



**Identificación de procesos organizacionales de reclutamiento, selección, inducción y comunicación en los colegios privados de educación preescolar de la ciudad de Villavicencio.**

Semillero como opción de grado

**Informe final**

Autora:

**Lady Sthefania Cuellar Roldan**

Asesores

**Gladys Faviola Naranjo González**

**Ronald Esneiwer Dueñas Ramos**

**Corporación Universitaria Minuto De Dios**

Programa de Psicología

Programa de Comunicación Social - Periodismo

Villavicencio, Meta

16 de mayo del 2019

| <b>CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS -UNMINUTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO -RAE-</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                   |
| <b>1. Información General</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                   |
| <b>Tipo de documento</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Informe final de investigación, opción de grado tipo semillero                                                                                                                    |
| <b>Programa académico</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Programa de Psicología y Comunicación Social - Periodismo                                                                                                                         |
| <b>Título del documento</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Identificación de procesos organizacionales de reclutamiento, selección, inducción y comunicación en los colegios privados de educación preescolar de la ciudad de Villavicencio. |
| <b>Autor(es)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Lady Sthefania Cuellar Roldan,                                                                                                                                                    |
| <b>Asesor de tesis</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Faviola Naranjo Gonzales, Ronald Esneiwer Dueñas Ramos                                                                                                                            |
| <b>Palabras Claves</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Reclutamiento, selección, inducción, comunicación, psicología organizacional.                                                                                                     |
| <b>2. Descripción</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                   |
| <p>La presente investigación tiene como objeto de estudio los procesos organizacionales de reclutamiento, selección, inducción y comunicación en colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio. A través de una investigación cuantitativa se obtuvieron los datos sociodemográficos de 27 instituciones educativas privadas que permitieron determinar, a modo de diagnóstico, cómo en la ciudad se llevan a cabo dichos procesos, en organizaciones que tienen un alto impacto por la población que atienden (niños menores de 6 años).</p> <p>Para ello, se desarrolló un instrumento tipo encuesta con escala Likert, que fue validado por juicio de expertos y arrojó una confiabilidad alta por el programa estadístico SPSS. Tras la aplicación del instrumento, se logra determinar el impacto de estos procesos en organizaciones que cuentan con un bajo nivel de rotación de personal.</p> <p>El proyecto se realiza en el marco del Semillero de Estudios Organizacionales SEO, que vincula los programas académicos de Psicología y Comunicación Social – periodismo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                   |
| <b>3. Fuentes</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                   |
| <p>Arras, A. (2010). Comunicación organizacional. Dirección de Extensión y Difusión Cultural; México. Recuperado de: <a href="https://www.researchgate.net/publication/303385441_Comunicacion_Organizacional">https://www.researchgate.net/publication/303385441_Comunicacion_Organizacional</a></p> <p>Belendez, M. (2002). psicología del trabajo y de las organizaciones: aproximaciones históricas. Universidad de Alicante. Recuperado de: <a href="https://es.scribd.com/document/342151678/Belendez-Vazquez-Marina-2002-Psicologia-Del-Trabajo">https://es.scribd.com/document/342151678/Belendez-Vazquez-Marina-2002-Psicologia-Del-Trabajo</a></p> <p>Bermúdez, H. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico Vol. 13, Núm. 21. Recuperado de: <a href="https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1905">https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1905</a></p> <p>Campos, V., Cristina, M. (2007). Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial, Editorial ECOE, Bogotá.</p> <p>Castaña, M. López, g. y Prieto, J. (2011). Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&amp;S). Recuperado de: <a href="http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf">http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf</a></p> <p>Contreras, O., Camacho, D., &amp; Badrán, R. (2017). Las Social Networking Sites (SNS) en los procesos de reclutamiento</p> |                                                                                                                                                                                   |

y selección del talento humano. Revisión de literatura. *Entramado*, 13(1), 92-100.

Corral, C. (2011). La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector servicio. Recuperada de: [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no74/28.-\\_ponencia\\_9\\_\\_1\\_.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no74/28.-_ponencia_9__1_.pdf)

COLPSIC (2013). *Perfiles por competencias del profesional en psicología*. Bogotá, 2013.

COLPSIC (2013). *Perfiles por competencias del profesional en Psicología del Deporte, Jurídica, Neurociencias y Psicobiología, Organizacional y Psicología Social: Ambiental, Comunitaria y Política*. Colegio Colombiano de Psicólogos. Bogotá. ISBN No. 978-958-99153-7-0

Chiavenato, I (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill: México.

Dessler, G & Valera, R (2011). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano*. Pearson: México. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>

García, P., Gatica, M., Cruz, E., Gatica, K., Vargas, R., Hernández, J. (2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(12). [Revista Redalyc.org](http://www.redalyc.org)

Gonzales, A., Araneda, N., Hernández, J. & Lorca, J. (2005). *Inducción profesional docente*. Recuperado de: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07052005000100003](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052005000100003)

Gómez, G., Garcés, M. (2016). La inducción como danza generativa: lineamientos teóricos y metodológicos para el diseño de un programa de inducción de personal docente y no docente en las Instituciones de Educación Superior. ProQuest. Recuperado de: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1924298110?pq-origsite=summon>

Hernández, L., Liquidano, M. & Silva, M. (2014). Reclutamiento y selección a través de las redes sociales Facebook y LinkedIn:(análisis preliminar). *Oikos: Revista de la Escuela de Administración y Economía*, 18(38), 37-61.

López, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (26), 129-152. [Revista Redalyc.org](http://www.redalyc.org)

Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. Recuperado de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>

Murillo, P. (2015). *Sistema de reclutamiento y selección del personal para la cadena de supermercados “Mercamaxx” del cantón los blancos, provincia de Pichincha (Tesis)*. Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/TUAEXCOMIEAN013-2015.pdf5DB5168E523F4368PQ/1?accountid=48797>

New World Encyclopedia (2017) Elton Mayo. (Blog) Recuperado de: [http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Elton\\_Mayo](http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Elton_Mayo)

Ortiz, M., arias, G. & Peña, B. (2015) "Selección de personal en las instituciones de educación superior de Tampico-Madero" en *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado de: <http://caribeña.eumed.net/seleccion-personal/>

Rodríguez, A. (2009). Mary Parker Foller, Kurt Lewin y Elton Mayo. (Blog). Recuperado de: <http://xn--estudiandoadministracin-rjc.blogspot.com/2009/11/mary-parker-foller-kurt-lewin-y-elton.html>

Rodríguez, M., Navarrete, R. & Bargsted, M. (2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos nóveles en reclutamiento y selección de personal. *Psicoperspectivas*, 16(3), 164-176. doi: <http://dx.doi.org.ezproxy.uniminuto.edu/10.5027/psicoperspectivas-vol16-fulltext-1082>

Sarmiento, M. Patiño, J. (2018). *Identificación de los factores de riesgo psicosocial de los trabajadores de la Pastoral Social Regional Suroriente Colombiano de Villavicencio Meta y elaboración de una medida preventiva (Tesis)*.

UNIMINUTO VRO.

Santrock J. (2014). Psicología de la educación. México: Mc Graw Hill Education.

Sánchez, H., Montoya, R. & Montoya, R. (2013). Aplicación del enfoque integrado de prospectiva y estrategia para el mejoramiento al proceso de selección docente de la Universidad Nacional de Colombia. <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/central/docview/1677602532/abstract/>

Segredo, A., García, A., López, P., León, P., & Perdomo, V. (2016). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública DOI: 10.19136/hs.v16i1.1256. Recuperado de: <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/FMfcgxcwCgftTfNTgFHxDLLfMRrRRjbrT?projector>

Villafañe, Justo. (2016). Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas. Pirámide: Bogotá

Vidal, C., López, L., Rojas, J., & Castro, M. (2017). Desarrollo de Sistema Web de Reclutamiento y Selección y de Directivos por Competencias mediante PHP CodeIgniter 3.0. Información tecnológica, 28(2), 203-212. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000200021>

#### 4. Contenidos

En busca de resolver la pregunta problémica ¿Cómo se dan los procesos organizacionales de reclutamiento, selección, inducción y comunicación que se están realizando en los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio? Y se plantean los siguientes objetivos:

##### **Objetivo general**

Describir los procesos organizacionales de selección, inducción y comunicación que se están realizando en los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio.

##### **Objetivos específicos**

Analizar los procesos de reclutamiento que realizan los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio.

Explorar los métodos de selección del personal que utilizan los colegios de educación preescolar de la ciudad de Villavicencio.

Conocer el procedimiento de inducción de personal que realizan los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio.

Establecer los procesos de comunicación organizacional utilizados de manera interna con el equipo de trabajo y externa con los padres de familia.

En el marco teórico se hace un recorrido teórico sobre las Relaciones humanas, la Comunicación Organizacional y conceptos teóricos sobre la organización, recursos humanos, los procesos organizacionales de reclutamiento, selección, inducción y comunicación, que fueron la base para la creación del instrumento aplicado y el análisis de los resultados. Se realiza un consolidado de investigaciones que se han realizado sobre el tema, hechas en diferentes países, las cuales tienen aportes significativos para el tema que se está investigando.

#### 5. Metodología de investigación

A partir de una metodología de investigación cuantitativa, de carácter exploratorio; se busca dar respuesta al problema de investigación planteado.

Para ello, en el marco de las actividades del Semillero de Investigación en Estudios Organizacionales SEO, se

desarrolla la revisión documental que permite la apropiación teórica y conceptual de la investigación a desarrollar. Posteriormente, a través del diseño de un instrumento de recolección de información, por medio de una encuesta elaborada con escala LIKERT. Se recolecta información en Colegios privados de la ciudad. Esta muestra se determina, teniendo como población las instituciones educativas registradas en la Secretaria de Educación de Villavicencio. Bajo una muestra no probabilística se logró la participación del 61% (27) de colegios con aplicación de encuesta.

Teniendo en cuenta que la opción de grado es semillero de investigación, se desarrolla la realización de ponencias tipo poster en REDCOLSI y en la VII Jornada de semilleros de investigación “ciencia y conocimiento para la innovación social” 2018, realizado por la Corporación Universitaria Minuto De Dios.

### 6. Principales resultados de la investigación

En el análisis de la información se evidencia que las instituciones de educación de la muestra seleccionada, superan los 4 años de experiencia, por el número de sus colaboradores se definen como microempresas y la edad promedio de los trabajadores (90%) oscila entre los 36 a 40 años.

Frente a los procesos organizacionales categorizados en la investigación, se pudo identificar que, los colaboradores conocen que son procesos de selección y reclutamiento, aunque no cuentan con personas especializadas en liderarlos, no se identifica la aplicación de pruebas psicológicas, se basan en las referencias que presentan los candidatos

El proceso de comunicación se dividió en dos categorías, en la comunicación interna, la mayoría de instituciones tienen claro el concepto de comunicación organizacional y utilizan WhatsApp como canal. Para la comunicación externa los colegios utilizan boletines informativos como medios de comunicación con padres de familia y otras instituciones de educación, no obstante, en este punto no se identifica una tendencia en la frecuencia del medio.

### 7. Conclusiones y recomendaciones

En conclusión, el análisis y la descripción de los procesos de reclutamiento que realizan los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio se dan de forma natural, como un proceso de apoyo a las dinámicas internas de las instituciones, no obstante, no cuentan un proceso de gestión o acompañamiento profesional.

Se logra determinar que se realizan procesos básicos en cuanto a reclutamiento y selección, que incluye acciones como la entrevista laboral, aplicación de instrumento sobre conocimiento a los candidatos y verificación de referencias laborales. No obstante, este proceso recae en quien coordina la institución.

En cuanto a procesos de formación como inducción, se logró determinar que se dan de manera general, no cuentan con material de apoyo específico, para cada cargo o información complementaria o misional de la institución.

En cuanto a la comunicación organizacional, se identifican diferentes tendencias. Frente a comunicación interna se manejan dinámicas informales por medio del uso de WhatsApp y un bajo porcentaje de información por correo electrónico; en el caso de la comunicación externa se manejan por boletines educativos e informan por correo de manera institucional a padres de familia y otras instituciones dando formalidad a las comunicaciones.

