

**EVALUACION Y SEGUIMIENTO AL PROCESO DE SELECCIÓN DE
PERSONAL EN VISE LIMITADA DE MEDELLÍN**

**TRABAJO DE APLICACIÓN EN EL DIPLOMADO GERENCIA EN
TALENTO HUMANO PARA OBTENER EL TITULO DE
PSICOLOGAS**

**PAOLA NAYERINE CHAMORRO CHANCHI
YINE SIRLEY GETIAL MUÑOZ
ALEXADRA DIAZ**

**ASESORA:
ESTER LUCIA GIRALDO RESTREPO**

**FUNDACION UNIVERSITARIA MARIA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGIA
MEDELLÍN
2005**

**EVALUACION Y SEGUIMIENTO AL PROCESO DE SELECCIÓN DE
PERSONAL EN VISE LIMITADA DE MEDELLÍN**

**PAOLA NAYERINE CHAMORRO CHANCHI
YINE SIRLEY GETIAL MUÑOZ
ALEXADRA DIAZ**

**FUNDACION UNIVERSITARIA MARIA CANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE PSICOLOGIA
MEDELLÍN
2005**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	5
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	8
2. OBJETIVOS.....	10
2.1 Objetivo General.....	10
2.2 Objetivos Específicos.....	10
3. JUSTIFICACIÓN.....	11
4. MARCO REFERENCIAL.....	13
4.1 Marco Histórico.....	13
4.2 Marco Contextual.....	13
4.3 Marco Teórico	17
4.3.1 Proceso De Selección.....	17
4.3.2 Contratación.....	18
4.3.3 Objetivo y desafío de la selección de personal.....	18
4.3.4 Selección de personal panorama general.....	18
4.3.5 Búsqueda interna.....	19
4.3.6 Recepción preliminar de solicitantes.....	19
4.4 Pruebas de idoneidad.....	20
4.4.1 Procedimiento.....	20
4.4.2 entrevista de selección.....	21
4.4.3 Tipos de entrevista.....	21
4.4.4 Proceso de entrevista.....	22
4.5 Verificación de datos y referencias.....	25
4.6 Examen medico.....	25

4.7 Resultados y retroalimentación.....	26
5. PROCESO DE SELECCIÓN DE VISE LTDA.....	27
5.1 Reclutamiento de hojas de vida.....	27
5.2 Selección de hojas de vida.....	28
5.3 Citación a entrevista	29
5.4 Pruebas psicotécnicas.....	29
5.5 Proceso de verificación.....	31
5.6 Proceso de contratación y vinculación.....	31
6. DISEÑO METODOLOGICO.....	32
6.1 Metodología.....	32
6.2 Tipo de estudio.....	32
6.3 Enfoque.....	32
6.4 Diseño.....	32
6.5 Población y muestra.....	33
6.6 Técnicas e instrumentos.....	33
7. ANALISIS DE LA INFORMACIÓN.....	34
8. RECOMENDACIONES.....	45
ANEXOS.....	47
BIBLIOGRAFIA.....	48

INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI la humanidad cada día transita por nuevos escenarios, lo que obliga a las organizaciones estar siempre a la vanguardia, esta situación exige tener en cuenta infinidad de factores que llegan a ser un tanto difíciles de prever y que continuamente están cambiando como lo relacionado con: la globalización de la economía, la demanda de los clientes, el permanente cambio del contexto, la innovación y el cambio tecnológico, la naturaleza de la competencia y la valoración del conocimiento.

Además es importante tener en cuenta que el desarrollo de las organizaciones, actualmente se encuentra influenciado por las condiciones del entorno tan es así que las tradicionales definiciones que usan el término recurso humano, se fundamentan en la concepción de un hombre como un “sustituible engranaje mas de la maquinaria de la producción”, en contraposición a una concepción “indispensable” para lograr el éxito de una organización. Por ello cuando se emplea el término “de” se esta catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que este es el principal capital, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización. Por ello es importante insistir que la gestión del talento humano se está centrando en el individuo como parte fundamental de la organización e indispensable para lograr los objetivos propuestos por esta, encaminada a alcanzar la mayor productividad y beneficio económico.

Es importante mencionar que en VISE LIMITADA, es a partir del proceso de selección que se mira ese talento humano así como las competencias que tiene cada aspirante para ingresar a la organización. Con este proceso se determina si

los candidatos reúnen las características que ya están definidas y que se corresponden con los requerimientos del puesto de trabajo. Lo que indica qué factores, y competencias, son importantes para desempeñar adecuadamente las funciones y tareas propias del puesto a cubrir.

Toma años reclutar, capacitar, y desarrollar el personal necesario para la confrontación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que la organizaciones han comenzado a valorar el talento humano como su capital mas importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas mas decisivas. Sin embargo la administración de este talento humano no es una tarea muy sencilla, cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamiento son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la administración del talento humano.¹

¹ **PARDO, ARTEAGA**, Luz Patricia, Patricia. Gestión social del talento humano

**EVALUACION Y SEGUIMIENTO AL PROCESO DE SELECCIÓN DE
PERSONAL EN VISE LIMITADA DE MEDELLÍN**

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En el área de Gestión en Talento Humano de VISE LIMITADA se emplea el proceso de selección para proceder a la contratación de nuevo personal, la información que brinda el análisis de puesto le proporciona la descripción de cada una de las tareas, así como las competencias y los niveles de desempeño que requiere cada vacante.

El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante, con este se busca ubicar a un trabajador en un puesto que sea el adecuado, pues a través del proceso se evalúan todos los aspectos inherentes al sujeto permitiendo determinar si esa persona va a lograr soportar todas las presiones, responsabilidades o funciones del puesto, de acuerdo al ambiente trabajado en el cual se va a insertar, el tipo de jefe que lo va a controlar, entre otros. Si esto no ocurre puede suceder que la persona renuncie al poco tiempo, o que no cumpla adecuadamente sus funciones lo que conlleva a que sea despedido, o se adapte defensivamente al puesto con prejuicios en su salud. Por esto es importante elegir a la persona indicada para el puesto de trabajo.²

Es necesario no caer en diversas trampas en el proceso de selección como elegir de acuerdo a una vaga intuición, dejarse llevar por la imagen o caer en juegos identificatorios. Tampoco debemos elegir el mejor, el que tenga más pergaminos bajo el brazo, sino el más adecuado. Para eso en VISE LIMITADA se cuenta con un protocolo que incluye baterías de pruebas psicométrías, entrevistas, visita domiciliaria, entre otras.

² PARDO, ARTEAGA, Luz Patricia, Patricia. Gestión social del talento humano.

En gr medida la efectividad del proceso de selección esta determinado por los planes del área de gestión en talento humano a corto y largo plazo, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada, y finalmente, los candidatos que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger. Es importante establecer un proyecto aplicativo para determinar en que medida se cumplen estos parámetros en VISE LIMITADA.

A partir del anterior planteamiento se define exactamente el problema mediante la formulación de la siguiente pregunta:

¿EL REALIZAR EVALUACION Y SEGUIMIENTO AL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL GARANTIZA A LA EMPRESA EFECTIVIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar evaluación y seguimiento al proceso de selección de personal, de la empresa VISE LIMITADA, sucursal Medellín, utilizando una encuesta que de cuenta de la efectividad del proceso.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ❖ Analizar el proceso de selección que se lleva a cabo en el área de talento humano de VISE LIMITADA.

- ❖ Interpretar la información obtenida para identificar la efectividad que existe en el proceso de selección de personal de Vise Limitada

3. JUSTIFICACIÓN

La metodología empleada en la selección de personal, ya sea a través de empresas de selección o del propio departamento de recursos humanos de las empresas ha experimentado un notable cambio en los últimos años.

Una vez que se ha contratado a una persona adecuada, el departamento de personal de filosofía proactiva contribuye en diversas maneras a que el recién llegado se convierta en un empleado productivo y satisfecho.

