



Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad Ciencias Económicas y Administrativas

Elementos que tienen presente los empresarios del municipio de Girardota al momento de contratar el personal para sus organizaciones

Estudiantes

Jovanna Marcela Martínez Ríos ID 000128622

María Catalina Cano Álvarez ID 000134095

Asesor Metodológico

Alina Sonary Agudelo Alzate

Bello Junio 04 de 2013

## **Elementos que tienen presente los empresarios del municipio de Girardota al momento de contratar el personal para sus organizaciones**

### **Resumen**

En este proyecto se muestra la investigación que se realizó a las empresas del Municipio de Girardota buscando cuales son los elementos que los empresarios de esta jurisdicción tienen en cuenta para contratar (reclutamiento, selección y vinculación) el personal de sus organizaciones, estos procesos requieren el desarrollo efectivo de técnicas y de una buena administración de personal, ya que las herramientas o modelos que las empresas implementan deben de estar ligadas a estrategias que son indispensables para el logro de los objetivos de las compañías. Este trabajo constituye el análisis de cada etapa de los procesos de reclutamiento, selección y vinculación fundamentados en los pasos que cada una de las empresas adopta para adquirir un buen recurso humano y que estas personas desarrollen sus funciones asignados con el propósito para el cual están siendo contratadas, es importante ya que por medio de esta observación se logro obtener los elementos que las empresas del Municipio de Girardota efectúa para elegir sus nuevos colaboradores con los estándares y esquemas necesarios para contribuir con el desarrollo empresarial óptimo acorde con las exigencias del mercado actual. Estos elementos cada día cobran mas fuerza ante la necesidad de las empresas de contar con colaboradores que respondan a los requerimientos propios de la globalización, los primeros aspectos hacen

diferentes a las empresas en su modelo de Gestión de Talento Humano, es de resaltar que las empresas en los últimos años han desarrollado variedad de técnicas basadas en llevar a cabo y con éxito los procesos de reclutamiento, selección y vinculación esto crea una ventaja competitiva y establece las diferencias en las empresas; toda la investigación deja un buen resultado y que permitió conocer algunas oportunidades de mejora que tienen estas empresas a la hora de realizar sus procesos de contratación.

## Tabla de Contenido

<b>1. Capítulo I. Planteamiento del problema</b> .....	8
1.1 Antecedentes del problema .....	8
1.2 Planteamiento del problema .....	10
1.3 Pregunta de investigación.....	11
1.4 Objetivos .....	12
1.5 Justificación.....	13
1.6 Delimitación.....	14
1.7 Limitaciones del estudio.....	14
2. Capítulo II Marco Teórico.....	16
2.1 Teoría general.....	16
2.2 Teoría específica .....	25
2.3 Estudio empírico .....	36
2.4 Párrafo de Síntesis.....	44
3. Capítulo III. Marco Metodológico .....	45
3.1 Enfoque Metodológico .....	45
3.2 Rol del investigador .....	47
3.3 Consideraciones éticas .....	48
3.4 Recolección de datos .....	49
3.5 Población y muestra poblacional.....	50
3.6 Tipo de instrumentos para la recolección de datos.....	52
3.7 Diseño de instrumentos .....	53
3.8 Análisis de datos transcripción y registros .....	54
3.9 Análisis de categorías.....	56
Párrafo de síntesis .....	58

4. Capítulo IV. Análisis de Resultados .....	59
4.1. Descripción del proceso de recolección de la información .....	59
4.2. Análisis de resultados.....	60
4.2.1 Identificación de categorías.....	61
4.2.2 Análisis de las categorías soportado en la información recabada en el trabajo de campo. .....	64
Párrafo de Síntesis.....	77
Capítulo V. Discusión y Conclusiones.....	78
5.1 Descripción de los hallazgos respondiendo a la pregunta de investigación.....	78
Pregunta de investigación.....	79
5.2. Descripción de los principales hallazgos alineado a los objetivos generales y específicos del proyecto.....	84
5.2.1 Objetivo general: .....	84
5.2.2 Objetivos específicos: .....	85
5.2.3 Objetivo específico No 1:.....	85
<b>5.2.4 Objetivo específico No 2:</b> .....	87
<b>5.2.5 Objetivo específico No 3:</b> .....	88
5.3 Conclusiones del capítulo V.....	89
Apéndices.....	94