Con base en los resultados obtenidos, desde el Semillero de estudios organizacionales SEO se ve oportuno la creación de una guía que oriente a las instituciones sobre los procesos organizacionales dada la importancia, que dentro de estas tienen los procesos de reclutamiento, selección, inducción y comunicación.

|                                                |                               |
|------------------------------------------------|-------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b>                          | Lady Sthefania Cuellar Roldan |
| <b>Revisado por:</b>                           | Andrea Pabón Méndez           |
| <b>Fecha de sustentación de investigación:</b> |                               |

**Tabla de contenido**

|       |                                                          |    |
|-------|----------------------------------------------------------|----|
| 1.    | Introducción .....                                       | 9  |
| 2.    | Problema de investigación .....                          | 11 |
| 2.1   | Planteamiento del problema .....                         | 11 |
| 2.2   | Formulación del problema .....                           | 14 |
| 3.0   | Objetivos .....                                          | 14 |
| 3.1   | Objetivo general.....                                    | 14 |
| 3.2   | Objetivo específico .....                                | 14 |
| 4.0   | Justificación.....                                       | 14 |
| 5.0   | Marco teórico .....                                      | 16 |
| 5.1   | La organización y recursos humanos .....                 | 17 |
| 5.2   | Procesos organizacionales.....                           | 18 |
| 5.2.1 | Reclutamiento de personal.....                           | 19 |
| 5.2.2 | Selección de personal .....                              | 20 |
| 5.2.3 | Inducción de personal .....                              | 22 |
| 5.3   | Comunicación organizacional.....                         | 23 |
| 5.3.1 | Comunicación interna .....                               | 25 |
| 5.3.2 | Comunicación externa .....                               | 26 |
| 6.0   | Estado del arte sobre los procesos organizacionales..... | 27 |

|      |                                           |    |
|------|-------------------------------------------|----|
| 6.1  | Colombia.....                             | 27 |
| 6.2  | México.....                               | 30 |
| 6.3  | Chile .....                               | 31 |
| 6.4  | Bolivia.....                              | 32 |
| 6.5  | España .....                              | 33 |
| 6.6  | Cuba .....                                | 33 |
| 7.0  | Metodología .....                         | 34 |
| 7.1  | Enfoque metodológico .....                | 34 |
| 7.2  | Diseño de la investigación.....           | 35 |
| 7.3  | Tipo de la investigación .....            | 35 |
| 7.4  | Población objeto de la investigación..... | 35 |
| 7.5  | Clase de muestra.....                     | 35 |
| 7.6  | Muestra.....                              | 36 |
| 7.7  | Técnica de recolección de datos.....      | 36 |
| 7.8  | Validez de instrumento.....               | 36 |
| 7.9  | Procedimiento.....                        | 37 |
| 7.10 | Fases .....                               | 37 |
| 8.0  | Análisis de resultados.....               | 39 |
| 8.1  | Aspectos sociodemográficos generales..... | 39 |
| 8.2  | Gráficas agrupadas por categorías .....   | 42 |

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Categoría 1 .....                                                              | 43 |
| Categoría 2.....                                                               | 44 |
| Categoría 3. S.....                                                            | 46 |
| Categoría 4.....                                                               | 48 |
| Categoría 5.....                                                               | 50 |
| 8.3 Consolidado General.....                                                   | 51 |
| 9.0 Conclusiones .....                                                         | 58 |
| 9.1 Principales Hallazgos .....                                                | 58 |
| 10.0 Recomendaciones.....                                                      | 60 |
| 11.0 Listado de referencias.....                                               | 61 |
| 12.0 Evidencias .....                                                          | 66 |
| 12.1 Cronograma de plan de trabajo.....                                        | 66 |
| 12.2 Evidencia participación en la VII Jornada de Semilleros de investigación. |    |
| UNIMINUTO. 67                                                                  |    |
| Tabla 1. Confiabilidad Alfa de Cronbach.....                                   | 38 |
| Tabla 2. Antigüedad de los colegios .....                                      | 40 |
| Tabla 3. Número de trabajadores .....                                          | 41 |
| Tabla 4. Edad promedio de los trabajadores .....                               | 42 |
| Tabla 5. Resultado de preguntas sobre reclutamiento del personal .....         | 43 |
| Tabla 6. Resultado de preguntas sobre selección del personal .....             | 45 |

|                                                                                                                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 7. Resultado de preguntas sobre inducción del personal .....                                                                                                                               | 48 |
| Tabla 8. Resultado de preguntas sobre comunicación interna .....                                                                                                                                 | 49 |
| Tabla 9. Resultado de preguntas sobre comunicación externa .....                                                                                                                                 | 51 |
| Tabla 10. Porcentaje promedio del factor reclutamiento de personal.....                                                                                                                          | 52 |
| Tabla 11. Porcentaje promedio del factor selección de personal .....                                                                                                                             | 53 |
| Tabla 12. Porcentaje promedio del factor induccion de personal .....                                                                                                                             | 54 |
| Tabla 13. Porcentaje promedio del factor comunicación interna .....                                                                                                                              | 55 |
| Tabla 14. Porcentaje promedio del factor comunicación externa.....                                                                                                                               | 56 |
| <br>                                                                                                                                                                                             |    |
| Figura 1. Propuesta de sistema de Reclutamiento y Selección.....                                                                                                                                 | 21 |
| <br>                                                                                                                                                                                             |    |
| <i>Grafica 1:</i> Antigüedad de las instituciones.....                                                                                                                                           | 40 |
| <i>Grafica 2.</i> Número total de trabajadores (docentes, auxiliares docentes, administrativos<br>y personal de servicios generales).....                                                        | 41 |
| <i>Grafica 3.</i> Edad promedio de los trabajadores.....                                                                                                                                         | 42 |
| <i>Grafica 4.</i> Porcentaje promedio del factor reclutamiento de personal. ....                                                                                                                 | 52 |
| <i>Grafica 5.</i> Porcentaje promedio del factor selección de personal. ....                                                                                                                     | 54 |
| <i>Grafica 6.</i> Porcentaje promedio del factor inducción de personal.....                                                                                                                      | 55 |
| <i>Grafica 7.</i> Comunicación interna.....                                                                                                                                                      | 56 |
| <i>Grafica 8.</i> Porcentaje promedio del factor comunicación externa. ....                                                                                                                      | 57 |
| <br>                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Identificación de procesos organizacionales de reclutamiento, selección, inducción y<br/>comunicación en los colegios privados de educación preescolar de la ciudad de<br/>Villavicencio.</b> |    |

## 1. Introducción

La organización es definida como un sistema de orden, hace referencia a un sistema social, donde el individuo depende de este para, lograr un aprendizaje constante, generar interacción social, obtener un salario, etc. No obstante, las organizaciones dependen de las personas, para llegar a unos objetivos. Chiavenato (2011) define a las organizaciones como “unidades sociales (o agrupaciones humanas) intencionalmente construidas y reconstruidas para el logro de objetivos específicos” (p.9).

El autor describe y analiza cómo se construyen las organizaciones, planteando respuestas a sus interrogantes:

¿Por qué están compuestas las organizaciones ?, por personas inicialmente, por tener un orden y por la realización de actividades que llevan a cumplir con el objetivo de la empresa, ¿Qué evidencian? Una estructura organizacional, comportamiento humano y procesos organizacionales. ¿Qué hacen?, nacen, crecen, se transforman, acuerdan, se divide, desarrollan productos, servicios, producen bien a su entorno, comunican, toman decisiones, satisfacen necesidades, desarrollan grupos, motivan a las personas y sobre todo crean acciones organizadas. Logrando con todo esto un desarrollo en la sociedad (Chiavenato,2011, p.10).

Las empresas en la actualidad, cuentan con la necesidad de tener entre sus colaboradores personas idóneas para cada cargo (puesto de trabajo) y la manera de suplir esta necesidad es por medio de un proceso de reclutamiento y selección de personal, ya sea interno o externo, convocando a las personas que cumplen con los requisitos de las vacantes. Un proceso de selección debe ser riguroso, deben emplear diferentes instrumentos para determinar si es el

individuo cuenta con el perfil que corresponde para el cargo a ocupar, y adicional a ello, que ese perfil corresponda al sector empresarial de la organización que busca la contratación.

Teniendo presente que son los miembros de una organización, quienes le dan vida y sentido a la misma, en el presente estudio se indaga sobre algunos procesos organizacionales, como reclutamiento, selección, inducción de personal, comunicaciones internas y externas, en colegios de preescolar privados de Villavicencio, para determinar las dinámicas locales, en dichos procesos que son vitales para el buen funcionamiento organizacional, en especial de empresas que ofrecen servicios.

Las organizaciones deben tener una estructura y procesos organizacionales establecidos para la elección del talento humano, en especial aquellas como las que son objeto de estudio de esta investigación, ya que ofrecen un servicio a niños menores de 6 años, que son los usuarios finales y que, para cualquier sociedad, tiene un valor fundamental en el desarrollo de la misma. Los procesos de reclutamiento, selección, inducción de personal dentro de cualquier empresa, logran que las instituciones cuenten con el personal idóneo y calificado para dar respuesta a la vacante ofrecida, y posteriormente desde la comunicación organizacional se promueve el crecimiento, cualificación, avance, desarrollo y se orientan a los nuevos trabajadores al cumplimiento de los objetivos que se quieren alcanzar.

## **2. Problema de investigación**

### **2.1 Planteamiento del problema**

Los diferentes procesos organizacionales como el reclutamiento de personal, que se encarga de captar la atención de candidatos calificados, compartiendo la vacante solicitada por la

empresa; la selección de personal donde se elige a la persona idónea que ocupara la vacante y la inducción de personal que es el proceso que orienta al nuevo trabajador en su ingreso a la empresa, son tema de estudio para esta investigación, abordados desde la psicología y la comunicación organizacional. Dichos procesos se consideran fundamentales para todas las organizaciones, independiente de su tamaño, estilo de liderazgo, campo ocupacional o sector económico. Desde dicho abordaje, los procesos deben realizarse en todas las empresas siguiendo unos lineamientos estructurados, organizados y protocolizados, con el fin de cumplir los objetivos de las empresas.

No obstante, es una realidad que muchas empresas realizan de manera informal o intuitiva, pues no todas cuentan con recursos humanos o financieros para hacerlo, evidenciando limitaciones como falta de conocimiento sobre las técnicas que se puedan implementar para la realización eficaz.

La conformación del equipo de trabajo que posibilita la gestión organizacional, se convierte en procesos no solo de apoyo, sino claves, que requieren una mayor atención. Se considera el contexto educativo, especialmente porque tiene a su cargo la formación de las próximas generaciones. De este sector empresarial, hemos centrado la atención en la educación preescolar, porque es el primer lugar para la mayoría de los estudiantes, donde el colegio tiene los cimientos más fuertes, logrando afianzar los estilos de aprendizaje, comunicación, capacidad de escucha, pensamiento crítico y lateral entre otros.

En Villavicencio, aunque a nivel de proyectos de grado, se identifican algunos estudios sobre clima, cultura organizacional, no se identifican investigaciones realizadas en cuanto a

procesos organizacionales dentro de instituciones educativas. Esta investigación pretende conocer cómo se están llevando a cabo dichos procesos en los colegios privados de educación preescolar de la ciudad de Villavicencio. Teniendo como referencia, que estas organizaciones juegan un rol fundamental en el desarrollo de la ciudad, al comprender que, según teorías psicológicas como la de Bronfenbrenner (1979) quien en su Teoría Ecológica ubica a la escuela como “un entorno en el que el individuo pasa gran parte de su tiempo e interacciona, siendo personas que influyen sobre su desarrollo emocional, como lo son también sus padres, ayudándolos a construir su ambiente”(Bronfenbrenner,1979, como se citó en Santrock, 2014, p. 72). La educación y formación académica en los primeros años de vida, se convierte en un aspecto crucial no solo para los colegios, sino para la población objetivo de estas decisiones, que son niños menores de 6 años.

Según el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, la educación Preescolar “Corresponde a la ofrecida al niño menor de seis (6) años, para su desarrollo integral en los aspectos biológico, cognoscitivo, sicomotriz, socio-afectivo y espiritual, a través de experiencias de socialización pedagógicas y recreativas” (Ley 115. Art. 15).

Teniendo en cuenta, el valor social que las instituciones de educación tienen en la sociedad, más aún en el impacto que generan en los niños y niñas, es fundamental identificar en los colegios cómo se presentan estos tipos de procesos organizacionales, cómo son reclutados y seleccionados los empleados que comparten y están alrededor de los niños que allí estudien, cómo se da la inducción, luego cómo se da la comunicación con este personal y con los diferentes públicos que rodean a la institución educativa.

## **2.2 Formulación del problema**

¿Cómo se dan los procesos organizacionales de reclutamiento, selección, inducción y comunicación que se están realizando en los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio?

## **3.0 Objetivos**

### **3.1 Objetivo general**

Describir los procesos organizacionales de selección, inducción y comunicación que se están realizando en los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio.

### **3.2 Objetivo específico**

- Analizar los procesos de reclutamiento que realizan los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio.
- Explorar los métodos de selección del personal que utilizan los colegios de educación preescolar de la ciudad de Villavicencio.
- Conocer el procedimiento de inducción de personal que realizan los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio.
- Establecer los procesos de comunicación organizacional utilizados de manera interna con el equipo de trabajo y externa con los padres de familia.

## **4.0 Justificación**

Esta investigación surge desde el Semillero de Estudios Organizacionales - SEO adscrito a los programas académicos de Comunicación Social- Periodismo y Psicología de la Corporación

Universitaria Minuto De Dios UNIMINUTO, Vicerrectoría Regional Orinoquía, un escenario de reflexión en el que se estudian, analizan, e investigan temas como las dinámicas organizacionales que se presentan al interior de las empresas. El semillero se encuentra vinculado al grupo de investigación TRABAJO DE LLANO categorizado en Colciencias.

Desde el Colegio Colombiano de Psicólogos - COLPSIC (2013) se define al psicólogo organizacional como quien “reconoce cada uno de los procesos organizacionales, estableciendo procedimientos, alcances y estrategias metodológicas de otras disciplinas, orientando su quehacer profesional a la comprensión dinámica de los fenómenos organizacionales y de los procesos biopsicosociales de los individuos dentro de ellas” (p.65). Para COLPSIC un proceso organizacional es un conjunto de fases específicas que se realizan y su finalidad es llevar a cabo algún de los diferentes temas que se revisan desde la psicología organizacional.

Sin importar el número de trabajadores o el tipo de empresa a la cual nos estemos refiriendo, los procesos de reclutamiento, selección, inducción y comunicación siempre se realizan. Con el paso de los años y los estudios investigativos que día a día se realizan sobre este tema en diferentes países, como se evidencia en el estado de arte de la presente investigación, se ha llegado a concluir que estos tres procesos organizacionales son de vital importancia no solo para el buen funcionamiento de la empresa, sino para la calidad que brindan a sus usuarios y por consiguiente la sostenibilidad y productividad que tienen en el mercado.

A raíz de eso surgen varias preguntas de estudio: ¿Cómo se están realizando los procesos de selección, inducción y comunicación en estos colegios? ¿Hay rigurosidad y organización en la manera como se realizan? ¿Existen protocolos y/o flujogramas que permiten evidenciar el paso a paso de estas actividades? ¿Hay un personal idóneo encargado de desarrollar este tipo de

actividades? ¿El colegio le da la importancia que requiere a los procesos de selección, inducción y comunicación que se realizan al interior de la empresa?