Cada nuevo empleado supone una inversión considerable desde su primer día de trabajo. El recién llegado, por su parte, debe convertirse en un integrante productivo dentro de la organización. Las primeras impresiones son muy fuertes, y se prolongan durante mucho tiempo. Por esa razón, es importante que las primeras impresiones del recién llegado sean positivas.

Si antes la entrevista de selección se limitaba a ser una mera comprobación de datos, ahora se efectúa un exhaustivo análisis sobre todo lo que la persona puede aportar a través del puesto a la empresa. Siguiendo esta premisa en determinados casos se valora más que lo que una persona ha realizado hasta la fecha, lo que es “capaz de hacer”.

Las competencias profesionales son consideradas precursores de este modelo de gestión de personal, en la que prima más la consideración de que un empleado será plenamente competente en su trabajo en la medida en que tenga la capacidad para poder realizar lo que tiene que hacer en cada momento y lo llevé a cabo satisfactoriamente.

Es precisamente antes de iniciar el proceso de selección que se realiza un análisis previo del puesto, y se definen cuales son los parámetros mas importantes, incluyendo los eliminatorios, que configuran la posición basándose en las competencias técnicas, la expresión funcional de las competencias profesionales, las capacidades sociales y finalmente basándose en estas vertientes se establece un perfil profesional completo. En cierto modo es un tipo de selección más objetiva y “democrática”, ya que las competencias profesionales son de la persona no del puesto.³

En el ámbito empresarial es importante este proyecto aplicativo por ser necesario determinar el nivel de eficiencia de los procesos de selección de personal con el fin de verificar si en VISE LIMITADA, el proceso que se realiza esta cumpliendo con los requerimientos y objetivos establecidos por las compañías.

A nivel institucional es importante realizar este trabajo de aplicación porque posibilita a los estudiantes del Diplomado en Gestión en Talento Humano acercarse en forma directa a uno de los principales procesos de la administración del talento humano.

³ **DOLAN**, Simon, **S SCHULER** Randall, **VALLE**, Ramón. La gestión de los recursos humanos.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO HISTORICO

WISE LIMITADA, fue creada en 1982 por el grupo empresarial Bavaria, ante la dificultad de encontrar una compañía de seguridad con la infraestructura adecuada que ofreciera garantías reales en la salvaguarda de las instalaciones, bienes y el personal de sus empresas con la calidad de servicio exigida por estas.

Ahora forma parte del grupo Empresarial de servicios V.A.L, al que pertenecen también VIGILANCIA ACOSTA, COSERVICREA, SERDAN, MISIÓN TEMPORAL. Estas empresas convierten al grupo en el principal proveedor de servicios de seguridad integral y en el primero en ventas del sector.

4.2 MARCO CONTEXTUAL

MISIÓN

Prestar servicios de seguridad rentables y de excelente calidad en un esfuerzo continuo por salvaguardar las vidas y bienes de nuestros clientes, dentro de una cultura de desarrollo humano y la utilización de la mas alta tecnología sobre la base de una estructura interna sólida y eficiente.

VISION

WISE LTDA, será la empresa que brinde consultoría y soporte en las labores de seguridad de las empresas mediante la implementación de tecnología de punta y

el suministro de personal calificado, siendo reconocida como una empresa seria y confiable.

VALORES

- ♣ **Compromiso:** Comprométase sinceramente con su trabajo, con su familia, a si disfrutara mas de lo que hace y no vera su trabajo como una carga si no un entretenimiento.
- ♣ **Honestidad:** Sea honesto con usted mismo y con los demás, la franqueza y la verdad, dentro del marco del respeto es la base para edificar una sociedad con futuro.
- ♣ **Disciplina:** Sea disciplinado, tenga en cuenta que su trabajo involucra riesgo para su integridad, por ello ser disciplinado contribuirá a minimizar los riesgos y a alcanzar los objetivos personales que se proponga en la vida.
- ♣ **Puntualidad:** Sea puntual en todos sus compromisos y en especial en su trabajo, pues este tiene relación con el de otras personas, si usted no cumple ocasionará traumatismos a los demás y por supuesto usted será el primer afectado.
- ♣ **Honradez:** El principal orgullo de una persona radica en poder mantener su frente en alto, lo cual solo se logra en la medida en que no se involucre en acciones delictivas o que comprometan su buen nombre. Recuerde que usted es un profesional de la seguridad y la honradez debe ser un valor muy arraigado.⁴

⁴ inducción Vise Limitada 1984.

POLÍTICA DE CALIDAD

Entendemos y practicamos la calidad como parte integral de cada una de nuestras funciones, lo cual no significa mantener clientes satisfechos, con los que estamos comprometidos al proteger sus vidas y sus bienes.

Fundamentamos nuestra acción en el mejoramiento continuo de los procesos, la utilización de nuevas tecnologías, talento humano altamente calificado al que brindamos espacios para su crecimiento personal y profesional, trabajo en equipo y la permanente relación con los clientes. Todo esto enmarcado dentro de parámetros de rentabilidad y una sólida estructura organizacional, que nos permite ser líderes a nivel nacional.⁵

Vise limitada esta ubicada en el sector Estadio.

BARRIO ESTADIO:

El área local del sector estadio es de 36.5 hectáreas y esta destinada al suelo de la tierra con carácter residencial. Desde la década anterior se ha comenzado a poblar de negocios de diversa índole por la calle Colombia, por la carretera 80 por pichincha y por la calle 76, quedando su interior como zona residencial donde a comenzado construcciones de varios pisos en edificios multifamiliares.

⁵ inducción Vise Limitada 1984.

el barrio estadio es una zona sin tradición histórica, desde hace unos años las tiendas y graneros crean una vida social donde se encuentran los vecinos, sin la habitual desconfianza del forastero.

LAS ACTIVIDADES QUE SE CUMPLEN SON LAS SIGUIENTES

COMERCIO: este ha crecido de una manera sin calificación y control particularmente en las vías principales, las carreras 74 y 80 y las calles Colombia y Pichincha.

Almacenes especializadas. Comprende; agencias, ferreterías, prenderías, funerarias, librerías, ópticas, fotografías, ventas de víveres, farmacias, joyerías, mercados.

Almacenes de tipo comercial: comprende: barberías, salones de belleza, bombas de gasolina, bancos, consultorios médicos y odontológicos, parqueaderos públicos y privados, salas de cine, cafés, restaurantes hoteles de oficina.

INSTITUCIONES: clínicas, clubes sociales, edificios públicos, edificios de enseñanza, edificios religiosos.

COMERCIO INDUSTRIAL: industrias pequeñas, talleres, tipografías, panaderías, carpinterías.

El barrio el estadio presenta unas características, ser desde sus inicios un barrio residencial. La vida social es silenciosa, austera y apagada de noche, y mucha incomunicación solo quebrada en los momentos de los atentados.

4.3 MARCO TEORICO

La Selección de Personal, nace de la necesidad de identificar personal idóneo, para el desempeño de sus tareas y busca seleccionar entre un conjunto de individuos, los que más se adaptan a los requerimientos de un puesto de trabajo y a las características de la organización.

Está estructurada para atraer, evaluar e identificar, con carácter predictivo las características personales de un conjunto de individuos

4.3.1 Proceso De Selección

Una vez se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.⁶

⁶ **BATEMAN, SNELL**, Thomas S, Scott A. Administración una ventaja competitiva.

4.3.2 CONTRATACIÓN

En muchos departamentos de personal se integra las funciones de reclutamiento y selección en una sola función que puede recibir el nombre de contratación. En los departamentos de personal de grandes dimensiones se asigna la función de contratación a un gerente específico. En los más pequeños, el gerente del departamento desempeña esta labor

4.3.3 OBJETIVO Y DESAFIO DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Los departamentos de personal emplean el proceso de selección para proceder a la contratación de nuevo personal. La información que brinda el análisis de puesto proporciona la descripción del as tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazos, que permitan conocer las vacantes futuras con cierta presión, y permiten a si mismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada, y finalmente, los candidatos que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger, estos tres elementos determinan en gran medida la efectividad del proceso de selección, hay otros elementos adicionales en el proceso de selección que también deben de ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda la actividad.