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Definición de cargos y fuentes. ....	64
Ilustración 2 Medio de divulgación de vacantes. ....	65
Ilustración 3 Técnicas de selección que se utilizan. ....	66
Ilustración 4 Realización de entrevistas. ....	67
Ilustración 5 Validación de referencias personales y laborales. ....	67
Ilustración 6 Variables vinculación. ....	68
Ilustración 7 Medio de divulgación de vacantes. ....	69
Ilustración 8 Información del perfil. ....	70
Ilustración 9 Tipo de pruebas. ....	70
Ilustración 10 Validación de referencias personales y laborales. ....	71
Ilustración 11 Facilidad en el ingreso. ....	72
Ilustración 12 Variables vinculación. ....	73

## **Introducción**

La progresiva evolución de las organizaciones requiere cambios acorde a sus necesidades, para esta época las personas y las organizaciones están involucradas en un continuo proceso de atracción mutua, cada vez con más interés las organizaciones selecciona su personal para que sea el más calificado y que realice bien sus funciones teniendo en cuenta los cambios del entorno, es por ello que hablar de captar el mejor talento representa para ellas un reto, así se presentará un análisis de la forma como actualmente se ejecutan los procesos de reclutamiento, selección y vinculación con el propósito de identificar los elementos que las empresas del Municipio de Girardota tienen para elegir de manera ágil, eficiente y optima su personal.

Para el análisis de los elementos que se tienen en cuenta en las empresas del Municipio de Girardota en sus procesos de reclutamiento, selección y vinculación se hizo necesario realizar un marco teórico con las teorías generales, específicas y estudios empíricos de varios autores que permitieron abordar los conceptos metodológicos facilitando la comprensión de los procesos requeridos para obtener colaboradores con altos niveles de competencia y de desempeño en su labor.

## **1. Capítulo I. Planteamiento del problema**

En el capítulo I se encontrará la definición del planteamiento del problema que consiste básicamente en reconocer, descubrir y analizar los elementos que tienen en cuenta las empresas del Municipio de Girardota para contratar a sus empleados, se reconocerá los hechos que se clasificaron preliminarmente, los hallazgos o descubrimientos del problema a investigar, se formuló una pregunta concreta y correcta acerca del tema para explicar las causas de esta indagación en el contexto que se realiza la investigación se seleccionó datos relevantes y se describe sus relaciones.

### **1.1 Antecedentes del problema**

La selección del personal es un proceso de mucha importancia para las organizaciones hoy en día, es una parte primordial para el crecimiento y el éxito de sus actividades, se debe tener presente que una buena selección de personal conlleva a cumplir estos logros, también con una adecuada capacitación que se les brinden a sus empleados para mantenerlos preparados servirá para que sean competitivas las empresas y estas permanezcan o desaparezcan del mercado, de acuerdo con las orientaciones que se tengan en las empresas el proceso de selección debe tener una buena planeación y elementos distintos para su reclutamiento, selección y vinculación, permitiendo hacer una buena elección a la hora final del proceso.

Se han desarrollado diferentes análisis en el entorno organizacional sobre la selección del personal ,tales como proyectos de investigación sobre el tema, migración de las empresa hacia el municipio de Girardota , esto ha impulsado notablemente la manera de verificar o evaluar como las empresas requieren el personal , como están realizando el reclutamiento, la selección y vinculación del colaborador, temas como estos representa la recopilación de información importante para analizar las diversas etapas de los procesos en el campo laboral.