Al conocer cómo se están llevando a cabo este tipo de procesos en la ciudad de Villavicencio y dependiendo de los resultados, con esta investigación se podrá brindar información clara y oportuna no solo para esta ciudad, sino para poblaciones similares que deseen mejorar y/o fortalecer dichos procesos al interior de las empresas, con el fin de aportar a la calidad de la educación y progreso de este sector organizacional que es sumamente vital para la sociedad, el impacto que brinda esta investigación es el reconocer estos tipos de procesos en organizaciones de ámbito educativo, suministrar una base teórica y práctica, evidenciar la importancia en su realización y si conocen sobre estos procesos las personas encargadas de estas instituciones.

Finalmente, los resultados de esta investigación pueden generar otras investigaciones que profundicen en los hallazgos que se puedan encontrar, generar un artículo y ser la base para material guía sobre procesos organizacionales que puedan implementarse en las instituciones educativas de la región.

## **5.0 Marco teórico**

Para el desarrollo de la presente investigación se hace necesario un andamiaje teórico sobre relaciones humanas en las organizaciones, su comunicación organizacional, y conceptos acerca de procesos organizacionales, reclutamiento del personal, selección del personal, inducción del personal y comunicación organizacional, desde la opinión de diferentes autores, influyendo en la creación del instrumento aplicado y la metodología de este estudio.

En la psicología organizacional es importante un diagnóstico e intervención en las empresas sobre la humanización de sus procesos, ya que conviene que todas las partes de una organización sean idóneas, lleven un orden, atención y seguimiento para alcanzar los objetivos propuestos. Mayo (1931) quien fue uno de los primeros psicólogos en aportar a la teoría de las Relaciones Humanas aduce que “la comprensión de los problemas humanos de la civilización debe ser al menos igual a nuestra comprensión de sus problemas materiales” (Trahair, 1984, como se citó en New World Encyclopedia, 2017, párr. 10), promoviendo la idea de que las buenas relaciones laborales son más motivadoras que los incentivos económicos, y examinando los efectos de las relaciones sociales, la motivación, y la satisfacción de empleados en la productividad de sus cargos, otro de los aportes que se hace a esta teoría es el de la autora Mary Parker Follett, quien manifestaba que “ninguna persona podría sentirse completa a no ser que formara parte de un grupo y que los humanos crecían gracias a sus relaciones con otros miembros de las organizaciones” (Rodríguez, 2009, Párr. 1).

### **5.1 La organización y recursos humanos**

En la actualidad las organizaciones están basadas en la colaboración y orden de los recursos humanos, siendo ejes fundamentales dentro de las empresas, con visión, misión y objetivos planteados, para el desarrollo de las organizaciones; produciendo acciones de cambios y cumpliendo con su finalidad. Atribuyendo que es un elemento importante de dinámica social. La organización es un “sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas, la cooperación entre estas es esencial para la organización. Una organización existe solo cuando: Hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en acción conjunta, a fin de alcanzar objetivos” (Chiavenato, 2011, p.6).

El estudio del ser humano inmerso en los contextos organizacionales ha tenido desde hace muchos años un enfoque multidisciplinario. A principios del siglo XX cuando se empieza a hablar de psicología del trabajo y de las organizaciones por parte de los psicólogos Walter Dill Scott y Hugo Münsterberg se empiezan a estudiar aspectos relacionados con el área de selección y ventas, con el objetivo último de aumentar las ventas en los negocios; años atrás algunos ingenieros industriales como Federick Taylor con la administración científica del trabajo buscaba comprender aspectos comportamentales que contribuyeran dentro del sitio de trabajo a una mayor productividad (Belendez, 2002). Los estudios en psicología organizacional fueron cada vez más estructurados, las competencias que desempeñaba el psicólogo del trabajo y de las organizaciones, como lo define el Colegio Colombiano de Psicólogos - COLPSIC es “Diseñar, planificar, ejecutar, medir y controlar estrategias interdisciplinarias que apunten al mantenimiento y desarrollo del bienestar y desarrollo personal de los trabajadores” (2013). De esta manera la psicología organizacional aborda los procesos organizacionales de cada empresa, según sus necesidades.

## **5.2 Procesos organizacionales**

Los procesos organizacionales implican una serie de procedimientos, que dan sentido a las dinámicas administrativas en una organización y le permiten alcanzar los objetivos o metas corporativas. Esta serie de pasos conllevan a la estrategia de la organización, en términos de gestión, liderazgo, organización. No obstante, esos procedimientos, metas y hasta las políticas de una organización, requieren de personas que las hagan posible y doten de sentido, pues la contante interacción, permite el funcionamiento para un beneficio en común. Por ello, la búsqueda de personal idóneo para los cargos a desempeñar en cualquier organización es

fundamental, así como la administración de recursos humanos que lleva a cabo procesos organizacionales dentro de las empresas.

Según el tipo de organización, su tamaño o vocación, se cuenta con procesos estratégicos que orientan la gestión empresarial y dan norte a la empresa, los procesos misionales que implican el hacer como por ejemplo la producción de un bien o servicio, los procesos de apoyo, que son los que dan base y posibilitan el funcionamiento y el desarrollo organizacional. Dentro de estos últimos se encuentran los procesos de gestión humana que incluyen reclutamiento, selección, inducción, entre otros.

### **5.2.1 Reclutamiento de personal**

En esta etapa se atraen y localizan candidatos para suplir la vacante. Mondy (2010) menciona 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.128). Por otra parte, Chiavenato menciona que es el conjunto de actividades y técnicas diseñadas para atraer hacia una organización candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos en la organización (2011, p.15).

Se describen dos métodos de reclutamiento, el primero es interno en este se deben tener a consideración los empleados actuales de la organización que tengan las capacidades y cualidades que demande el puesto, Mondy (2010) hace referencia a instrumentos de reclutamiento interno mencionando la base de datos de los empleados, para la localización de manera adecuada del talento interno (p.134). El segundo método es el reclutamiento externo, se da la búsqueda fuera

de las fronteras ya conocidas (trabajadores antiguos), siendo “necesario primero para llenar los puestos de trabajo de nivel básico; segundo adquirir habilidades que no poseen los empleados actuales; y tercero contratar empleados con diferentes antecedentes para obtener así una diversidad de ideas” (Mondy, 2010, p.36).

El proceso de reclutamiento es el que abastece al proceso de selección, teniendo dos vías de comunicación, divulgando oportunidades de empleo al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección, en este proceso lo fundamental es atraer personal.

### **5.2.2 Selección de personal**

La selección de personal se puede definir como “el proceso por medio del cual se busca entre los candidatos reclutados al más adecuado para el puesto disponible, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal” (Chiavenato, 2011). Todas las empresas en algún momento deben realizar este proceso de la mano del reclutamiento de personal el cual se encarga de buscar dentro del mercado aquellos posibles candidatos que cumplan con los requisitos de la empresa y puedan ser una parte fundamental para la organización.

Luego que el trabajador ya fue seleccionado y según los lineamientos y criterios de la empresa, ha pasado por un proceso riguroso que tiene entre sus pasos, la revisión de la hoja de vida, la entrevista, la aplicación de exámenes de conocimientos y pruebas psicométricas entre otros requisitos, se busca que el trabajador conozca los aspectos a desarrollar en sus actividades cotidianas (inducción específica), y aquellas características inherentes a la organización como su misión, visión, valores, estructura e historia; que se convierten en un aspecto fundamental a la

hora de motivar y empoderar al trabajador que ha iniciado su crecimiento laboral en una empresa específica. Por tal motivo, la inducción es “un elemento que tiene que realizar el empleador en ese proceso continuo de inculcar en todos los empleados las actitudes, los estándares, los valores y los patrones de conducta que la organización y los departamentos esperan de ellos “(Dessler & Varela, 2011).

Murillo (2015) explica por medio de un esquema una “Propuesta de sistema de Reclutamiento y Selección” (p.56). Ver en figura 1.

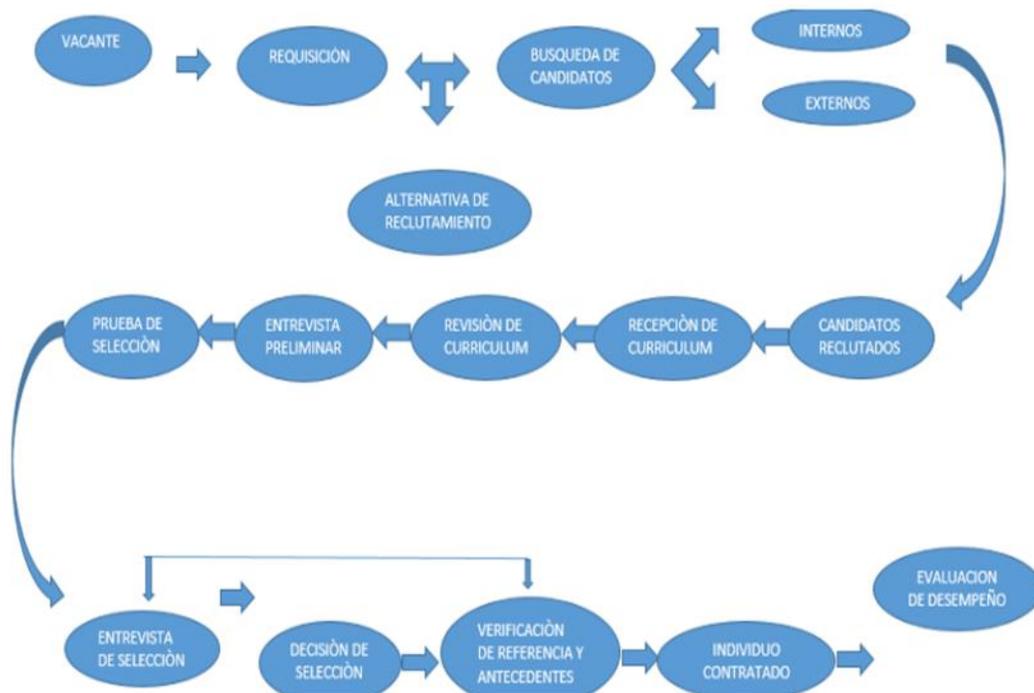


Figura 1. Propuesta de sistema de Reclutamiento y Selección. Elaborado por Murillo, 2015, p.56.

### 5.2.3 Inducción de personal

Este proceso dentro de la organización corresponde a la orientación al nuevo trabajador, se da una inducción general sobre las políticas, objetivos, visión y misión de la empresa. Luego sigue una inducción específica en esta se da a conocer los riesgos y las funciones a desempeñar por parte del empleado en el cargo correspondiente. Se habla de una capacitación para el conocimiento que deba tener el laborioso, en este proceso organizacional.

Algunos autores describen la definición y explican el proceso de inducción para los nuevos trabajadores:

A los empleados de las nuevas contrataciones se les brinda 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 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 (Dessler y Varela, 2011, p.184).

La aplicación de una inducción puede variar según los parámetros que se quiera tratar dentro de esta (se define según la necesidad de la empresa), se necesita una planeación de los temas que se abordarán dentro de la aplicación de la inducción, los más comunes en las empresas son manuales impresos que detallan, historia, reglas, objetivos y hasta horarios a cumplir. El propósito de esta etapa es que el trabajador nuevo se sienta acogido, entender a la organización en todo sentido como se trabaja en este lugar, ya que cada empresa tiene una cultura y metas a

cumplir muy diferentes, se habla de adaptación y compromiso para con el puesto y la organización que le corresponda, así se lograra a la persona idónea en dicho cargo.

El proceso de inducción es importante dentro de una organización, pues es allí donde el trabajador identifica las dinámicas internas, se dispone a adoptarlas, asumirlas y aplicarlas, por ello no se puede descuidar este proceso.

### **5.3 Comunicación organizacional**

La comunicación es una habilidad humana, que puede ser analizada, vista y estudiada de diversas formas, desde el modelo lineal que implica emisor mensaje receptor, hasta procesos más complejos. En el marco de una organización, la comunicación implica que esa habilidad o competencia natural se aplique o desarrolle en función de los procesos corporativos, y se convierte en un engranaje entre los miembros de las empresas, por ello, debe ser gestionado, orientado y planeado. La Comunicación organizacional incluye formas y procesos que se realizan con la intención de generar y recibir información utilizando los diferentes medios y canales de comunicación tanto internos como externos con el objetivo de cumplir las metas que se ha propuesto una empresa u organización.

La comunicación organizacional inicia en los años 20 con el surgimiento de hechos políticos radicales en los cuales se empezó a gestionar las relaciones públicas, sin embargo, se ha de tener en cuenta que la comunicación organizacional va más allá de una simple gestión corporativa referente al macro-ambiente de las organizaciones. Por el contrario, hay quienes ratifican que la comunicación organizacional tiene origen en Europa bajo el fenómeno de la revolución industrial en la que se empezó a realizar estudios vinculados con el comportamiento

organizacional, dado desde la información unidireccional donde la alta gerencia asignaba tareas y los colaboradores atendían a éstas sin controvertir (Álvarez, s.f.).

Posteriormente en Estados Unidos, a partir de la década de los años 20 del siglo XX, la sociología con el apoyo de los métodos cualitativos utilizados por la psicología social, amplió los horizontes del estudio de la comunicación en las empresas. Los aportes realizados por Elton Mayo (1912) y Efecto Hawthorne (1927) en este escenario, dieron origen a la concepción moderna de la comunicación en las organizaciones, donde a través de los postulados de la Escuela de las Relaciones Humanas, se abordó la comunicación entre los colaboradores y los jefes, dando origen a la llamada comunicación ascendente.

