetivos del estudio: Objetivo General: diseñar las prácticas de selección e inducción del área de talento humano de la empresa Nexia Montes y asociados S.A.S en el primer semestre del año 2024.

Objetivos específicos:

Describir el marco metodológico del estudio:

- diagnosticar los procesos de selección e inducción de personal que está utilizando la empresa Nexia durante el primer semestre del año 2024.
- Diseñar las prácticas de selección e inducción acorde a las necesidades de la empresa Nexia durante el primer semestre del año 2024.

Investigación de campo y fuentes bibliográficas.

Explicitar las conclusiones:

Al realizar un análisis de la información obtenida de la empresa se puede observar que en la implementación de las prácticas de selección e inducción de talento humano tienen ciertas debilidades, sin embargo, son pocas las estrategias empleadas para mejorar ambos procesos, el proceso de selección, aunque es realizado, contiene falencias ya que lo realizan de manera muy general y no existe una etapa o fase específica donde se realicen pruebas.

Se recomienda la implementación de un manual que contiene el paso a paso y una buena metodología para garantizar que los procesos de selección e inducción se realicen de una manera más eficiente y que ayuden a lograr los objetivos propuestos por la organización lo que impactará de manera positiva tanto al empleado como a la organización.

Elaborar un resumen del estudio:

La gestión del talento humano está estrechamente relacionada con la gestión de los recursos humanos, dado que estructura indicadores normativos que permiten fortalecer los procesos de selección, desempeño, evaluación, y capacitación del personal (Armijos, Burgos, Sánchez, 2019). (Pérez 2016) el talento humano es una de las partes más importantes de la organización debido a que es la pieza clave que nos permite alcanzar objetivos mediante el impacto positivo que se tiene sobre los trabajadores. (Gómez L y otros, 2008) la selección es un proceso de decisión, con base en datos confiables, con el fin de añadir talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización a largo plazo.

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente	Talento humano, proceso de contratación, MiPymes.
Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación	Análisis de la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A Autora: Jéssica María Vásquez Castro. Año: 2022
Población Objeto	Empresa Empacadora Fripez S.A.
Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio	No cuentan con un manual de procesos de reclutamiento, selección e inducción. La gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empresa es deficiente, no existen procedimientos documentados lo cual limita el manejo del talento humano, existiendo falta de planificación y organización en los procesos que se ejecutan.
Explicitar los objetivos del estudio:	Objetivo General: Analizar la gestión de recursos humanos para reconocer los problemas actuales en la contratación del personal y brindar alternativas de solución a la empacadora Fripez S.A. Objetivos Específicos: <ul style="list-style-type: none">- Diagnosticar la planificación en el reclutamiento de personal en empacadora Fripez S.A.- Identificar como las técnicas y métodos utilizadas influyen en la selección del personal en la empacadora Fripez S.A

	<ul style="list-style-type: none">- Revisar los procesos de inducción inciden en el desempeño del personal de la empacadora Fripez S.A.
Describir el marco metodológico del estudio:	La metodología tiene un enfoque mixto cualitativo cuantitativo, de tipo descriptivo que emplea como técnicas la encuesta a 20 colaboradores y la entrevista al jefe de talento humano.
Explicitar las conclusiones:	Lo que pretenden es mejorar el área de gestión humana para mejorar los procesos de reclutamiento, selección, inducción, contratación, la asertividad en los mismos y el ambiente laboral.
Elaborar un resumen del estudio:	El presente trabajo tiene como objetivo analizar la gestión de recursos humanos en la contratación del personal de la empacadora Fripez S.A., para lo cual se realizó un diagnóstico inicial del manejo del talento humano, la identificación de los procesos actuales y el diseño de una propuesta de mejora. donde se evidencia una falencia en reclutamiento, selección, inducción, contratación,
Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente	ANTECEDENTES ENCONTRADOS talento humano
Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación	Modelo de gestión del talento humano en APS.S.A.S Autores: Isabel Patricia Gamarra y María Alejandra Valencia. Año: 2024.
Población Objeto	Empresa APS S.A.S
Realizar una breve descripción de la	La empresa APS S.A.S quien inició su actividad comercial en Colombia en el año 2018, siendo líder en el mercado de la industria agrícola en la producción de

problemática que dio origen al estudio aguacate Hass; actualmente se encuentra diseñando políticas, normas, y procedimientos, pero los procesos de reclutamiento y selección no son realizados conforme a la armonización con las competencias organizacionales y específicas de los cargos

Explicitar los objetivos del estudio: Objetivo general:
Definir el modelo de gestión del talento humano en la organización APS S.A.S que permita articular y alinear los procesos internos.

Objetivos Específicos:

- recopilar la información existente de los modelos de gestión del talento humano.
- Analizar e identificar el modelo de gestión del talento humano que más se ajuste a la necesidad de la empresa APS S.A.S.
- Describir el modelo de gestión del talento humano a la organización APS S.A.S.