4.3.4 SELECCIÓN DE PERSONAL PANORAMA GENERAL

El proceso de selección costa de pasos específicos que se siguen para decidir cual solicitante cubrirá el puesto vacante. Aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varia, prácticamente todas las compañías modernas proceden a un proceso de selección, la función del administrador de recursos

humanos consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización.⁷

4.3.5 BÚSQUEDA INTERNA

Los desafíos internos generados por la organización misma presentan el siguiente dilema: por lo general, los gerentes de los diversos departamentos desean llenar las vacantes de manera rápida, con las personas más calificadas para ejercer la función. Los gerentes tienden a esperar a que produzca una vacante para proceder a llenar una solicitud de personal nuevo. Es probable que la política interna de la compañía determine por ejemplo, que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un mínimo de dos semanas, antes de ofrecerlo en el mercado externo. Al mismo tiempo, tomar decisiones rápidas en esta área implica una disminución en el número de candidatos idóneos. Es muy probable que el administrador de recursos humanos se vea sometido a presiones fuertes.

4.3.6 RECEPCIÓN PRELIMINAR DE SOLICITANTES

El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato empieza a formarse una opinión de la organización a partir de ese momento. Muchos candidatos valiosos pueden sentirse desalentados si no se les entiende adecuadamente desde el principio. Los pasos siguientes de selección consiste en gran medida en verificación de los datos contenidos en la solicitud, así como de los recabados durante la entrevista.⁸

⁷ **BATEMAN, SNELL**, Thomas S, Scott A. Administración una ventaja competitiva.

4.4 PRUEBAS DE IDONEIDAD

4.4.1 PROCEDIMIENTO

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Los puestos de nivel gerencial son con frecuencia demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los aspirantes, se computan los resultados, se obtienen los promedios y el candidato logra una puntuación final.

4.4.2 ENTREVISTA DE SELECCIÓN

La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objeto responder a dos preguntas generales: ¿puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

La entrevista de selección constituye la técnica más ampliamente utilizada; su uso es universal entre las compañías latinoamericanas.

La entrevista permite la comunicación en dos sentidos: los entrevistados obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

⁸ **BATEMAN, SNELL**, Thomas S, Scott A. Administración una ventaja competitiva.

4.4.3 TIPOS DE ENTREVISTA

Las entrevistas se llevan a cabo entre un solo representante de la compañía y un solicitante (entrevistado)

Las preguntas que formule el entrevistador pueden ser estructuradas, no estructuradas, mixtas, de solución de problemas o de provocación de tensión.

En la práctica la estructura mixta es la mas empleada, aunque cada una de las otras desempeña una función importante.

Entrevistas no estructuradas

Permite que el entrevistador formule preguntas no previstas durante la conversación. El entrevistador inquiriere sobre diferentes temas a medida que se presentan, en forma de una practica común.

Entrevistas estructuradas

Entrevista estructurada se basan en un marco de preguntas predeterminadas, las preguntas se establecen antes d que inicie la entrevista y todo solicitante debe responderla.

Este enfoque mejora la contabilidad d e la entrevista, pero no permite que el entrevistador explore las respuestas interesantes o poco comunes. Por eso la impresión del entrevistado y el entrevistador es la de ser sometidos a un proceso sumamente mecánico. Es posible incluso que muchos solicitantes se sientan desalentados al participar en este tipo d proceso.

Entrevista mixta

En la práctica, los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructurales y con preguntas no estructurales. La parte estructural proporciona una base informativa que permite las comparaciones entre candidatos. La parte no estructurada añade interés al proceso y permite un conocimiento inicial de las características específicas del solicitante.

Entrevista de solución de problemas

Se centra en un asunto que se espera que se resuelva el solicitante. Frecuentemente se trata de soluciones interpersonales hipotéticas, que se presentan al candidato para que explique como las enfrentaría.

Entrevista de provocación de tensión

Cuando un puesto debe desempeñarse en condiciones de gran tensión se puede desear saber como reacciona el solicitante.

4.4.4 PROCESO DE ENTREVISTA

Consta de cinco etapas:

Preparación del entrevistador

El entrevistador debe prepararse antes de dar inicio a una entrevista. Esta preparación requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las preguntas que se den a estas preguntas indicaran la idoneidad del candidato. Al mismo tiempo, el entrevistador debe considerar las preguntas que probablemente le harán al solicitante.

Como una de las metas del entrevistador es convencer a los candidatos idóneos para que acepten las ofertas de la empresa.⁹

Creación de un ambiente de confianza

La labor de crear un ambiente de aceptación recíproca corresponde al entrevistador. El debe representar a su organización y dejar en sus visitantes una imagen agradable, humana, amistosa. Inicie con preguntas sencillas. Evite las interrupciones. Ofrezca una taza de café. Aleje documentos ajenos a la entrevista. Es importante que su aptitud no trasluzca aprobación o rechazo.

Intercambio de información

Se basa en una conversación. Algunos entrevistadores inician el proceso preguntando al candidato si tiene preguntas. Así establece una comunicación en dos sentidos y permite que el entrevistador pueda empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que haga.

El entrevistador inquiriere en una forma que le permita adquirir el máximo de información. Es aconsejable evitar las preguntas vagas abiertas. La figura incluye un muestrario de preguntas específicas posibles, las cuales un entrevistador imaginativo puede aumentar en forma considerable.

⁹ PUCHOL, Luis. Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Editorial ESIC, Madrid, 1995, segunda edición, pp 420.

Terminación

Cuando el entrevistador considera que va acercándose al punto en que ha completado su lista de preguntas y expira el tiempo planeado para la entrevista, es hora de poner fin a la sesión. No es conveniente indicarle que perspectivas tiene de obtener el puesto, los siguientes candidatos pueden causar una impresión mejor o peor, y los otros pasos del proceso de selección podrían modificar por completo la evaluación global del empleado.

Evaluación

Inmediatamente después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato. En la figura se ilustra una forma llamada lista de verificación por entrevista que se realiza para la evaluación que lleva a cabo el entrevistado. De una entrevista muy breve puede obtenerse considerable información

Errores del entrevistador

Una entrevista es débil cuando no hay clima de confianza, se omite hacer preguntas claves. Existen otra fuente de errores los que se originan en la aceptación o rechazo del candidato por factores ajenos al desempeño potencial. Una entrevista con errores puede redundar en el rechazo de personas idóneas o graves en la contratación de personas inadecuadas para el puesto.

Errores del entrevistado

Los cinco errores mas comunes cometidos por los entrevistadores son; intentar técnicas distractoras, hablar en exceso, jactarse de los logros del pasado, no escuchar y no estar debidamente preparado para la entrevista.

4.5 VERIFICACIÓN DE DATOS Y REFERENCIAS

Los especialistas para responder algunas preguntas sobre el candidato recurren a la verificación de datos y las referencias.

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo de trabajo. Pero también ponen en tela de juicio dichas referencias ya que los antiguos superiores, pueden no ser totalmente objetivos. Algunos empleados pueden incurrir incluso en prácticas tan condenables como la comunicación de rumores o hechos que pertenezcan por entero al ámbito de la vida privada del individuo.

4.6 EXAMEN MEDICO

Es conveniente que el proceso de selección incluya un examen medico del solicitante. Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal, desde el deseo de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentarán con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud.¹⁰

¹⁰ **ARMSTRONG**, Michael. Gerencia de Recursos Humanos. Bogotá: Legis Editores S.A., 1990.

4.7 RESULTADOS Y RETROALIMENTACIÓN

El resultado final del proceso de selección se traduce en el nuevo personal contratado. Si los elementos anteriores a la selección se llevaron a de forma adecuada, lo mas probable es que el nuevo empleado sea idóneo para el puesto y lo desempeñe productivamente, un buen empleado constituye la mejor prueba de que el proceso de selección se llevo a cabo en forma adecuada.