Durante la década de los años cuarenta Abraham Maslow (1943) profundizó a partir de métodos experimentales con grupos de control, la relación motivación-productividad, donde a pesar de las críticas de los empiristas sobre los métodos utilizados en sus investigaciones, dio aportes significativos a la comunicación en las empresas, abriendo el camino a la relación comunicación-motivación, que sería posteriormente uno de los pilares de la comunicación actual en las organizaciones (Pirámide de Maslow). Otro de los pilares actuales de la comunicación en las organizaciones se desprende de los aportes de Chester Barnard (1935), que, a través de sus estudios dimensionales a la organización como un sistema de cooperación entre los miembros partícipes, identifica que cada miembro tiene por naturaleza la necesidad de relacionarse con sus compañeros de trabajo, abriendo el camino a lo que hoy denominamos comunicación horizontal.

En esa nueva concepción de la organización como un sistema, Douglas McGregor (1960) a través de sus tesis sobre la teoría X y la teoría Y, advirtió sobre los nuevos conflictos internos de la empresa, específicamente entre las necesidades de los empleados y los fines de la

organización, aportando al estudio de la comunicación el concepto de clima organizacional, como expresión de la atmósfera comunicativa y de motivación de la empresa.

Veinte años después William Ouchi (1981) como complemento a los postulados de MacGregor, a través de lo que llamó la teoría Z, da origen a la denominada cultura organizacional, (Kreps 1990, Álvarez 1997) donde la comunicación comparte con la sociología y la psicología, la responsabilidad de dar explicación a los componentes vivenciales y del comportamiento de la organización como un todo social. Este todo social, por naturaleza complejo según Scott y Michell (1978), es evidenciado como un sistema que produce tensiones entre sus miembros de acuerdo con los propósitos, el beneficio y control sobre resultados de la organización, que dependen fundamentalmente de las fuerzas del entorno sobre los sistemas y subsistemas de la organización.

Arras (2010) aduce a dos tipos de comunicación organizacional y estas “permanecen unidas a su ambiente por medio de las comunicaciones externas, y que hacia dentro de aquellas se generan las comunicaciones internas; estas últimas se originan dentro de las estructuras formales e informales, de las cuales reciben su nombre” (p.157).

### **5.3.1 Comunicación interna**

Establecen que las organizaciones son un sistema y que por ende es fundamental la comunicación dentro de las organizaciones.

La comunicación interna se genera dentro del seno de la empresa y por medio de esta se cumple la coherencia entre los departamentos, permitiendo una organización armoniosa y coordinada, su prioridad es transmitir la cultura, la visión, la misión de la organización cumpliendo sus metas, es integrada por la comunicación formal y la informal como lo define:

Arras (2010) a la comunicación formal como “son todos los mensajes que se envían o reciben en la organización, que se relacionan con el aspecto laboral y se cursan por los canales de comunicación establecidos por la estructura formal” y la comunicación informal “son aquellos que se gestan en el marco de la organización y se transmiten por medio de los canales informales; son personales y sus fuentes son subjetivas” (p.158,161).

### **5.3.2 Comunicación externa**

Este escenario permite a la comunicación explorar los fenómenos de la comunicación externa de la organización, dando origen a la corriente norteamericana de las relaciones públicas. Gruning 2000, Hunt, 2000. Sin embargo serían Lawrence y Lorsch (1967) quienes ampliaran el espectro del entorno de la organización, con los múltiples cambios coyunturales y ocasionales que se presentaban en el día a día de la empresa, dando paso a la consolidación de la teoría de la contingencia, desmitificando la estructura de la planeación de largo plazo, para imponer la planeación estratégica de corto plazo, (Schulz 1996, Tannenbaum 1997) donde la comunicación encontró un nuevo escenario propio para la resolución de conflictos, para la negociación y la respuesta práctica a las crisis cotidianas del entorno de la organización.

La comunicación externa es “la conexión que promueve el contacto continuo de la organización con el medio ambiente se le denomina comunicaciones externas, las cuales se definen como todos aquellos mensajes que la organización envía o recibe de aquel” (Aras, 2010, p.158).

Actualmente son muchas las tendencias que procuran explicar el fenómeno comunicativo en la organización, sin embargo son de vital importancia para la proyección de esta línea de investigación, los aportes que realiza Manuel Castells desde la estructura social de la

información y del conocimiento, donde se evidencia la necesidad de estudiar a profundidad los impactos que se generan en la organización con la implantación de las llamadas nuevas tecnologías de la comunicación y de la información, principalmente en la productividad de la empresa, en el trabajo, en las relaciones humanas y en la conformación de la ciencia de la comunicación que pueda explicar, a partir de sus propios métodos y con sus propias teorías, el fenómeno comunicativo en la organización.

## **6.0 Estado del arte sobre los procesos organizacionales**

Además de las teorías y conceptos anteriormente mencionadas, es fundamental conocer qué investigaciones se han realizado sobre el tema, que se han llevado a cabo en diferentes países del mundo. Es por esta razón, que se realiza un consolidado de algunas de ellas, las cuales tienen aportes significativos para el tema que se está investigando.

### **6.1 Colombia**

Aunque los diferentes procesos organizacionales que son tema de estudio para esta investigación se realizan en todas las empresas, se evidencia que hay varios estudios anteriores encaminados a revisar cómo se realizan los programas de inducción, y selección en empresas diferentes a los colegios de educación preescolar, sin embargo, siguiendo la línea educativa, se encuentra un estudio de título “aplicación del enfoque integrado de prospectiva y estrategia para el mejoramiento al proceso de selección docente de la Universidad Nacional de Colombia sede Bogotá, realizado por Sánchez, Montoya & Montoya (2013), donde la investigación buscaba evaluar y mejorar el proceso de selección del cuerpo académico. La investigación fue de tipo mixta y se utilizaron las herramientas de definición de variables y la priorización de las mismas a

través del análisis estructural y la aplicación de la matriz IGO, y la definición de los escenarios mediante los Ejes de Schwartz, con un panel de expertos de la Vicerrectoría General y del proceso de mejoramiento continuo en las Facultades. Como resultados se obtuvo el plan estratégico que se implementó para el concurso “docente excelencia académica 2010”.

Con relación al tema de inducción de personal se encontró el estudio denominado: “La inducción y la danza generativa: lineamientos metodológicos para el diseño de un programa de inducción de personal docente y no docente en las instituciones de educación superior”, llevado a cabo en la Universidad de Antioquia por López, Gómez y Garcés (2016), propone unos lineamientos metodológicos para estructurar un programa de inducción para instituciones educativas (superiores), ya que al investigar se dan cuenta que en la inducción de los nuevos docentes, solo se recibe la información de la institución, pero no viceversa, haciendo así que los profesores no sean tomados en cuenta con su experiencia. Esta investigación de tipo cualitativa, tomaron como muestra trabajadores encargados de la coordinación o ejecución de los procesos de inducción de organizaciones públicas y privadas de la ciudad de Medellín, incluidas universidades y aplicaron entrevistas. Los resultados mostraron la importancia de incluir en la evaluación final una actividad que propenda por capturar el conocimiento que trae el nuevo empleado, recoger sus experiencias previas e imaginarios frente a la institución, para asegurarse que la inducción sea un proceso generativo.

En Colombia, como en el resto del mundo se está dando el golpe de las redes sociales en pleno siglo XXI y cada año toman más fuerza he impacto en todos los aspectos, en uno de los que más se evidencia es en las organizaciones como lo presentan Contreras, Camacho y Badrán en su investigación “Las Social Networking Sites (SNS) en los procesos de reclutamiento y selección del talento humano. Revisión de la literatura” en el 2017 donde su objetivo es conocer

de qué manera se están incluyendo estas redes en los procesos organizacionales a través de una sistematización de literatura en bases de datos científicas (Science y Scopus, desde unos rangos de años), en sus resultados y conclusiones explican cómo las empresas emplean la SNS teniendo un acercamiento con los candidatos y que lo publicado en redes sociales, si percute en la toma de decisiones de los reclutadores y aunque esto es discriminación e irrupción en la privacidad del aspirante, son sitios públicos y por más leyes que algunos países implementen, se sigue observando este tipo de procesos de reclutamiento y selección.

Bermúdez, 2011 presenta una investigación titulada “La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico”, analizando la inducción general que realizan las empresas en la actualidad e invitando a los especialistas a las ciencias sociales sobre qué es lo humano en estos tiempos y a mostrar de qué manera las organizaciones ahora invitan a sus candidatos a socializarse con la empresa, sus espacios el personal y hasta los horarios manejados por último aduce que “las mutaciones actuales de la arquitectura social, en general, y del trabajo, en particular como estructura de acción organizada, obligan a pensar en la lealtad organizacional” (Bermúdez, 2011, p.2). Esta investigación evidencia como la inducción es un proceso técnico y humano con el trabajador en la empresa, llevando a que el personal conozca la historia, los objetivos del lugar donde trabajan y la importancia de cada cargo para el progreso de la empresa.

Se puede evidenciar que, en Colombia, hay un interés por estudiar los procesos organizacionales, dado su alto impacto en las organizaciones pues al estar relacionados con el recurso humano, que es quién le da vida a las organizaciones, no puede ni deben ser asumidos como un proceso casual, sino por el contrario, contar con procedimientos claros, gestionados y profesionales.

## 6.2 México

En el proceso de reclutamiento se encuentra una investigación hecha por García et al. (2016) llamada “Procesos de reclutamiento y las redes sociales” (p.2). Su propósito es identificar las tecnologías de la comunicación e información en los procesos de reclutamiento y selección de personal, hacen énfasis en el avance actual y la competitividad que debe tener una organización para su avance y la atracción del talento humano, pero en sus conclusiones evidencian que en México aún tienen una manera de llevar los procesos de reclutamiento y selección tradicional, no generando nuevas oportunidades para ofertar.

Siguiendo con el tema de selección de personal, un estudio de selección de personal denominado: “selección de personal en las instituciones de educación superior de Tampico – Madero México y realizado por Ortiz, Arias & Peña (2015) para la universidad autónoma de Tamaulipas, planteó la importancia que tiene el docente en el proceso enseñanza-aprendizaje y porqué la conveniencia de contar con un proceso selectivo riguroso para el ingreso de personal académico. Este tipo de investigación cualitativa obtuvo como resultados que el proceso de reclutamiento y selección del que dispone el reglamento para personal académico no se cumple en todas sus fases y se analiza la inducción a las organizaciones, así como la capacitación al puesto y en las áreas de valores humanas, valores y comunicación. Una de las sugerencias finales concluye que, si la selección es más rigurosa, el proceso de enseñanza. - aprendizaje desarrollará una estructura más sólida para apoyar el cambio acelerado de un mercado global donde se mantenga la presencia responsable de la educación superior.

Corra, Gil, Velazco y serrano en el 2011 publican un artículo llamado “La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector servicio” (p.1), donde hablan sobre el significado que las empresas grandes, medianas o pequeñas le dan a la implementación de la

inducción, con el fin de dar a conocer los datos importantes al nuevo empleado y así mismo sus derechos y deberes con el puesto que le corresponderá, crean un instrumento tipo cuestionario para medir las opiniones de los trabajadores sobre la inducción en sus trabajos, concluyendo que se presenta una ausencia de información por parte del empleador y al obtener estos resultados los motivo a que su objetivo de investigación fuese la creación de un programa de inducción.

### **6.3 Chile**

En el 2017 la revista de información tecnológica de Chile publicó una investigación realizada por Vidal, López, Rojas y Castro, titulada “Desarrollo de Sistema Web de Reclutamiento y Selección y de Directivos por Competencias mediante PHP CodeIgniter 3.0”, en este estudio se basan en la rigurosidad que se debe tener en el momento de selección para ocupar cargos directivos y en como un sistema de información puede llegar a suplir esa complejidad siendo transparentes y llevando todas sus fases de una manera adecuada, generando un soporte al proceso.

En el 2017 Rodríguez, Navarrete y Bargsted presentan una investigación titulada “Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos noveles en reclutamiento y selección de personal”, donde describen los problemas éticos que se dan en los procesos de reclutamiento y selección por medio de un enfoque cualitativo, a menudo son presionados para favorecer algún candidato, el estudio también arroja otros tipos de problemas graves, donde se implicada la falta de ética profesional al adulterar informe psicolaborales, hacen también una comparación de estos hallazgos con la literaturas científicas e identifican que no son objeto de descripción de estas problemáticas, dan por conclusión que el estudio realizado contribuye a la orientación ética de los profesionales y una construcción de material pedagógico con el fin de llevar adecuadamente estos procesos organizacionales.

Hernández, Liquidano y Silva en 2014 publican una investigación en la revista OIKOS, titulada “Reclutamiento y selección a través de las redes sociales Facebook y LinkedIn (análisis preliminar)” (p.1), donde su objetivo fue identificar y describir cómo son llevados los procesos de reclutamiento y selección de talento humano en conjunto con las redes sociales (Facebook y LinkedIn) con un enfoque cuantitativo, no experimental y de carácter exploratorio, con aplicación de instrumento tipo cuestionario y por medio de este proceso se concluyó que si son utilizadas en una gran parte del reclutamiento y el perfil de selección estas redes sociales, además de tener un uso más económico para la empresa y donde Facebook sirve en gran instancia para revisar el contexto social del candidato y LinkedIn un ámbito profesional y académico.

Gonzales, Araneda, Hernández y Lorca en el 2005 realizaron un estudio nombrado “Inducción profesional docente” (párr. 2), describen un tipo de inserción profesional basando en el teórico del holandés Vonk J.H.C., quien sugiere cuatro teóricos "Nadar o Hundirse", "Colegial", "Competencia Mandatada" y el modelo "Modelo Mentor Protegido Formalizado"(párr. 4) recogen información concluyendo que tienen sólidas competencias generales pero debilidades en competencias específicas, también aducen la falta de un mecanismo institucionalizado de inducción profesional.