Describir el marco metodológico del estudio: recopilación de información, investigación de campo y fuentes bibliográficas.

Explicitar las conclusiones: El diseño de un modelo de gestión en APS genera cambios que impactan a las dos partes; porque tendrán la posibilidad de ser evaluados, y entrenados conforme a las funciones y responsabilidades delegadas, y en segunda instancia a la organización debido a que podrá contar con talentos competitivos, motivados, y entusiasmados por aportar y desempeñar las funciones del cargo con energía, buena disposición, compromiso, y sentido de pertenencia.

El proceso de selección debe partir de la necesidad que surja en la organización y este debe terminar con la inducción del personal completo.

Diaz Muñoz y Quintana Lombeida (2021), plantea que los talentos humanos son “los recursos más valiosos existentes en las organizaciones y permite establecer

Elaborar un resumen del estudio:	una diferencia entre los distintos competidores del mercado, es la capacidad del personal y su aporte significativo al logro de los objetivos institucionales”. Changuan (2020) señala que el talento humano es “una de las partes más importantes de la organización debido a que es la pieza clave que nos permite alcanzar objetivos mediante el impacto positivo que se tiene sobre los trabajadores”.
----------------------------------	--

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente

sector agrícola, proceso de selección, talento humano.

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación

Título: Estrategias de selección y capacitación para la gestión del talento.

Autor: Melissa Grace Chávez Simeón.

Año: 2019.

Población Objeto

Empresa de producción para fruta de exportación.

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio

En la empresa el reclutamiento se realizaba por referencias de trabajadores y publicaciones radiales, el desconocimiento de los beneficios ofrecidos por la empresa eran aspectos influyentes en los posibles postulantes. El resultado se reflejaba en la dificultad para atraer mano de obra en temporada de cosecha, momento clave para la empresa, poniendo en riesgo la producción del año. El personal operario contratado iniciaba sus labores de inmediato, se asume que contaba con experiencia y que sus errores serán corregidos por

Explicitar los objetivos del estudio:	<p>los supervisores de campo; la ausencia de una inducción provocaba una adaptación lenta al puesto y errores de cosecha que impactaron en la calidad del producto.</p> <p>Objetivo General: Implementar una estrategia de selección y capacitación acorde a las necesidades de la empresa.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Realizar un diagnóstico actual de cómo se manejan los procesos de selección y capacitación dentro de la empresa.- Buscar una estrategia de selección y capacitación que se ajuste a la empresa.
Describir el marco metodológico del estudio:	<p>Estrategias tanto cuantitativas como cualitativas. información verbal del personal de campo, y observación directa de los procesos.</p>
Explicitar las conclusiones:	<ul style="list-style-type: none">- se logró incrementar en 94% la cantidad máxima de candidatos a operario, participantes de una misma fecha de evaluación, a pesar de la oferta laboral de los “contratistas”- Se elaboró una base de datos de postulantes y resultados, lo cual redujo tiempos de respuesta para cubrir vacantes no programadas y facilitó la evaluación de los candidatos que se presentaban por segunda vez.- Se incrementó la productividad del personal operario y se redujo los errores de cosecha causados por factores humanos.
Elaborar un resumen del estudio:	<p>La Agricultura se ha convertido en uno de los actores principales para el desarrollo económico a nivel mundial, siendo una de sus características la necesidad de mano de obra. (food and agriculture organization, 2000).</p> <p>Según la FAO (2000), el sector agrícola es una actividad de gran importancia a nivel mundial, por ser un impulsor de la economía de los países en desarrollo y generador de oportunidades de empleo a una población significativa.</p>

Para Dessler y Varela (2011), la observación directa es útil cuando los puestos consisten en actividades físicas observables.

Para Cuesta (2017), la imagen de la empresa es una ventaja o desventaja para atraer y conservar los empleados.

Como lo menciona Vargas (2018), el assessment center y las evaluaciones psicológicas son métodos eficientes que pueden complementarse.

ANTECEDENTES

ENCONTRADOS

MiPymes gestión humana, proceso de selección.

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación

Diseño de los procesos de gestión humana para la empresa Multiservicios G, Pasto.

Autor: Damarin Alexandra Santacruz

Año: 2023.

Población Objeto

Empresa Multiservicios G, Pasto.