5. PROCESO DE SELECCIÓN DE VISE LTDA

- ♣ Reclutamiento de hojas de vida
- ♣ Verificación documentación requerida
- ♣ Selección de hojas de vida de acuerdo al perfil
- ♣ Entrevista de selección Psicóloga
- ♣ Entrevista de conocimiento Jefe de Operaciones
- ♣ Aplicación de pruebas psicotécnicas
- ♣ Verificación de referencias laborales y académicas
- ♣ Vinculación y contratación

5.1 PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO DE HOJAS DE VIDA ATRAVES DE:

REFERIDOS INTERNOS: son hojas de vida que llegan por personas internas de la organización, o que han participado en un proceso de selección cuentan a otros sobre la empresa y es posible vacante.

RECOMENDADOS: puede ser internos o externos de la organización cercanos a VISE LTDA, que dan referencias positivas de un posible candidato a ocupar una vacante.

VIA RECURSOS HUMANOS EXTERNOS: cuando hay una requisición de personal, donde el stock de hojas de vida disponibles no son suficientes o no hay el tipo de perfil requerido, se solicita vía telefónica, al departamento de Gestión Humana hojas de vida de otras agencias de seguridad describiendo el perfil que se necesita. Se toma el nombre y el teléfono del candidato y posteriormente se lo contacta para obtener su hoja de vida.

5.2 SELECCIÓN DE HOJAS DE VIDA

Se selecciona las hojas de vida del stock disponible y las que llegan diariamente se deben tener en cuenta los siguientes aspectos para citar a entrevista:

VERIFICAR LA SIGUIENTE DOCUMENTACIÓN

Edad 24 a 25 años bachiller

Experiencia laboral

Curso en vigilancia mínimo nivel básico vigente

SUPERVISOR mínimo nivel básico supervisor

ESCOLTAS mínimo nivel básico de escoltas

DOCUMENTOS QUE DEBE ANEXAR

Fotocopia certificado judicial (DAS) vigente

Fotocopia de la cedula

Fotocopia del diploma de bachiller

Fotocopia libreta militar y tarjeta de conducta

Fotocopia diploma del curso según sea el caso (vigilante, supervisor o escolta)
vigente.

5.3 CITACIÓN A ENTREVISTA

Con las hojas de vida preseleccionadas, se cita a los candidatos a entrevista para comenzar el proceso de selección; esta citación se realiza vía telefónica, si el preseleccionado en las hojas de vida no contesta, se llama en dos oportunidades mas, y si aun así no corresponde a la citación se le descarta automáticamente.

La citación es para la entrevista, con la **Psicóloga y el jefe de Operaciones.**

5.4 PRUEBAS PSICOTÉCNICAS

Posteriormente el personal que ingreso a las entrevistas, se llama a la aplicación de pruebas psicotécnicas que son:

PRUEBA DE CONOCIMIENTO

Tiempo limite 15 minutos, es un aprueba que consta de 10 preguntas relacionadas con el área de seguridad, sirve para corroborar conceptos básicos de seguridad.

BG3 :Tiempo limite 10 minutos, es una prueba de atención, tipo razonamiento abstracto, consta de una serie de cuadros con círculos pequeños en diferentes posiciones que van enumerados de 1 a 10 se dividen en columnas hacia abajo.

FIGURA HUMANA: tiempo limite no hay, un prueba proyectiva de personalidad en la que se realiza dos dibujos de sexo opuesto haciendo una breve descripción de los realizado. Posteriormente se realiza una socialización.

Para cargos de supervisor, coordinadores de seguridad, jefe de operaciones de aplica:

16 PF: tiempo límite 45 minutos, es una prueba de personalidad, mide 15 rasgos de personalidad y 1 de inteligencia, para realizar una interpretación mas objetiva con indicadores clínicos, consta de 187 preguntas.

CMT: Tiempo limite de 30 minutos, es una prueba que se relaciona con aspectos de trabajo, motivación, liderazgo entre otros, consta de 15 preguntas y se dividen en tres partes.

5.5 PROCESO DE VERIFICACIÓN

El personal que cumplió con el proceso de selección y con el perfil, se le realiza las siguientes verificaciones:

VERIFICACIÓN ACADEMICA: se solicita al candidato el número telefónico del colegio donde es bachiller, y se verifica vía telefónica o por medio de una carta de petición anexando el diploma de bachiller.

VERIFICACION LABORAL: es llenar un formato con algunos ítem que correspondan a la confirmación de la experiencia laboral del candidato.

Basado en la hoja de vida se llama vía telefónica a la entidad que el candidato puso en su hoja de vida como referencia laboral.

5.6 PROCESO DE CONTRATACIÓN Y VINCULACION

Después de realizar la correspondiente verificación y ser acertada, se anexa a la hoja de vida los formatos verificados y las pruebas psicotécnicas debidamente calificadas, posteriormente se entrega la hoja de vida a la jefe de gestión administrativa quien continua el proceso de vinculación y contratación.

6. DISEÑO METODOLOGICO

6.1 METODOLOGIA

La orientación metodológica de esta propuesta de trabajo aplicativo hace referencia a la observación-deducción, se inicia el proceso acudiendo al conocimiento previo sobre el proceso de selección de personal y conociendo las dificultades que se presentan para su ejecución. A partir de la comparación realizada se dan las recomendaciones pertinentes.

6.2 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio de la investigación es descriptivo porque parte de los conceptos sobre selección de personal y se comparan los protocolos establecidos por VISE LIMITADA para obtener la información de primera mano que servirá para llegar a las conclusiones del trabajo aplicativo.

6.3 ENFOQUE

Es de tipo cualitativo en la medida que se llegará a la descripción y comparación de los protocolos que actualmente tienen para el proceso de selección de personal VISE LIMITADA.

6.4 DISEÑO,

No experimental

Se parte de la contextualización de los principales temas que se involucran en el desarrollo de la propuesta de trabajo aplicativo, consultando las definiciones que

conceptualizan el proceso de selección de personal y el protocolo establecido por VISE LIMITADA para la realización de este proceso; para proceder con el trabajo de campo para el cual se confrontaran dichos procesos con el modelo establecido para tal fin, para finalmente describir los parámetros que determinarán efectividad del proceso de selección de personal de VISE LIMITADA.

6.5 POBLACION Y MUESTRA.

Población. Estará conformada por el personal directivo y empleados de la empresa VISE LIMITADA que acredita a una población de 550 empleados entre administrativo y operarios.

6.6 TECNICAS E INSTRUMENTOS

♣ **Fuentes primarias.** La información necesaria para la investigación se recogió de primera mano, y el instrumento que se aplico es la encuesta.

♣ **Fuentes secundarias:** Libros, revistas, periódicos, Internet, bibliotecas, documentos internacionales.

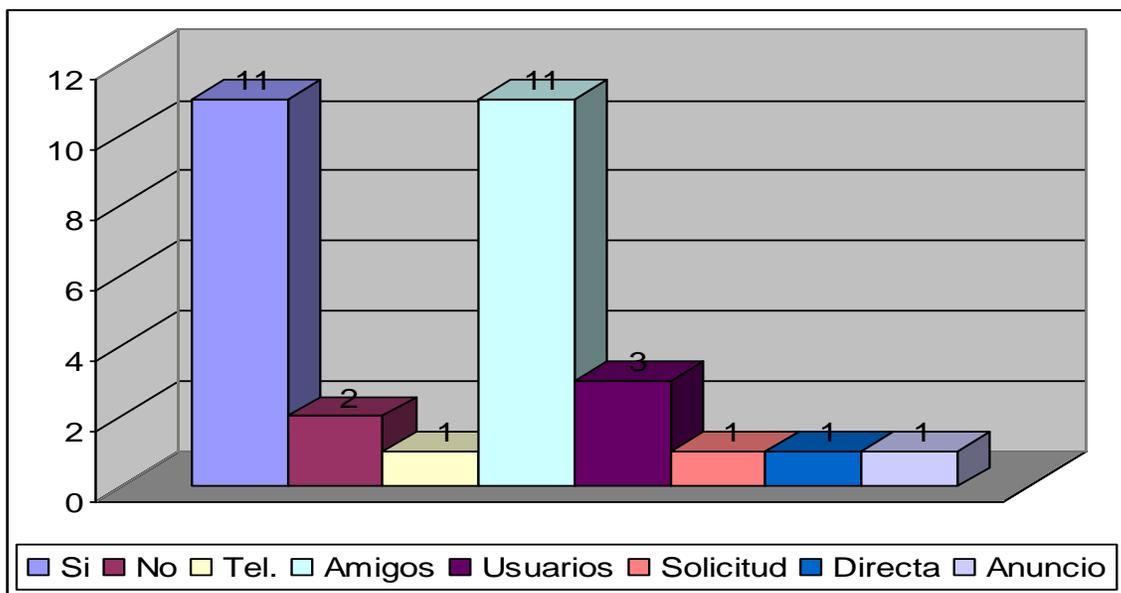
7. ANALISIS DE LA INFORMACIÓN

Resultados de las encuestas:

Se eligió una muestra representativa de la población de los empleados de VISE a los cuales se aplicaron encuestas como instrumento de recolección de datos que se analizarán a continuación.