#### **6.4 Bolivia**

López (2010) realizó una investigación llamada “La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional”, (p.3). Donde describe los cambios que están enfrentando las organizaciones y que por esto mismo deben estar modificando sus estrategias internas y externas, buscando en la actualidad que sus empleados tengan un alto grado de competitividad en el mercado, para alcanzar esto deberán hacer una selección de personal por competencias, concluyendo los cambios que viva la organización los sufrirán los perfiles

profesionales, se encontraran en una evolución constante y que el área de recursos humanos sea competente, para tener una orientación a los empleados sobre la eficacia, eficiencia y seguridad.

### **6.5 España**

En el área de la Comunicación Organizacional existen múltiples estudios que están enfocados a un entorno empresarial y comercial, sin embargo en el ámbito de la educación se encuentra un estudio titulado “La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas”, realizado por Papic Domínguez Gabriela Katia (2016), donde la investigación se aborda el tema de la comunicación organizacional en entidades educativas, se desarrolla en el caso de la aplicación de la comunicación organizacional interna entre los directivos y el profesorado, en el marco del incremento de la eficacia de la gestión escolar en el establecimiento educativo, adscrito a las comunas de Pudahuel y La Cisterna (España). La investigación fue de tipo mixto y para efectos de su implementación, se aplica en calidad de metodología, un diseño no experimental de tipo seccional exploratorio y descriptivo. Como resultados con respecto al contexto planteado sobre la comunicación organizacional interna se valora lo señalado por el Ministerio de Educación de España en sus directrices del año 2005, por cuanto concibe a la gestión escolar como la actuación profesional y técnica, dirigida al establecimiento de condiciones tendientes a favorecer el desenvolvimiento de buenas prácticas, por parte de los actores, con relación a las metas institucionales y educacionales compartidas en la organización escolar.

### **6.6 Cuba**

En la comunicación organizacional se encuentra la siguiente investigación realizada por Segredo, García, López, León y Perdomo (2016) titulada “comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública”, el objetivo de

este estudio fue describir cómo se da la comunicación en dimensión con el clima organizacional y las categorías en la salud pública, en los resultados definen cuatro categorías de la comunicación “son: estímulo al desarrollo organizacional, aporte a la cultura organizacional, proceso de realimentación y estilos de comunicación”(p.5). Aportando como conclusión que la información con estas investigaciones es beneficiaria a la gestión del cambio.

## **7.0 Metodología**

Esta investigación se realiza en el marco del Semillero de estudios Organizacionales SEO, adscrito al grupo de investigación Trabajo de Llano, y bajo la línea de investigación Gestión social, participación y desarrollo comunitario, desde donde se abordan temas como Economía solidaria, Microfinanzas, y para el caso de esta investigación Desarrollo organizacional y Gestión de calidad.

### **7.1 Enfoque metodológico**

La presente investigación se realizó desde un enfoque cuantitativo, como Hernández, Fernández & Baptista (2014) definen que este enfoque “representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. Se analiza las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y extrae una serie de conclusiones” (p.4). Se sigue un proceso cuantitativo con un planteamiento del problema, revisión de teóricos e investigaciones sobre el tema, diseño de investigación, población, muestra, recolección de los datos, resultados y análisis.

## **7.2 Diseño de la investigación**

Se analizaron procesos organizacionales (reclutamiento, selección, inducción y comunicación) por medio de un diseño no experimental en colegios privados de preescolar inscritos en la base de datos de la Secretaria de Educación de Villavicencio. El diseño no experimental es un “estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández et al, 2014, p.127).

## **7.3 Tipo de la investigación**

Es de tipo transversal de carácter exploratorio, “el propósito de este tipo de estudio es una exploración inicial en un momento específico” (Hernández et al, 2014, p. 155). Describe variables, las relaciona y analiza su incidencia.

## **7.4 Población objeto de la investigación**

La población objeto del presente estudio son de todos los colegios de educación preescolar (privados y públicos) de la ciudad de Villavicencio- Meta, inscritos en la base de datos suministrada por la Secretaria de Educación del Meta localizados en Villavicencio.

## **7.5 Clase de muestra**

La muestra es no probabilística, según Hernández et al (2014) esta clase de muestra “es un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación” (p.189). Las instituciones objeto de estudio se seleccionarán mediante el muestreo intencional o por conveniencia “la cual es una técnica en donde se seleccionan los sujetos que están fácilmente

disponibles, de acuerdo a las intenciones del investigador” (Monje, 2011, como se citó en Sarmiento, M. Patiño, J. 2018, p.57).

## **7.6 Muestra**

La muestra inicial son 44 colegios privados de educación preescolar, de estos hacen partícipes y son tomados como muestra final el 61% (27) de colegios con aplicación de encuesta, el 2% (1) del colegio que no quiso participar, el 9% (4) de colegios que cambiaron de razón social o tienen educación primaria y el 27% (12) colegios que cerraron o no fue encontrada la dirección obtenida de la base de datos de la Secretaría de Educación. (Anexo 1)

## **7.7 Técnica de recolección de datos**

Se crea un instrumento tipo encuesta, sobre procesos organizacionales (reclutamiento, selección, inducción, comunicación interna y externa) con escala Likert, que cuenta con ocho (8) preguntas sociodemográficas y cincuenta y cuatro (54) preguntas, dividida en cinco procesos organizacionales (reclutamiento, selección, inducción, comunicación interna y externa). (Anexo 2)

## **7.8 Validez de instrumento**

Se realizaron dos procesos de validez: una prueba pre-piloto y juicio de expertos:

La prueba pre-piloto se aplicó a ocho (8) colegios públicos y privados de Villavicencio, la encuesta en ese momento contaba con siete (7) preguntas sociodemográficas y cincuenta y dos (52) preguntas divididas en procesos organizacionales (Reclutamiento, selección, inducción, comunicación interna y externa). Con base a los resultados de esta, se realizaron ajustes algunas preguntas del instrumento para que se logaran recolectar la información y respondieran a los objetivos planteados de la investigación. De la misma manera, se omitieron algunas preguntas

que no eran comprendidas por la mayoría de los encuestados o aquellas que preguntaban algo similar en palabras diferentes.

El juicio de expertos se hace por medio de un documento llamado “FORMATO DE EVALUACIÓN POR JUECES EXPERTOS”, fue contestado por tres (3) expertos donde cada uno dio su criterio a los ítems de la encuesta, sobre su pertinencia, relevancia, redacción y observaciones.

Se hacen los ajustes a la encuesta con base a la revisión por los expertos, quienes describieron en sus observaciones lo siguiente:

La psicóloga Especialista en psicología organizacional y Magister en psicología cognitiva Diana Virviescas, sugirió incluir en los datos sociodemográficos el número de trabajadores de servicios generales y el cambio de redacción de algunas preguntas específicas, como también lo menciona en sus sugerencias la experta Adriana Suarez psicóloga organizacional, por otra parte, la última juez Jenny Sánchez Psicóloga con Especialización en organizacional y Magister en psicología clínica y de la familia, hace recomendaciones en la creación de algunas preguntas, para cada proceso de la encuesta, en la redacción y pertinencia de otras. Se realizaron todos los ajustes pertinentes teniendo en cuenta las sugerencias de los expertos.

## **7.9 Procedimiento**

A continuación, se analiza el procedimiento realizado para llevar a cabo esta investigación:

## **7.10 Fases**

**Fase I:** Esta investigación se lleva a cabo por medio de una base de datos con colegios de educación preescolar, suministrada por la Secretaria de Educación municipal, donde se

requieren solo los colegios privados de educación preescolar de la ciudad de Villavicencio. cabe señalar que se presentó demora en la entrega de dicha base de datos (casi 1 mes). Se pensó en la posibilidad de contar con el aval de la Secretaría para poder tener contacto con los colegios, sin embargo, aunque se hicieron los trámites pertinentes durante casi 2 meses, no fue posible.

**Fase 2:** Se crea el instrumento tipo encuesta con escala Likert, este lleva un proceso de prueba pre-piloto y validación, se realizan las correcciones pertinentes para su aplicación.

**Fase 3:** Aplicación de encuesta a muestra final (27 colegios privados de preescolar de la ciudad de Villavicencio), al momento del acercamiento a los colegios se lleva una carta de presentación, con la explicación de la investigación, nombre, Id y número de identificación de las personas que aplicarían el instrumento de investigación, con el fin de dar la formalidad que requiere la investigación y seguridad a las instituciones participantes sobre el tratamiento de la información, aclarando que el proceso y los resultados son netamente de interés académico, firmadas por la Coordinadora del programa de Psicología María Isabel Rodríguez Leyva y la Coordinadora de Comunicación Social y Periodismo Andrea del Pilar Pabón Méndez.

**Fase 4:** Tabulación de la información con programa estadístico SPSS, donde se calcula la confiabilidad estadística de la encuesta, por medio de un Alfa de Cronbach (medidor de fiabilidad), que nos arroja un 0,92, indicando que el valor a la consistencia interna de la escala utilizada es aceptable (alto), (Ver tabla 1).

*Tabla 1*

Confiabilidad Alfa de Cronbach

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |

|      |    |
|------|----|
| .921 | 54 |
|------|----|

**Fase 5:** Análisis de datos y conclusiones.

Es importante resaltar que el proyecto se presentó como una investigación en curso en la VII Jornada de semilleros de investigación “ciencia y conocimiento para la innovación social” 2018, realizado por la Corporación Universitaria Minuto De Dios (Evidencia 2, certificado de participación), y como investigación finalizada en el XVI Encuentro Regional de Semilleros de investigación RedCOLSI nodo Orinoquia 2019, permitiendo la socialización de la presente investigación, donde se tienen en cuenta las sugerencias por parte de los evaluadores.

## **8.0 Análisis de resultados**

A continuación, se presentan los resultados arrojados por el instrumento de medición aplicado.

### **8.1 Aspectos sociodemográficos generales**

Con el fin de organizar la información de manera global, se analizaron aspectos significativos y encontrados, relacionados con antigüedad del colegio, número de trabajadores y edad promedio de los trabajadores.

#### **Antigüedad de las instituciones**

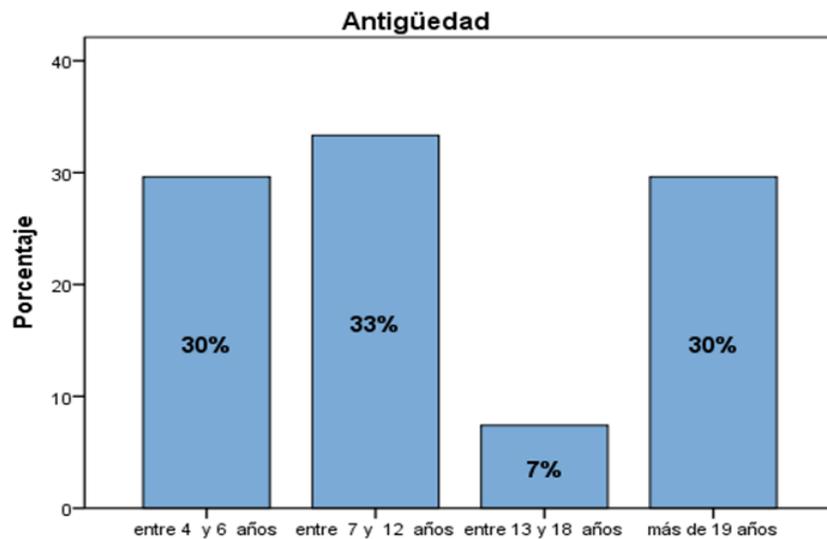
Ninguno de los colegios encuestados lleva menos de 4 años en el mercado y el porcentaje más significativo se encuentra entre los 7 y 12 años de antigüedad. Llama la atención que el 29.6% (8 colegios), llevan más de 19 años como institución educativa de educación pre escolar y

que los 4 colegios más antiguos refirieron que llevaban 30, 35, 48 y 56 años en el mercado, como se evidencia en la tabla 2 y la gráfica 1.

**Tabla 2**

Antigüedad de las instituciones

| Intervalos establecidos | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Válido entre 4 y 6 años | 8          | 29,6       |
| entre 7 y 12 años       | 9          | 33,3       |
| entre 13 y 18 años      | 2          | 7,4        |
| más de 19 años          | 8          | 29,6       |
| Total                   | 27         | 100,0      |



Grafica 1: Antigüedad de las instituciones.

### Numero total de los trabajadores en la institución

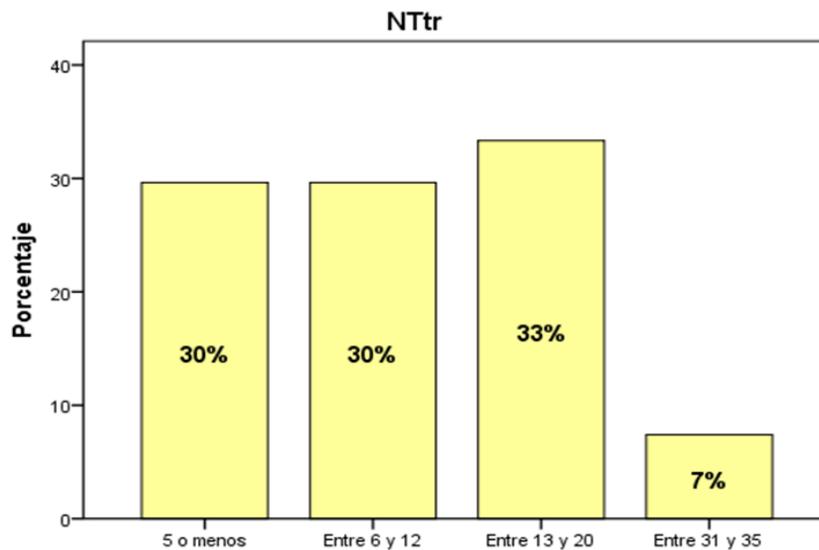
La mayoría de jardines infantiles, tiene entre 13 y 20 trabajadores, que incluyen además de los profesores y auxiliares docentes, personal de servicios generales y administrativos; por consiguiente, este grupo puede ser catalogado como pequeñas empresas. También se evidencia

un porcentaje significativo de microempresas que cuentan con menos de 12 trabajadores, en la cual se destaca que un jardín que en la actualidad refirió tener solo un trabajador (Ver la tabla 3 y grafico 2).