Realizar una breve descripción de la

problemática que dio origen al estudio

Parte de la problemática que se presenta la empresa Multiservicios G hace referencia a la escasa aplicación de procesos de gestión humana, ya que no se implementan planes de mejoramiento, mediante el desarrollo de los procesos del área de talento humano, esto en la búsqueda de contar con personal idóneo, lo cual no se logra por no contar con procesos de selección y aprovechamiento óptimo del talento humano que

Explicitar los objetivos del estudio:	<p>permita un trabajo eficiente, y eficaz, y cumplir con los objetivos propuestos. La empresa no realiza un seguimiento, monitoreo, y control adecuado del talento humano,</p> <p>Objetivo general: Diseñar una propuesta de los procesos de gestión humana para la empresa Multiservicios G.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Realizar un diagnóstico de los procesos de gestión humana existentes al interior de la empresa Multiservicios G.- Caracterizar los procesos de Gestión Humana al interior de la empresa Multiservicios G.- Elaborar la propuesta de mejora de los procesos de gestión humana para la empresa Multiservicio G.
Describir el marco metodológico del estudio:	<p>Enfoque fundamentado en la teoría administrativa de la gestión del talento humano. Utilizando herramientas del método científico, como entrevistas y encuestas. Se emplea un enfoque cuantitativo, empírico analítico, investigación de tipo descriptivo, recolección de información primaria y secundaria.</p>
Explicitar las conclusiones:	<ul style="list-style-type: none">- Con la evaluación del diagnóstico de la situación actual de la empresa multiservicios G, se pudo constatar el contexto y sus circunstancias lo que arrojó el nivel de necesidades que debían ser satisfechas con respecto al tema evaluado de la gestión humana en la empresa.- El gerente de la empresa entiende que la formalización de los procesos de gestión humana en la empresa es beneficioso, pues le dará más herramientas para que su personal sea idóneo para los cargos existentes en la empresa.- La implementación del proceso de selección permite elegir los mejores candidatos para los cargos existentes, minimizando el riesgo de contratar personal no apto para desempeñar las funciones de cada cargo, es por ello que en la

empresa se presentó un plan de acción para mejorar los estándares de selección buscando siempre la escogencia del mejor candidato a cada cargo.

Elaborar un resumen del estudio:

La gestión del talento humano en la empresa, y en general los recursos humanos, han cambiado drásticamente a lo largo de los años; anteriormente, los departamentos de recursos humanos estaban enfocados a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas, y beneficios; pero ahora las compañías comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos, e involucrados con las metas de la organización.

Procesos de la gestión del talento humano: (Idalberto Chiavenato) resume seis procesos básicos denominado: Admisión de personas, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo, siendo estos procesos específicos de cada organización

ANTECEDENTES ENCONTRADOS

Talento humano

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación

PROPUESTA DE UN MODELO PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN LA UNIVERSITARIA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO UDI COMO HERRAMIENTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Autor: Jean Pierre Anchicoque Cadena

Año: 2014

Población Objeto

Universitaria de Investigación y Desarrollo (UDI)

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio

La problemática que dio origen al estudio radica en la limitada contribución del área de recursos humanos al desarrollo estratégico de la Universitaria de Investigación y Desarrollo (UDI). Actualmente, esta área está enfocada únicamente en funciones operativas como nómina, contratación y afiliaciones, sin aportar valor estratégico a la institución

Explicitar los objetivos del estudio:

OBJETIVO GENERAL

- Estructurar un modelo estratégico para la gestión del talento humano en la Universitaria de Investigación y Desarrollo UDI como herramienta de desarrollo institucional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico al área de recursos humanos de la Universitaria de Investigación y Desarrollo UDI para determinar la forma en que actualmente se gestiona el talento humano en esta institución.
 - Analizar la literatura existente y los autores que han desarrollado diversos modelos sobre la gestión estratégica del talento humano en organizaciones exitosas.
 - Identificar los diferentes elementos que de acuerdo a las condiciones de la Universitaria de Investigación y Desarrollo UDI permitan contar con colaboradores comprometidos, capacitados y motivados para alcanzar el logro de la visión institucional.
 - Establecer las interacciones funcionales entre los elementos definidos que permitan la operatividad de los diferentes procesos asociados a la gestión estratégica del talento humano en la UDI.
 - Determinar los planes de acción para la puesta en marcha y seguimiento de los diferentes aspectos definidos para el manejo estratégico de las personas en la UDI.
-

Describir el marco metodológico del estudio:

La metodología implementada en el estudio es de enfoque cualitativo y de tipo descriptivo-propositivo. Esta se centró en la revisión interna de la estructura operativa de la Oficina de Recursos Humanos de la Universitaria de Investigación y Desarrollo (UDI), así como en la elaboración de un diagnóstico organizacional detallado. Para ello, se emplearon técnicas como la observación directa, el análisis documental institucional y el análisis DOFA. Estos insumos permitieron identificar las debilidades y oportunidades en la gestión del talento humano, sirviendo como base para el diseño de un modelo estratégico alineado con los objetivos institucionales y orientado al desarrollo del capital humano.