Pregunta No. 1

Usted se vinculo a la empresa por medio de un referido, un medio de comunicación, un familiar u otro, Cual.?



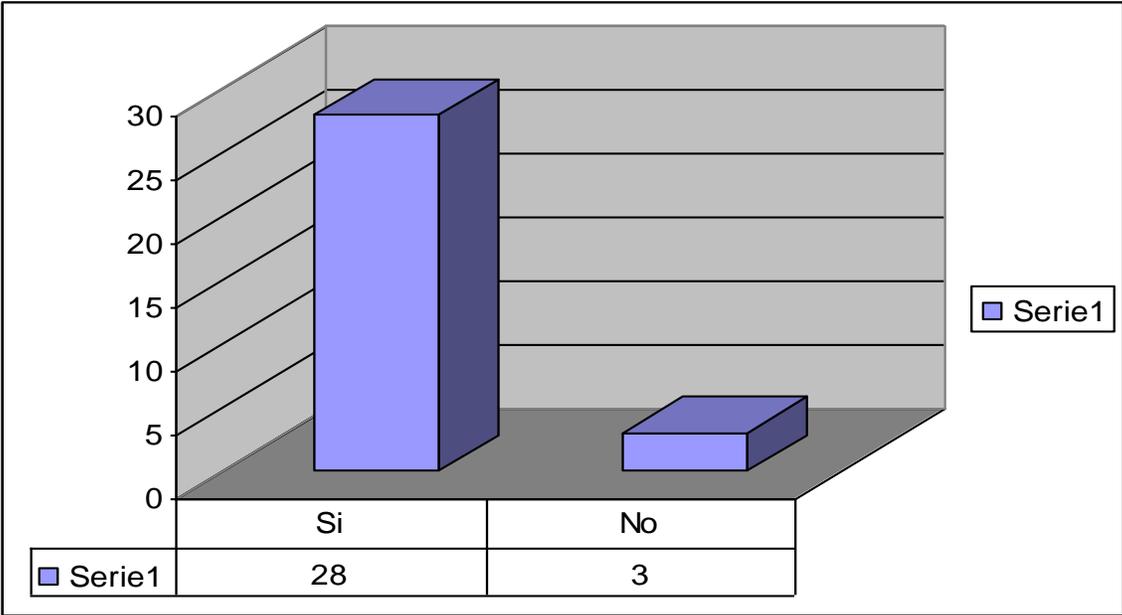
El resultado de las encuestas muestra como la mayoría de los encuestados que presentaron proceso de selección para ingreso a la compañía, lo hacen a través de una recomendación o referido especialmente de un amigo o persona conocida, generando mayor confiabilidad en el proceso por la responsabilidad y el

compromiso que implica una recomendación, lo que no quiere decir que no se realice el proceso de selección de manera rigurosa y acertada como se realizaría normalmente.

Existen otros factores de los que se valen los candidatos para ingresar en el proceso de selección, como los medios telefónicos, usuarios del servicio, solicitud directa, anuncio publicitario entre otros, que a pesar de no estar muy especializados en la organización, presentan una fuente importante de información para la selección.

Pregunta No. 2

Para su ingreso realizó proceso de selección.



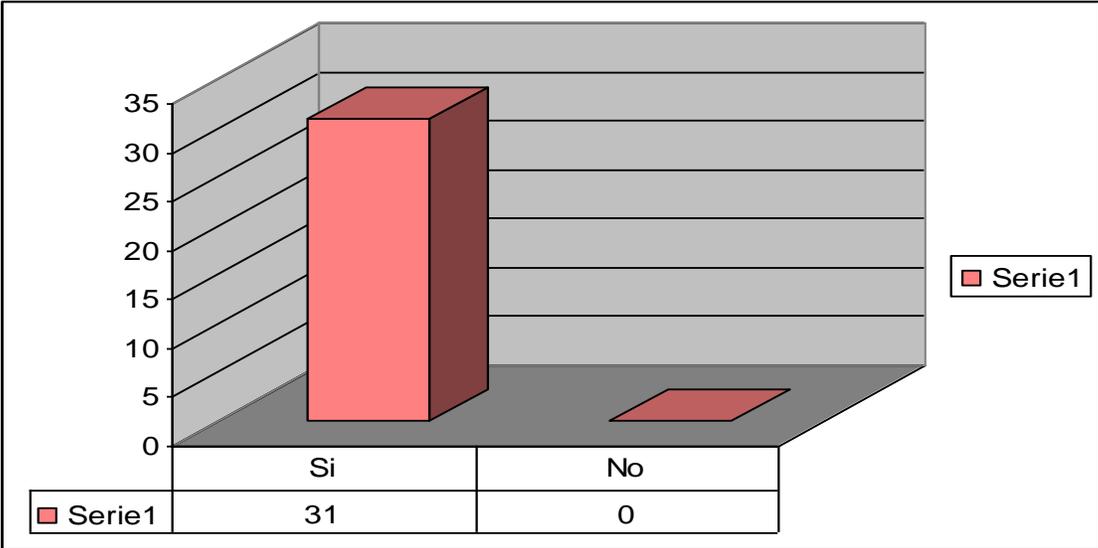
Para la mayoría de las organizaciones y en especial para las empresas de seguridad como VISE, el proceso de selección es fundamental para el óptimo desarrollo de sus actividades, de aquí que el 90.3% de las vinculaciones realizan

este proceso, por lo que se valida la intención de garantizar seguridad y transparencia a la contratación.

Es de anotar que el 9.7% de los encuestados no presentan proceso de selección lo que genera un punto de análisis más riguroso en la gestión de mejora de la empresa para que obtenga un 100% de vinculaciones bajo el proceso de selección, ya que obviarlo o realizarlo en forma no acertada puede acarrear dificultades económicas como de buen nombre de la organización, afectando su posicionamiento en el medio.

Pregunta No. 3

La entrevista fue formal y prioritaria.