Tabla 3

Número total de trabajadores

| Intervalos establecidos | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Válido 5 o menos        | 8          | 29,6       |
| Entre 6 y 12            | 8          | 29,6       |
| Entre 13 y 20           | 9          | 33,3       |
| Entre 31 y 35           | 2          | 7,4        |
| Total                   | 27         | 100,0      |



Grafica 2. Número total de trabajadores (docentes, auxiliares docentes, administrativos y personal de servicios generales)

### Edad promedio de los trabajadores de las instituciones

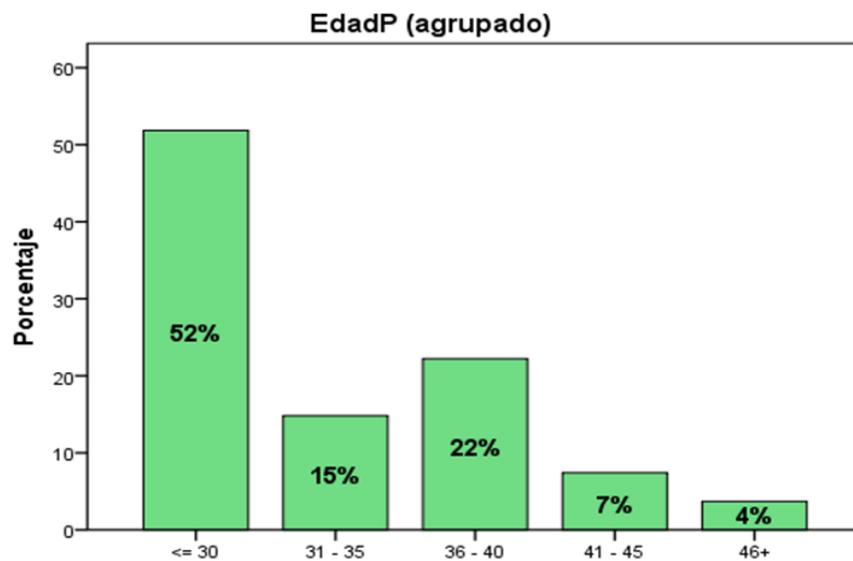
Más del 50% de los jardines infantiles, actualmente cuenta con trabajadores menores de 30 años y el segundo porcentaje significativo, se encuentra en el promedio de edades que va

desde los 36 hasta los 40 años. Tan sólo en un colegio, el porcentaje etario de los trabajadores, corresponde a los 46 años (Ver tabla 4 y grafica 3).

Tabla 4

Edad promedio de los trabajadores

| Intervalos establecidos | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Válido <= 30            | 14         | 51,9       |
| 31 – 35                 | 4          | 14,8       |
| 36 – 40                 | 6          | 22,2       |
| 41 – 45                 | 2          | 7,4        |
| 46+                     | 1          | 3,7        |
| Total                   | 27         | 100,0      |



Grafica 3. Edad promedio de los trabajadores

## 8.2 Gráficas agrupadas por categorías

En las siguientes gráficas, se analiza el comportamiento general de las respuestas de todos los encuestados, teniendo en cuenta las preguntas que se relacionan con la categoría y las posibles opciones de respuesta.

**Categoría 1.** Se analizan los procesos de reclutamiento que realizan los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio, contó con un total de 7 preguntas dentro de la encuesta, las cuales se presentan a continuación:

Pregunta 1: La institución cuenta con un área encargada de reclutamiento

Pregunta 4: Conozco cómo se lleva a cabo un proceso de reclutamiento de personal

Pregunta 6: Conozco la diferencia entre reclutamiento y selección de personal

Pregunta 7: En la institución se realiza reclutamiento de personal

Pregunta 8: En la institución se realiza reclutamiento interno

Pregunta 9: En la institución se realiza reclutamiento externo

Pregunta 10: En la institución se utiliza el voz a voz como medio de reclutamiento externo

En la mayoría de respuestas de esta categoría, la frecuencia se encontró en el intervalo siempre. Destaca el comportamiento de las preguntas 4 y 6, donde se evidencia que quienes respondieron la encuesta (especialmente los directivos y/o rectores de los jardines infantiles), tienen claro el concepto de reclutamiento de personal y conocen la diferencia entre reclutamiento y selección de personal. Las instituciones en su gran mayoría también refieren que realizan actualmente reclutamiento de personal. Llama la atención el comportamiento de las preguntas 1, 9 y 10, donde se evidencia que las instituciones no cuentan con área encargada de reclutamiento, no se realiza reclutamiento externo por medio de bolsas de empleo y no siempre se utiliza la voz a voz como medio de reclutamiento externo (Ver tabla 5 y grafica 4).

#### *Tabla 5*

Resultado de preguntas del proceso de reclutamiento del personal

| <b>Reclutamiento</b> |           |           |           |           |           |           |            |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Número de pregunta   | <b>P1</b> | <b>P4</b> | <b>P6</b> | <b>P7</b> | <b>P8</b> | <b>P9</b> | <b>P10</b> |
| Siempre              | 10        | 19        | 19        | 11        | 9         | 5         | 5          |
| Casi siempre         | 3         | 2         | 2         | 3         | 2         | 4         | 10         |
| Algunas veces        | 0         | 1         | 3         | 2         | 4         | 3         | 5          |
| Casi nunca           | 2         | 3         | 1         | 6         | 9         | 5         | 4          |
| Nunca                | 12        | 2         | 2         | 5         | 3         | 10        | 3          |

**Categoría 2.** A continuación, se exploran los métodos de selección del personal que utilizan los colegios de educación preescolar de la ciudad de Villavicencio, iniciando con las preguntas relacionadas con esta categoría:

Pregunta 2: La institución cuenta con un área encargada de selección

Pregunta 5: Conozco cómo se lleva a cabo el proceso de selección de personal

Pregunta 11: Cuando se presenta una vacante, se solicitan las hojas de vida de manera impresa

Pregunta 12: Cuando se presenta una vacante, se solicitan las hojas de vida de manera digital

Pregunta 13: Cuando se presenta una vacante, se realiza entrevista de selección

Pregunta 14: Cuando se presenta una vacante, se corroboran referencias personales y laborales del candidato

Pregunta 15: Durante el proceso de selección, se realiza la aplicación de una prueba psicológica, pero no es analizada por un psicólogo

Pregunta 16: Durante el proceso de selección, se realiza la aplicación de una prueba psicológica la cual es analizada por un psicólogo

Pregunta 17: Durante el proceso de selección, se realizan pruebas de conocimiento

Pregunta 18: Luego de suplir la vacante, la institución se comunica con los candidatos que no pasaron para darles a conocer los resultados del proceso de selección

Pregunta 19: Durante el proceso de selección para la institución es más relevante las recomendaciones que tengan los candidatos que su perfil profesional.

En las respuestas a las preguntas 13, 5 y 11, se observa una alta frecuencia a la respuesta siempre, lo cual evidencia que, en un alto porcentaje, para los colegios es fundamental realizar entrevista de selección y corroborar las referencias laborales y personales del candidato.

También en alta frecuencia, los colegios refieren conocer cómo se lleva a cabo un proceso de selección y hacer la solicitud impresa de las hojas de vida de los candidatos.

Por otra parte, la aplicación de pruebas psicológicas durante el proceso de selección es mínima, y las instituciones refieren que muy pocas veces se comunican con las personas que no pasaron, para darles a conocer los resultados. Obtuvo una alta frecuencia además la pregunta que evidencia ser más relevante para la institución las recomendaciones que tiene el candidato, que su perfil profesional (Ver tabla 6 y grafica 5).

*Tabla 6*

Resultado preguntas del proceso de selección del personal

| <b>Selección</b>   |           |           |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
|--------------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Número de pregunta | <b>P2</b> | <b>P5</b> | <b>P11</b> | <b>P12</b> | <b>P13</b> | <b>P14</b> | <b>P15</b> | <b>P16</b> | <b>P17</b> | <b>P18</b> | <b>P19</b> |
| Siempre            | 12        | 20        | 20         | 11         | 25         | 19         | 6          | 8          | 15         | 4          | 5          |
| Casi siempre       | 2         | 2         | 0          | 2          | 1          | 4          | 3          | 0          | 4          | 3          | 4          |
| Algunas veces      | 1         | 2         | 2          | 3          | 1          | 0          | 2          | 1          | 2          | 8          | 7          |
| Casi nunca         | 1         | 2         | 3          | 4          | 0          | 4          | 4          | 2          | 2          | 5          | 2          |
| Nunca              | 10        | 1         | 1          | 7          | 0          | 0          | 12         | 16         | 4          | 7          | 9          |

**Categoría 3.** Se da a conocer el procedimiento de inducción de personal que realizan los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio, teniendo en cuenta las preguntas realizadas. Con el fin de organizar mejor la información, se presentan dos tablas y dos gráficos que hacen parte del mismo proceso.

Pregunta 3: La institución cuenta con un área encargada de inducción de personal

Pregunta 20: En la institución se realiza el proceso de inducción de personal a los nuevos trabajadores

Pregunta 21: La institución cuenta con personal especializado en realizar la inducción de personal y conoce sobre el tema

Pregunta 22: La inducción es realizada por otra persona de la institución que cuente con el tiempo para realizarla

Pregunta 23: La institución prefiere realizar inducciones de manera grupal

Pregunta 24: La institución prefiere realizar inducciones de manera individual

Pregunta 25: La duración del proceso de inducción organizacional es de menos de 1 día

Pregunta 26: La duración del proceso de inducción de personal es entre 2 y 7 días

Pregunta 27: La duración del proceso de inducción de personal es entre 2 y 7 días

Pregunta 28: La duración del proceso de inducción de personal, es mayor a 30 días

Pregunta 29: Dentro del proceso de inducción general, se da a conocer la misión de la institución

Pregunta 30: Dentro del proceso de inducción general, se da a conocer la visión de la institución

Pregunta 31: Dentro del proceso de inducción general de personal, se dan a conocer los objetivos institucionales

Pregunta 32: La institución utiliza la comunicación directa dentro del proceso de inducción general

Pregunta 33: La institución utiliza una guía, folleto o manual para dar a conocer el proceso de inducción general al personal

Pregunta 34: La institución hace uso de material audiovisual para darle a conocer el proceso de inducción general al personal

Pregunta 35: La institución realiza proceso de inducción específica, sobre las funciones del cargo que va a desempeñar el personal

Pregunta 36: En el proceso de inducción se dan a conocer los protocolos de la institución, relacionados con SGSST

Pregunta 37: La institución evalúa el proceso de inducción que realizó al personal

Todas las instituciones refirieron que, dentro del proceso de inducción, dan a conocer a los nuevos trabajadores la visión, objetivos y misión institucionales que tienen de su empresa. En la mayoría de los casos refirieron que para esto utilizan la comunicación directa con el nuevo trabajador y reconocen que realizan inducción específica a las actividades propias al cargo a desarrollar. En muy pocas ocasiones se hace la entrega de un folleto o guía sobre el tema al nuevo trabajador y hay muy poca utilización de material audiovisual para dar a conocer este

tema. En la mayoría de casos, las inducciones se realizan de manera individual y el tiempo que se emplea para la misma, varía especialmente entre 2 y 7 días (Ver tabla 7 y grafica 6).

*Tabla 7*

Resultado preguntas del proceso de inducción de personal

| <b>INDUCCION 1</b> |           |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
|--------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Número de pregunta | <b>P3</b> | <b>P20</b> | <b>P21</b> | <b>P22</b> | <b>P23</b> | <b>P24</b> | <b>P25</b> | <b>P26</b> | <b>P27</b> | <b>P28</b> |
| Siempre            | 15        | 20         | 16         | 7          | 8          | 16         | 3          | 11         | 4          | 4          |
| Casi siempre       | 3         | 2          | 2          | 4          | 2          | 1          | 2          | 5          | 2          | 0          |
| Algunas veces      | 0         | 2          | 4          | 3          | 2          | 2          | 1          | 0          | 2          | 1          |
| Casi nunca         | 0         | 1          | 2          | 12         | 2          | 0          | 6          | 1          | 2          | 3          |
| Nunca              | 7         | 2          | 3          |            | 13         | 2          | 13         | 9          | 14         | 16         |

| <b>INDUCCION 2</b> |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Número de pregunta | <b>P29</b> | <b>P30</b> | <b>P31</b> | <b>P32</b> | <b>P33</b> | <b>P34</b> | <b>P35</b> | <b>P36</b> | <b>P37</b> |
| Siempre            | 22         | 25         | 24         | 22         | 5          | 10         | 24         | 16         | 12         |
| Casi siempre       | 2          | 0          | 1          | 4          | 2          | 2          | 2          | 4          | 3          |
| Algunas veces      | 1          | 2          | 2          | 0          | 5          | 2          | 0          | 1          | 5          |
| Casi nunca         | 0          | 0          | 0          | 0          | 2          | 4          | 1          | 3          | 2          |
| Nunca              | 1          | 0          | 0          | 1          | 13         | 9          | 0          | 2          | 5          |

**Categoría 4.** A continuación se establecen los procesos de comunicación organizacional utilizados de manera interna con el equipo de trabajo dentro de las instituciones, empezando por las preguntas formuladas para este proceso:

Pregunta 38: La institución tiene claro el concepto de comunicación organizacional

Pregunta 39: La institución utiliza el correo electrónico para comunicar procesos internos a los miembros del equipo de trabajo

Pregunta 40: La institución utiliza WhatsApp para comunicar procesos internos a los miembros del equipo de trabajo

Pregunta 41: La institución utiliza Messenger/Facebook para comunicar procesos internos a los miembros del equipo de trabajo

Pregunta 42: La institución utiliza carteleras informativas para comunicar procesos internos a los miembros del equipo de trabajo

Pregunta 43: La institución utiliza boletines informativos para comunicar procesos internos a los miembros del equipo de trabajo

Pregunta 44: La institución utiliza una página web para comunicar procesos internos a los miembros del equipo de trabajo.