Explicitar las conclusiones:

La Universitaria de Investigación y Desarrollo (UDI) ha logrado un notable crecimiento y posicionamiento regional en sus 31 años de trayectoria, enfrenta desafíos en su modelo de gestión. La institución opera bajo una estructura directiva de corte familiar, altamente centralizada y con escasa apertura al cambio, lo cual limita su capacidad de adaptación a las exigencias del entorno educativo actual. Ante este panorama, el estudio plantea la necesidad de una transformación administrativa y cultural que permita valorar y gestionar adecuadamente el capital humano, con el fin de fortalecer la sostenibilidad y competitividad de la UDI en el largo plazo.

Elaborar un resumen del estudio:

El principal objetivo de este trabajo ha sido el diseño de un modelo que permita a las organizaciones gestionar de manera estratégica su talento humano, logrando convertir a las personas en su verdadera y sostenible ventaja competitiva. El modelo planteado en esta investigación se compone de una serie de elementos que se interrelacionan entre sí proporcionando a la Universitaria de Investigación y Desarrollo UDI y a todas aquellas empresas que quieran aplicarlo, una metodología clara y desarrollada bajo los modernos conceptos de la gestión del talento humano. El modelo se compone de dos aspectos básicos que son: Áreas estratégicas de Gestión y Componentes de Operación. El primero está definido por tres ejes principales que son: Dotación de personas, Mantenimiento de personas y Desarrollo de personas.

Con este primer aspecto se busca alinear los departamentos de talento humano con el direccionamiento estratégico de las organizaciones, convirtiéndolo en el socio estratégico por excelencia. El segundo aspecto lo conforman los componentes de operación los cuales fueron definidos como apoyo a cada uno de los ejes estratégicos, permitiendo de esta forma alcanzar el mayor índice de eficiencia y logrando así la excelencia administrativa. Dentro de los componentes de operación encontramos: Atracción de personas, Selección de personas, Análisis de cargos por competencias, Contratación de personas, Inducción de personas, Integración de personas, Cultura organizacional, Compensación económica del trabajo, Seguridad y salud en el trabajo, Bienestar laboral y calidad de vida, Relaciones laborales, Sistemas de Información de personal, Evaluación de desempeño, Formación y desarrollo, Gestión del cambio, Gestión del capital intelectual.

**ANTECEDENTES
ENCONTRADOS**

Talento humano

Indicar con qué variable o categoría de la investigación se relaciona el antecedente

**EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN
EN COLOMBIA, EN COMPARACIÓN CON OTROS
PAÍSES**

Indicar el apellido del autor, año y título de la publicación

Autores: Gabriela Castañeda Ruiz, Stefanny Andrea Martínez Molina y Daniel Humberto Quintero Morales.

Año: 2020

Población Objeto

Países del mundo incluido Colombia

Realizar una breve descripción de la problemática que dio origen al estudio

La problemática es el rezago que presenta Colombia en la evolución e innovación de los procesos de selección de personal en comparación con otros países. A pesar de los avances tecnológicos a nivel global, en muchas empresas colombianas —especialmente medianas y pequeñas— aún se implementan métodos tradicionales, poco estructurados.

Explicitar los objetivos del estudio:

Objetivo general:

Describir la evolución de los procesos de selección llevados a cabo en Colombia, comparados con otros países.

Objetivos específicos:

- Recolectar información relacionada con los procesos de selección en Colombia y otros países del mundo.
- Organizar la información obtenida en la matriz de resumen de investigación bibliográfica para la lectura crítica de la información.
- Evidenciar el estado actual de los procesos de selección en el país y otros países del mundo, a través de la comparación de estos.

Describir el marco metodológico del estudio:

La investigación se realizó a través de un diseño cualitativo e interpretativo, de tipo documental, cuyo fin es poder seleccionar las unidades de análisis del material documental, los datos pertinentes y de esta manera poderlos exponer a un proceso de revisión, reseña y descripción (Londoño, Maldonado, y Calderón, 2014).

Explicitar las conclusiones:

El estudio evidencia que los procesos de selección en Colombia aún presentan un desarrollo limitado en cuanto a la aplicación de herramientas tecnológicas e innovadoras, especialmente en pequeñas y medianas empresas, donde esta labor suele recaer en áreas administrativas sin formación especializada.

ESTRUCTURAR LAS PRÁCTICAS DE ATRACCIÓN, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN...

Elaborar un resumen del estudio:

Este estudio muestra una evolución en procesos de selección de personal en Colombia comparando a otros países, a pesar de los avances globales de tecnología en inteligencia artificial, en Colombia los procesos son todavía tradicionales y poco innovadores en pymes, es por eso que limita la elección de un buen personal. Carece de una necesidad de modernizar los métodos de selección y tener herramientas tecnológicas que ayuden a la calidad y al recurso de la gestión del talento humano.