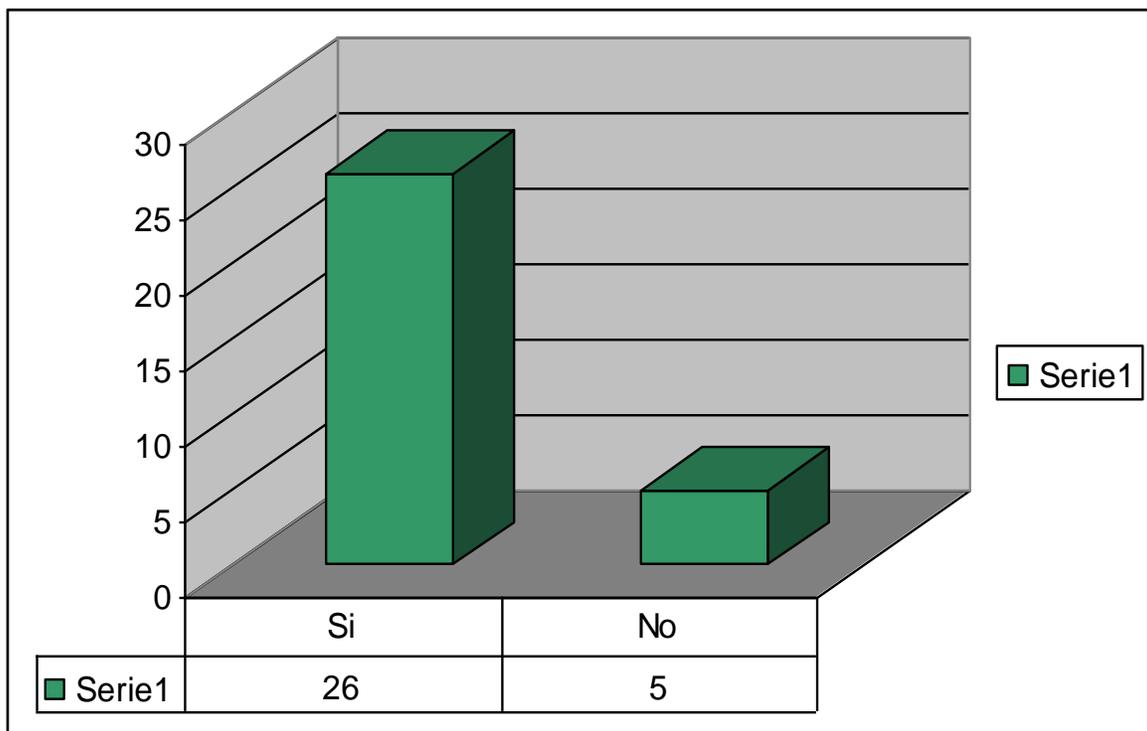


Dentro de los aspectos fundamentales del proceso de selección se encuentra la entrevista, la cual presenta un cien por ciento de realización, generando mayor

asertividad y credibilidad al proceso, garantizando los beneficios a los que conlleva una apropiada selección de personal.

Pregunta No. 4

Cree que las pruebas psicotécnicas (prueba de conocimiento, B.G.3, y figura humana) fueron determinantes para su vinculación.

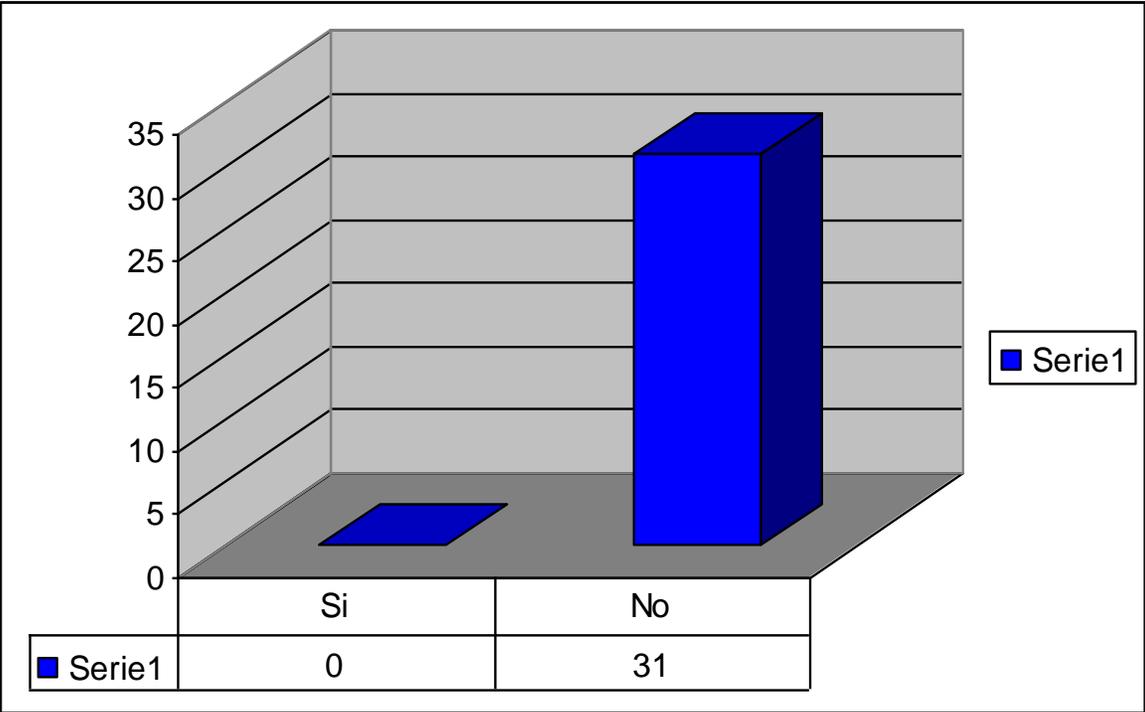


A pesar de que las pruebas psicotécnicas son un instrumento de gran ayuda en la selección correcta de los candidatos para desempeñar los cargos requeridos por la organización, existe un porcentaje, 16.2% de los encuestados que no consideran las pruebas como determinantes para su vinculación, lo que concuerda con la realidad y naturaleza de las pruebas, que proporcionan un acercamiento a las habilidades y competencias de una persona, al igual que a su estructura de

personalidad, pero ellas solas no la determinan, siendo necesario emplear todos los factores que se requieren en el proceso completo de selección para su efectividad.

Pregunta No. 5

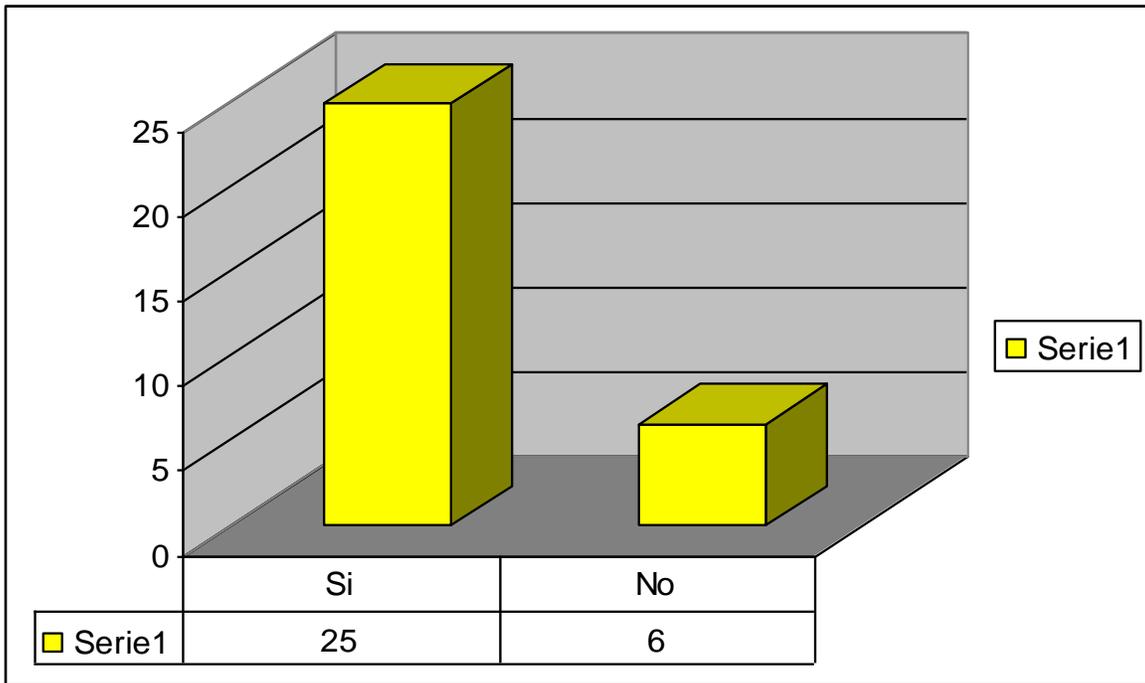
Le dificulto contestar las pruebas psicotécnicas anteriormente mencionadas.