La frecuencia mayor se encuentra en las preguntas 40 y 38 en las cuales se evidencia que la mayoría de instituciones tienen claro el concepto de comunicación organizacional y utilizan el WhatsApp como medio de comunicación interna entre los miembros del equipo de trabajo. En segundo lugar, utilizan el correo electrónico y las carteleras institucionales para el mismo fin. En términos generales, es muy baja la comunicación interna por medio de redes sociales como Messenger o Facebook y la utilización de páginas web institucionales (Ver tabla 8 y grafica 7).

*Tabla 8*

Resultado preguntas del proceso de comunicación interna

| <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b> |            |            |            |            |            |            |            |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Número de pregunta          | <b>P38</b> | <b>P39</b> | <b>P40</b> | <b>P41</b> | <b>P42</b> | <b>P43</b> | <b>P44</b> |
| SIEMPRE                     | 18         | 16         | 20         | 4          | 10         | 11         | 7          |
| CASI SIEMPRE                | 5          | 2          | 1          | 0          | 1          | 2          | 1          |
| ALGUNAS VECES               | 0          | 3          | 3          | 2          | 5          | 3          | 1          |
| CASI NUNCA                  | 3          | 0          | 1          | 1          | 4          | 2          | 3          |
| NUNCA                       | 1          | 6          | 2          | 20         | 7          | 9          | 15         |

**Categoría 5**, se establecen los procesos de comunicación organizacional utilizados de manera externa con los padres de familia. Se inicia con las preguntas establecidas para tal fin:

Pregunta 45: La institución utiliza para su comunicación externa un correo personal (Gmail, etc.)

Pregunta 46: La institución utiliza para su comunicación externa un correo comercial (Gmail, etc.)

Pregunta 47: La institución utiliza para su comunicación externa un correo institucional (Edu/.co)

Pregunta 48: La institución utiliza WhatsApp como medio de comunicación con padres de familia

Pregunta 49: La institución utiliza correo electrónico como medio de comunicación externa con padres de familia y otras instituciones de educación

Pregunta 50: La institución utiliza Facebook/ Messenger como medio de comunicación externa con padres de familia y otras instituciones de educación

Pregunta 51: La institución utiliza carteleras informativas como medio de comunicación externa con padres de familia y otras instituciones de educación

Pregunta 52: La institución utiliza boletines informativos como medio de comunicación externa con padres de familia y otras instituciones de educación

Pregunta 53: La institución utiliza páginas web como medio de comunicación externa con padres de familia y otras instituciones de educación

Pregunta 54: La institución utiliza redes sociales como medio de comunicación externa con padres de familia y otras instituciones de educación

La mayoría de los colegios refirió la utilización de boletines informativos como medios de comunicación con padres de familia y otras instituciones de educación, sin embargo, en términos generales los resultados son muy variados: algunas instituciones utilizan más el WhatsApp con padres de familia, otras más el correo comercial, pero hay otras que prefieren Facebook u otras redes sociales. Ver tabla 9 y grafica 8.

Tabla 9

Resultado preguntas del proceso de comunicación externa

| COMUNICACIÓN EXTERNA |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Número de pregunta   | P45 | P46 | P47 | P48 | P49 | P50 | P51 | P52 | P53 | P54 |
| SIEMPRE              | 9   | 13  | 7   | 15  | 6   | 4   | 15  | 22  | 8   | 4   |
| CASI SIEMPRE         | 2   | 2   | 2   | 3   | 4   | 4   | 4   | 2   | 0   | 5   |
| ALGUNAS VECES        | 3   | 2   | 2   | 5   | 6   | 5   | 4   | 2   | 2   | 4   |
| CASI NUNCA           | 0   | 0   | 0   | 0   | 4   | 1   | 1   | 0   | 3   | 1   |
| NUNCA                | 13  | 10  | 16  | 4   | 7   | 13  | 3   | 1   | 13  | 12  |

### 8.3 Consolidado General.

En las siguientes graficas se muestra el porcentaje promedio de las respuestas a los procesos de Reclutamiento, selección, inducción, comunicación interna y externa.

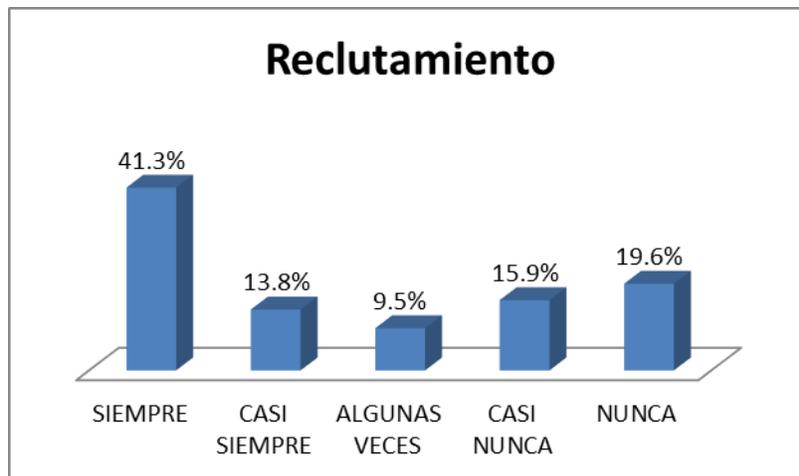
El **reclutamiento de personal** definido como un “conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización”, (Chiavenato, I) se evidencia como un factor fundamental dentro de los contextos organizacionales. Llama la atención que tan sólo el 41% de los colegios encuestados, siempre realiza procesos de reclutamiento y el 35.5% de las instituciones nunca o

casi nunca realizan reclutamiento. Haciendo un análisis con la teoría al respecto, se puede evidenciar que en un buen número de instituciones falta fortalecer las estrategias que permitan la captura de personal altamente calificado para el trabajo con una población tan importante en el desarrollo de la sociedad, como son los niños en su primera etapa escolar (Ver tabla 10 y grafica 9)

Tabla 10

Porcentaje promedio del factor reclutamiento de personal

| RECLUTAMIENTO |       |
|---------------|-------|
| Siempre       | 41,3% |
| Casi siempre  | 13,8% |
| Algunas veces | 9,5%  |
| Casi nunca    | 15,9% |
| Nunca         | 19,6% |



Grafica 4. Porcentaje promedio del factor reclutamiento de personal.

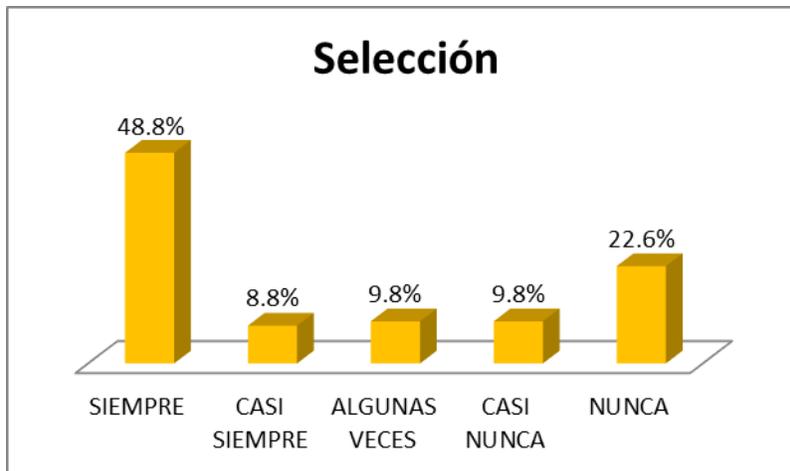
La **selección de personal** en términos generales busca que “*haya una persona adecuada, eficiente y eficaz para el puesto al cual se ha postulado*” (Chiavenato, I). Cuando dicho proceso de selección se realiza manteniendo pasos básicos como revisión de hoja de vida, aplicación de

prueba de conocimientos y/o prueba psicométrica y entrevista de selección (como aspectos mínimos), se minimiza la posibilidad que un trabajador no cumpla con los requerimientos de la empresa. Al respecto y como lo evidencia la gráfica un poco más del 50% de las instituciones encuestadas realiza un proceso de selección (que en la mayoría de los casos no va más allá de solicitar la hoja de vida y realizar una entrevista de selección no estructurada). En este caso el 32.4% de las instituciones, refieren no hacer nunca o casi nunca procesos de selección de personal. Este bajo nivel de selección por un lado se debe al poco nivel de rotación que se presenta en algunos colegios y/o a la falta de rigurosidad y claridad en el manejo de los mismos. Son muy pocas las instituciones que cuentan con un psicólogo y realizan pruebas psicométricas, nuevamente evidenciando que una población donde es fundamental hacer un conocimiento previo de la personalidad del trabajador, en cuenta que su población objeto son niños y niñas en su mayoría menores de 6 años (Ver tabla 11 y grafica 10).

*Tabla 11*

Porcentaje promedio del factor selección de personal

| SELECCION     |       |
|---------------|-------|
| Siempre       | 48,8% |
| Casi siempre  | 8,8%  |
| Algunas veces | 9,8%  |
| Casi nunca    | 9,8%  |
| Nunca         | 22,6% |



Grafica 5. Porcentaje promedio del factor selección de personal.

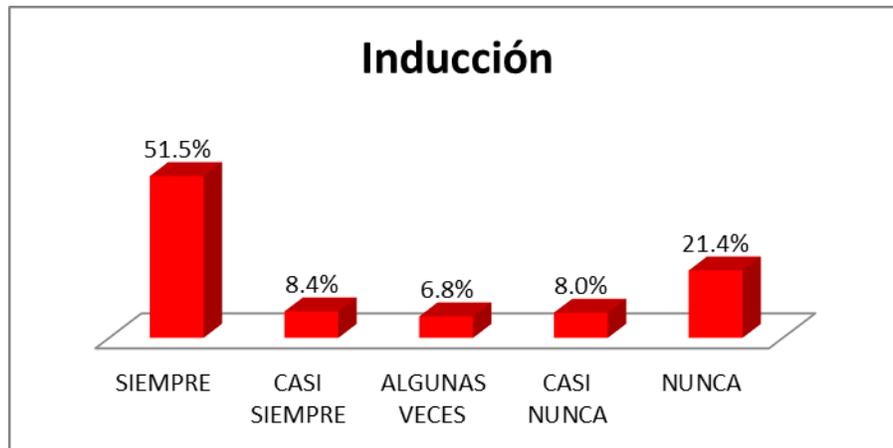
La **inducción de personal** permite que el trabajador conozca con claridad aspectos relacionados con la empresa (misión, visión, objetivos, valores etc.) y que se denomina inducción general, y que al mismo tiempo tenga claridad en las actividades propias a realizar en su nuevo trabajo (inducción específica). También se reconoce como un proceso fundamental dentro de los contextos organizacionales, porque dicho trabajo permite mayor adherencia a la cultura organizacional. Además, es un factor directamente relacionado con la productividad laboral. Al respecto, se evidencia que el 60% de las instituciones conocen y realizan siempre o casi siempre, aspectos relacionados con inducción, pero también se evidencia que el 29.5% de las instituciones no conocen y/o no realizan actividades relacionadas con este proceso (Ver tabla 12 y grafica 11).

Tabla 12

Porcentaje promedio del factor inducción de personal

| Inducción     |       |
|---------------|-------|
| Siempre       | 51,5% |
| Casi siempre  | 8,4%  |
| Algunas veces | 6,8%  |
| Casi nunca    | 8,0%  |

|       |       |
|-------|-------|
| Nunca | 21,4% |
|-------|-------|



Grafica 6. Porcentaje promedio del factor inducción de personal.

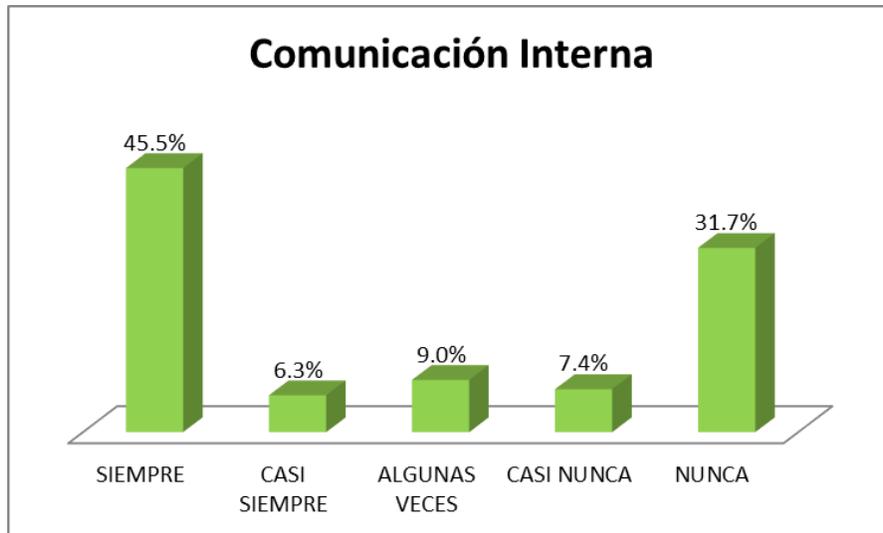
Otro de los procesos básicos de los contextos organizacionales, está relacionado con **comunicación**. Al respecto se buscó conocer cómo se maneja este proceso a nivel interno o la comunicación que se da como equipo de trabajo. Al respecto, el 51.8% de las instituciones, refirió que conoce el concepto de comunicación organizacional y utiliza algún medio (además de la comunicación directa), como correos, carteleras informativas y WhatsApp con su equipo de trabajo; sin embargo, muy pocas instituciones cuentan con otro tipo de comunicación diferente a la directa. La utilización del correo (sea personal o empresarial) y las redes sociales no son muy comunes dentro de este grupo de instituciones (Ver tabla 13 y grafica 12).

Tabla 13

Porcentaje promedio del factor comunicación interna

| Comunicación Interna |       |
|----------------------|-------|
| Siempre              | 45,5% |
| Casi siempre         | 6,3%  |
| Algunas veces        | 9,0%  |

|            |       |
|------------|-------|
| Casi nunca | 7,4%  |
| Nunca      | 31,7% |



Grafica 7. Comunicación interna.

La **comunicación externa**, o aquella que se brinda por fuera del equipo de trabajo especialmente con padres de familia y otras instituciones de educación se hace especialmente utilizando correos personales e institucionales y en algunas ocasiones, algunas instituciones utilizan grupos de WhatsApp especialmente para comunicarse con padres de familia. Es muy baja la utilización de otras redes sociales como Messenger o Facebook y muy pocas instituciones cuentan con página web en la cual van actualizando la información y/o actividades que se realizan con cotidianidad (Ver tabla 14 y grafica 13).

Tabla 14

Porcentaje promedio del factor comunicación externa

| Comunicación externa |       |
|----------------------|-------|
| Siempre              | 38,1% |
| Casi siempre         | 10,4% |
| Algunas veces        | 13,0% |
| Casi nunca           | 3,7%  |

|       |       |
|-------|-------|
| Nunca | 34,1% |
|-------|-------|



*Grafica 8.* Porcentaje promedio del factor comunicación externa.

## 9.0 Conclusiones

### 9.1 Principales Hallazgos

- Se analizan los datos obtenidos sobre el proceso de reclutamiento de personal que realizan los colegios privados de educación preescolar, arrojando que tienen claridad en el concepto de reclutamiento y que se lleva a cabo este proceso organizacional en las instituciones.
- Se evidencia una preferencia por el reclutamiento interno y una alta frecuencia en nunca a ver tenido un área encargada del reclutamiento.
- En el área de selección de personal, se explora por medio de que métodos se hace la selección, llegando a la conclusión que en un alto porcentaje para los colegios es fundamental realizar entrevista de selección y corroborar las referencias laborales y personales del aspirante.
- Por otra parte, no se evidencia que las instituciones apliquen pruebas psicológicas a los candidatos, haciendo así el proceso débil al momento de tomar la decisión sobre la persona idónea para el cargo, pero si se tiene un alto grado de relevancia en el perfil profesional, que recomendaciones que tenga el candidato.
- Se conoce el proceso de inducción en los colegios, el cual en su totalidad de la muestra se hace de manera directa con el trabajador, dando a conocer la misión, visión y objetivos de la institución, además de la inducción general, también se realizan inducciones específicas al cargo a desarrollar.
- Un alto porcentaje de las instituciones que realizan la inducción, lo prefieren de manera individual y no utilizan otras técnicas para dar a conocer la información.

- En la muestra se evidencia la comunicación organizacional dividida en dos:

La comunicación interna, la información se brinda por canales no institucionales mostrando una alta frecuencia de preferencia en comunicarse por la aplicación de WhatsApp, denominándose estas como comunicaciones informales, donde suelen ser personales y subjetivas. Y la comunicación externa dándose este proceso en los colegios, evidenciado una comunicación formal, dados por boletines informativos o correos electrónicos institucionales a padres de familia o con otras instituciones. Es bajo el porcentaje de la muestra que utilicen las TIC (tecnología de la información y la comunicación), como medio de aprovechamiento para su beneficio y desarrollo.

- Los procesos organizacionales dentro de las instituciones son escasos y aunque se conozca de estos no son aplicados a la organización por completo.

- Se encuentra que uno de los retos de la presente investigación fue el acercamiento y aplicación del instrumento a las instituciones, ya que se manifiesta desinterés en procesos formativos como estos.

- La base de datos suministrada por la secretaría de educación, incluye jardines infantiles que a la fecha de la investigación no coinciden con las direcciones o número de contacto. Esto generó que un 27% no pudieran ser contactados y que un 9% de los colegios ya no tuvieran únicamente educación preescolar y por esta razón la muestra se redujera en un 61% a los aplicados.

- El análisis y la descripción de los procesos de reclutamiento que realizan los colegios privados de educación preescolar en la ciudad de Villavicencio se dan de forma natural, como un proceso de apoyo a las dinámicas internas de las instituciones, no obstante, no cuentan

un proceso de gestión o acompañamiento profesional, y se evidencia un bajo nivel de rotación del personal.

- Se evidencia la necesidad de formalización de los procesos y el desarrollo de manuales o protocolos.

### **10.0 Recomendaciones**

- Brindar un proceso de retroalimentación a las instituciones tomadas como muestra, para que conozcan actualmente como están en estos procesos a nivel general dentro de sus empresas y el avance que se presenta dentro de las organizaciones con un sector humano calificado y un proceso organizacional adecuado y establecido.

- Desde el Semillero de Estudios Organizacionales SEO se cuenta con el equipo interdisciplinario, capacitado, en formación y con experiencia que puede llegar a desarrollar una guía que genere conocimiento sobre los procesos organizacionales dentro de las instituciones educativas y la importancia de su aplicación.

- Para próximas investigaciones se recomiendan tener más preguntas sociodemográficas, para lograr una correlación con los ítems más profunda y obtener mucha más información para la investigación, también tener en cuenta el nivel educativo de los profesores y el número de niños que estudian en la institución.

## 11.0 Listado de referencias

Arras, A. (2010). Comunicación organizacional. Dirección de Extensión y Difusión Cultural; México. Recuperado de:

[https://www.researchgate.net/publication/303385441\\_Comunicacion\\_Organizacional](https://www.researchgate.net/publication/303385441_Comunicacion_Organizacional)

Belendez, M. (2002). psicología del trabajo y de las organizaciones: aproximaciones históricas. Universidad de Alicante. Recuperado de:

<https://es.scribd.com/document/342151678/Belendez-Vazquez-Marina-2002-Psicologia-Del-Trabajo>

Bermúdez, H. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico Vol. 13, Núm. 21. Recuperado de:

<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1905>

Campos, V., Cristina, M. (2007). Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial, Editorial ECOE, Bogotá.

Castaña, M. López, g. y Prieto, J. (2011). Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&S). Recuperado de:

<http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticas.pdf>

Contreras, O., Camacho, D., & Badrán, R. (2017). Las Social Networking Sites (SNS) en los procesos de reclutamiento y selección del talento humano. Revisión de literatura. Entramado, 13(1), 92-100.

Corral, C. (2011). La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector servicio.

Recuperada de: [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no74/28.-\\_ponencia\\_9\\_\\_1\\_.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no74/28.-_ponencia_9__1_.pdf)

COLPSIC (2013). Perfiles por competencias del profesional en psicología. Bogotá, 2013.

COLPSIC (2013). Perfiles por competencias del profesional en Psicología del Deporte, Jurídica, Neurociencias y Psicobiología, Organizacional y Psicología Social: Ambiental, Comunitaria y Política. Colegio Colombiano de Psicólogos. Bogotá. ISBN No. 978-958-99153-7-0

Chiavenato, I (2011). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. Mc Graw Hill: México.

Dessler, G & Valera, R (2011). Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano. Pearson: México. Recuperado de:  
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>

García, P., Gatica, M., Cruz, E., Gatica, K., Vargas, R., Hernández, J. (2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 6(12). Revista Redalyc.org

Gonzales, A., Araneda, N., Hernández, J. & Lorca, J. (2005). Inducción profesional docente. Recuperado de: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07052005000100003](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052005000100003)

Gómez, G., Garcés, M. (2016). La inducción como danza generativa: lineamientos teóricos y metodológicos para el diseño de un programa de inducción de personal docente y no docente en las Instituciones de Educación Superior. ProQuest. Recuperado de:

<https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1924298110?pq-origsite=summon>

Hernández, L., Liquidano, M. & Silva, M. (2014). Reclutamiento y selección a través de las redes sociales Facebook y LinkedIn:(análisis preliminar). Oikos: Revista de la Escuela de Administración y Economía, 18(38), 37-61.

López, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. Perspectivas, (26), 129-152. Revista Redalyc.org

Mondy, R. (2010). Administración de recursos humanos. Recuperado de:

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>

Murillo, P. (2015). Sistema de reclutamiento y selección del personal para la cadena de supermercados “Mercamaxx” del cantón los blancos, provincia de Pichincha (Tesis).

Recuperado de:

<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/TUAEXCOMIEAN013-2015.pdf5DB5168E523F4368PQ/1?accountid=48797>

New World Encyclopedia (2017) Elton Mayo. (Blog) Recuperado de:

[http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Elton\\_Mayo](http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Elton_Mayo)

Ortiz, M., arias, G. & Peña, B. (2015) "Selección de personal en las instituciones de educación superior de Tampico-Madero" en Revista Caribeña de Ciencias Sociales. Recuperado de:

<http://caribeña.eumed.net/seleccion-personal/>

Rodríguez, A. (2009). Mary Parker Foller, Kurt Lewin y Elton Mayo. (Blog). Recuperado de:

<http://xn--estudiandoadministracin-rjc.blogspot.com/2009/11/mary-parker-foller-kurt-lewin-y-elton.html>

Rodríguez, M., Navarrete, R. & Bargsted, M. (2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos noveles en reclutamiento y selección de personal. *Psicoperspectivas*, 16(3), 164-176. doi:

<http://dx.doi.org.ezproxy.uniminuto.edu/10.5027/psicoperspectivas-vol16-fulltext-1082>

Sarmiento, M. Patiño, J. (2018). Identificación de los factores de riesgo psicosocial de los trabajadores de la Pastoral Social Regional Suroriente Colombiano de Villavicencio Meta y elaboración de una medida preventiva (Tesis). UNIMINUTO VRO.

Santrock J. (2014). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw Hill Education.

Sánchez, H., Montoya, R. & Montoya, R. (2013). Aplicación del enfoque integrado de prospectiva y estrategia para el mejoramiento al proceso de selección docente de la Universidad Nacional de Colombia. <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/central/docview/1677602532/abstract/>

Segredo, A., García, A., López, P., León, P., & Perdomo, V. (2016). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública DOI: 10.19136/hs.v16i1.1256. Recuperado de: <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/FMfcgxwCgftTfNTgFHXDLLfMRrRRjbrT?projector>

Villafañe, Justo. (2016). Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas.

Pirámide: Bogotá

Vidal, C., López, L., Rojas, J., & Castro, M. (2017). Desarrollo de Sistema Web de Reclutamiento y Selección y de Directivos por Competencias mediante PHP CodeIgniter 3.0. *Información tecnológica*, 28(2), 203-212. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642017000200021>

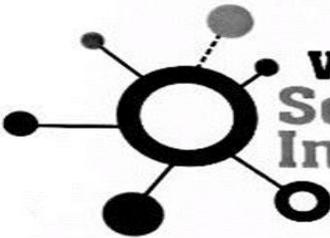
## 12.0 Evidencias

### 12.1 Cronograma de plan de trabajo

| No. | Actividad                                                                                                                                              | Tiempo (meses) |            |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|
|     |                                                                                                                                                        | Desde          | Hasta      |
| 1   | Elaboración del anteproyecto de trabajo: organización de objetivos, planteamiento del problema, justificación y primera fase de aspectos metodológicos | 18/05/2018     | 30/05/2018 |
| 2   | Búsqueda de referentes teóricos y estado del arte.                                                                                                     | 1/08/2018      | 1/09/2018  |
| 3   | Acercamiento a la secretaría de educación con el fin de conocer la base de datos de los colegios                                                       | 1/9/2018       | 1/10/2018  |
| 4   | Solicitud a la secretaría de educación del aval y acompañamiento para la investigación a realizarse en las instituciones de educación                  | 1/9/2018       | 1/10/2018  |
| 5   | Elaboración de las preguntas de la escala tipo Likert, teniendo en cuenta los referentes teóricos                                                      | 1/11/2018      | 30/11/2018 |
| 6   | Aplicación de la prueba piloto                                                                                                                         | 2/02/2019      | 1/03/2019  |
| 7   | Revisión de las preguntas por juicio de expertos                                                                                                       | 2/03/2019      | 31/03/2019 |
| 8   | Aplicación de la encuesta                                                                                                                              | 1/04/2019      | 30/04/2019 |
| 9   | Tabulación de la información                                                                                                                           | 1/05/2019      | 8/05/2019  |
| 10  | Elaboración del informe final                                                                                                                          | 9/05/2019      | 16/05/2019 |

12.2 Evidencia participación en la VII Jornada de Semilleros de investigación. UNIMINUTO.

Institución Universitaria Persona Jurídica No. 10345 de 1990. Código SNIES 2829

 **VII Jornada de Semilleros de Investigación**

 **UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Educación de calidad al alcance de todos  
Vigilada MinEducación

Vicerrectoría Regional Orinoquía

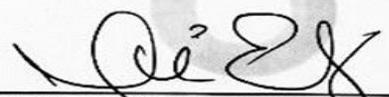
**CERTIFICA QUE:**

*Lady Sthefania Cuéllar Roldán*

Participó en la VII Jornada de Semilleros de Investigación  
"Ciencia y Conocimiento para la Innovación Social"  
en calidad de **PONENTE**.

*Dado en la ciudad de Villavicencio, a los 16 días del mes de noviembre de 2018.*

  
**CARLOS ALBERTO PABÓN MENESES**  
Vicerrector Regional Orinoquía

  
**NUBIA ESTELLA CRUZ CASALLAS**  
Directora de Investigaciones Regional Orinoquía

 @uniminutovcio

 Uniminuto Villavicencio

[www.uniminuto.edu/web/llanos](http://www.uniminuto.edu/web/llanos)