Teniendo en cuenta el compromiso que la realización de las pruebas psicotécnicas exige de los candidatos, el cien por ciento de los encuestados no presentaron dificultad en la elaboración de estas, por lo que dice de un proceso de selección apropiado y coherente con las expectativas que los solicitantes traen en el momento de su elección por la empresa.

Pregunta No. 6

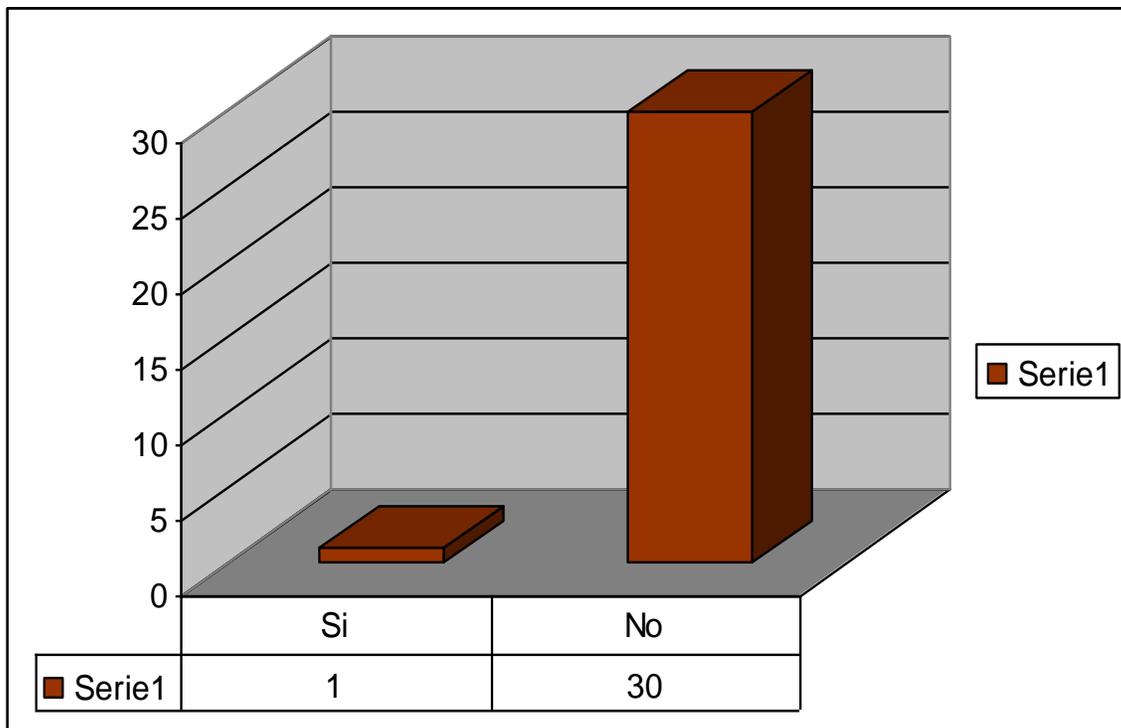
Considera que la verificación de referencias, le beneficio para su vinculación a la empresa.



La verificación de referencias y de datos es considerado como una parte fundamental de la veracidad de la información presentada por los candidatos y es para el proceso de selección un aspecto fundamental especialmente en la toma de decisiones, es visto por los encuestados como un factor determinante en el proceso de vinculación, a pesar de que el 19.4% no lo ve como determinante en su proceso de selección.

Pregunta No. 7

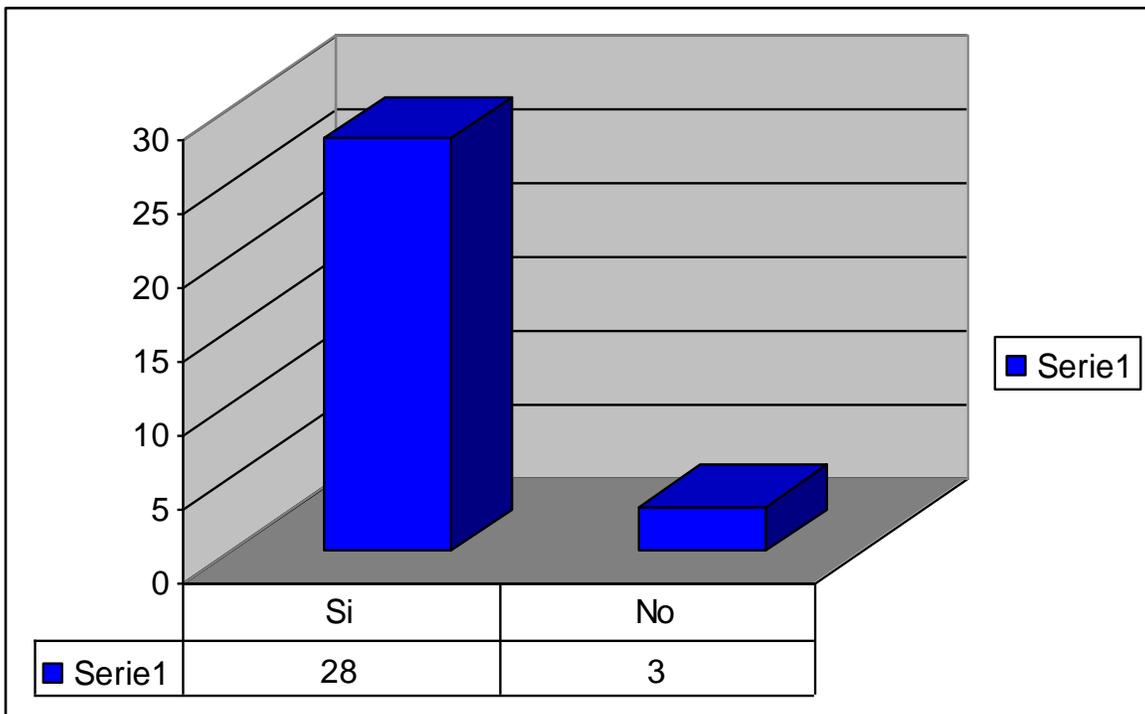
Una vez confirmada su elección, la empresa demoró su vinculación.



El proceso de vinculación es parte fundamental de la selección, ya que las expectativas que este genera se ven realizadas en con la contratación, por lo que es importante no demorar las vinculaciones, para lo que debe tener claridad de los puestos vacantes y de las necesidades laborales de la compañía, por lo tanto, según los encuestados, sus procesos de vinculación han sido rápidos y oportunos, reflejando en la encuesta un gran porcentaje de conformidad en este aspecto.

Pregunta No. 8

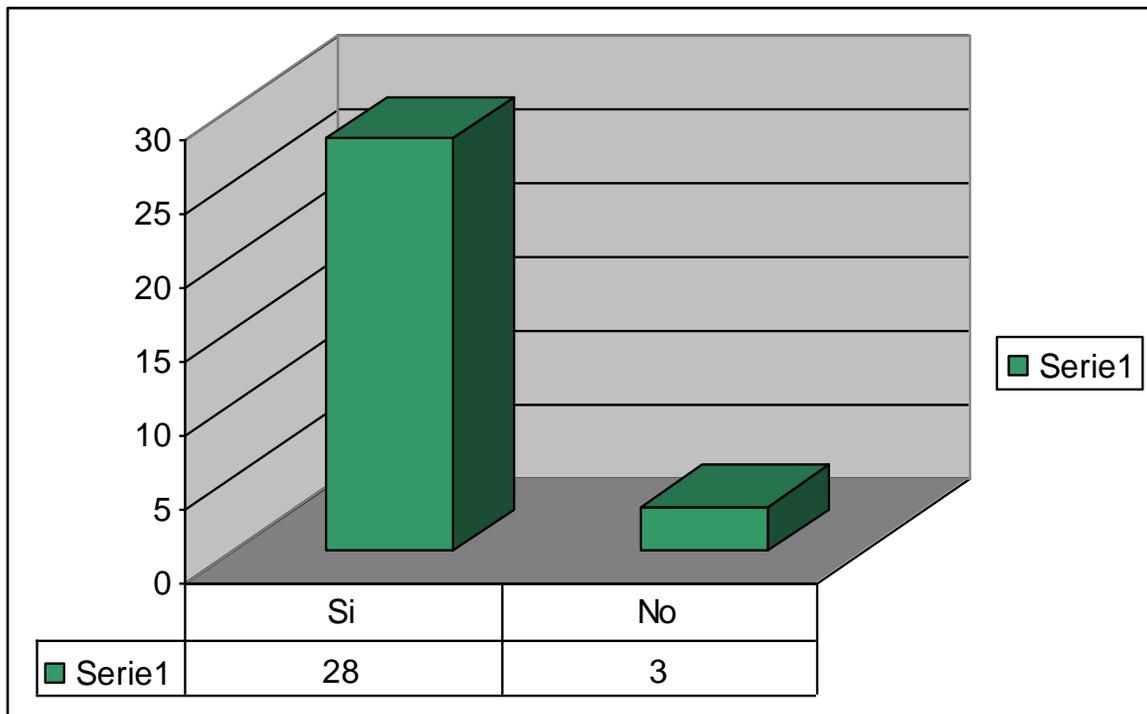
La inducción permitió familiaridad con el cargo y con la empresa.



A la anterior pregunta, un 90.3% de los encuestados contestaron SI, lo que pone de manifiesto que el proceso de inducción es apropiado y efectivo, respondiendo a las exigencias de la organización y generando tranquilidad y confianza a los nuevos empleados.

Pregunta No. 9

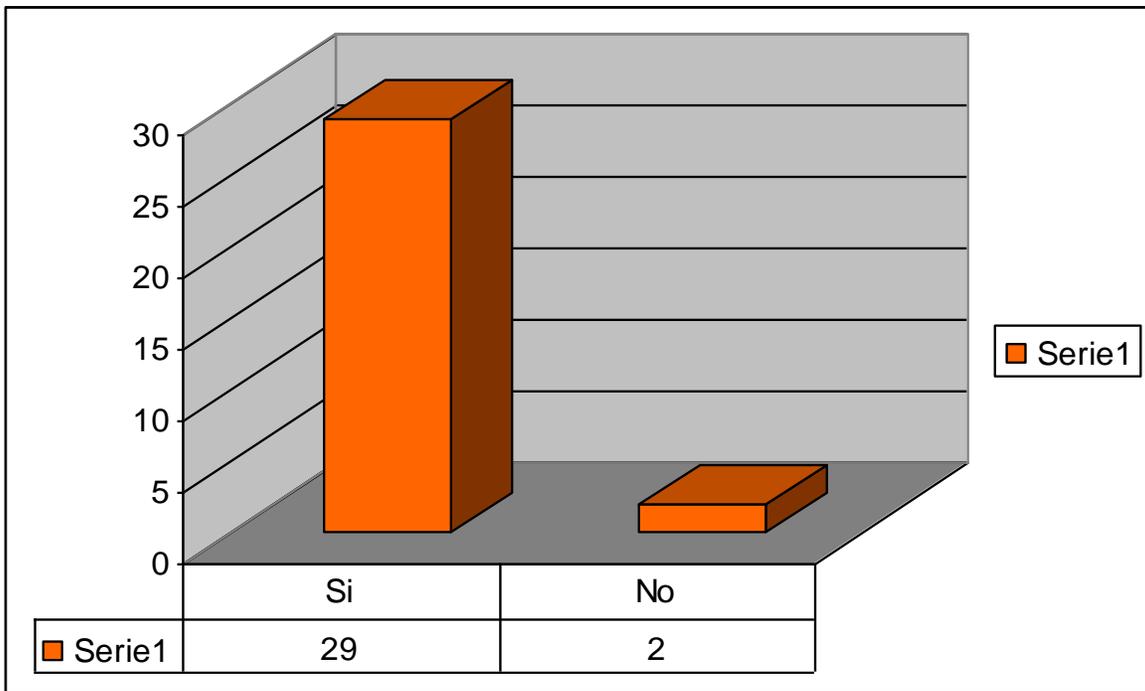
El acompañamiento refuerza las funciones que realiza.



El acompañamiento a los empleados nuevos genera mayor confianza de estos en sus puestos de trabajos y mayor sentido de pertenencia, a pesar que el porcentaje de conformidad con el acompañamiento es alto (90.3%). Existen algunos elementos que requieren ser evaluados para satisfacer en un cien por ciento las demandas de acompañamiento de los empleados en etapas de vinculación.

Pregunta No. 10

Fue informado de sus funciones específicas para el desempeño de su cargo.



A pesar que la mayoría de los encuestados recibió información sobre los cargos a desempeñar, el 6.5% no lo considera así, por lo que es importante verificar si existe un manual de funciones actualizado, que apoye la labor realizada en el proceso de inducción, para mejorar las inconformidades que se puedan presentar en la realización de un trabajo eficiente.

8. RECOMENDACIONES

- En caso de que los referidos no logren suplir las necesidades de candidatos requeridos en el proceso de selección, es importante desarrollar otros medios de reclutamiento que garanticen la confiabilidad del proceso, tales como bases de datos de empresas temporales, instituciones de formación en el ramo de la seguridad u otro requerido por la empresa, bolsas de empleo y medios masivos como la Internet entre otros.
- Desarrollar mecanismos de control que permitan al proceso de selección abordar el cien por ciento de los candidatos a ocupar cargos dentro de la organización.
- Realizar permanentemente revisiones a las entrevistas que permitan mejorar el proceso de selección y lleven a la organización a la obtención de los objetivos propuestos con mayor compromiso y eficacia de sus colaboradores.
- Es importante para la empresa y para el proceso de selección generar conciencia entre los candidatos de la importancia que tiene la referenciación y verificación de la información para su vinculación, al tiempo que la empresa debe buscar mecanismos cada vez más eficaces en la realización de esta tarea.
- Realizar un evaluación y seguimiento permanente del proceso de inducción a los empleados, para lograr mejorar su desempeño de manera eficiente,

dándole elementos a la empresa de perfeccionar sus procesos y generar permanentemente confianza en sus usuarios.

- La realización de un manual de funciones o la revisión y actualización periódica de este, disminuye las inconformidades y excusas de realizar un trabajo mediocre, por lo que se recomienda mantener informados a los supervisores y empleados de sus funciones, al igual de generar canales de comunicación que permita realizar una tarea adecuadamente y responder a las inquietudes generadas por los empleados especialmente a aquellos que inician labores con la organizacional. El manual de funciones ayuda además en la elaboración correcta y apropiada de los perfiles de los cargos y alinea los programas de inducción y capacitación con los objetivos del cargo y de la organización, proporcionando mayor claridad en la consecución de las metas organizacionales.

ANEXOS



ENTREVISTA DE PRESELECCION

FECHA: _____

NOMBRE: _____

EDAD: _____ T

ELEFONO: _____

DIRECCION: _____

BARRIO: _____ ASPIRACIÓN SALARIAL: _____

RECOMENDADO POR: _____

FAMILIAR: _____

ESTUDIOS: _____

LABORAL: _____

OBSERVACIONES:

FIRMA: _____

BIBLIOGRAFÍA

DOLAN, Simón, **S SCHULER** Randall, **VALLE**, Ramón. La gestión de los recursos humanos.

PARDO, ARTEAGA, Luz Patricia, Patricia. Gestión social del talento humano.

BATEMAN, SNELL, Thomas S, Scott A. Administración una ventaja competitiva.

SERNA, Gómez Humberto. Gerencia Estratégica, 8ª edición.

PUCHOL, Luis. Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Editorial ESIC, Madrid, 1995, segunda edición, pp 420.

ARMSTRONG, Michael. Gerencia de Recursos Humanos. Bogotá: Legis Editores S.A., 1990.