Se eligió para este proyecto a Girardota, es un municipio de Colombia, ubicado en el Valle de Aburrá del departamento de Antioquia. La zona en la que hoy se encuentra Girardota fue habitada por los indios Nutabes y Yamesíes, que se dedicaban básicamente a la agricultura. Girardota tiene una población de 42.566 habitantes según datos del censo 2005 (DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística). Si se compara los datos de Girardota con los del departamento de Antioquia ocupa el puesto 19 de los 125 municipios que hay en el departamento y representa un 0,7491 % de la población total de éste.

## **1.2 Planteamiento del problema**

La función del departamento de Recurso Humano consiste en ayudar a las empresas a identificar el personal requerido que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y la organización, aunque los procesos pueden hacerse muy simples también han desarrollado en la actualidad varios sistemas de selección mediante los cuales sirve para equiparar el capital humano y esto ayuda a encontrar a las personas con las características deseables y compatibles, pero también se encuentran empresas que no le dedican el tiempo y el costo suficiente a este proceso sin importar las consecuencias.

Con esta investigación a nivel académico y organizacional se busca analizar las necesidades y complementos frente al nivel del potencial humano, es de observar esta situación para conocer dichas características y saber que las modalidades que se adquieren al momento de la selección del personal son las indicadas, ya que constantemente, se está en busca de candidatos que reúna los suficientes elementos para determinadas funciones dentro de la empresa, la idea es que cada sector evalúe las expectativas o necesidades de la zona, explotando el potencial humano del municipio como tal, en este caso Girardota.

Un proceso de reclutamiento, selección y contratación son asuntos que pueden variar de una empresa a otra o de un lugar a otro lo que se quiere presentar es una investigación con el ánimo de analizar e identificar los elementos que tienen las empresas del municipio de Girardota para la selección de su personal, si levantan el perfil requerido

según el vacante, si evalúan los candidatos. Se pretende resaltar de que manera realizan este seguimiento, para hallar si se manejan un control paso a paso o simplemente contratan a su personal sin muchos requerimientos, por que los refieren, son familiares, o conocidos de los empleados sin utilizar la secuencia básica para contratar a una persona para el beneficio de la empresa.

Es por esto que este proyecto busca analizar los elementos que las empresas del municipio de Girardota analizan que tienen en cuenta para seleccionar su personal para las funciones requeridas si es idóneo y que pasos tienen definidos, si se cumplen con lo que se plantean para cubrir sus vacantes o pasan por alto muchos requerimientos para este proceso.

### **1.3 Pregunta de investigación**

¿Cuáles son los elementos que tienen presente los empresarios del municipio de Girardota al momento de contratar el personal para sus organizaciones?

## **1.4 Objetivos**

Objetivo General.

Analizar los elementos que tienen presente los empresarios del municipio de Girardota al momento de la contratación (reclutamiento, selección y contratación) del personal para sus organizaciones.

Objetivos específicos

Identificar los elementos que influyen en el momento del reclutamiento del personal en las empresas del Municipio de Girardota.

Distinguir los pasos que se tienen en cuenta para la selección del personal en las empresas del Municipio de Girardota.

Analizar cuáles componentes se tienen en cuenta en el momento de contratar al personal de las empresas del Municipio de Girardota.

## **1.5 Justificación**

Actualmente la información y el conocimiento hacen parte de la modernización de las organizaciones, uno de los temas más relevantes en las empresas, son el logro de los objetivos y a través de qué recursos se van a cumplir, en este caso detenerse a identificar cómo se aplica los diferentes recursos, es entonces que se considera uno de ellos y como uno de los temas más prioritario para llegar a las metas de las organizaciones, tal recurso o mejor dicho para la era actual, el talento humano.

Para la gestión de los recursos humanos los colaboradores se convierten en el activo más importante debido a esto, la constancia y dedicación determinan retroalimentar y analizar como lo hacen los gestores del talento humano ,con el fin de concretar la gran incidencia de la selección, contratación y reclutamiento como factores determinantes en las empresas.

En el presente trabajo se pretende establecer la trascendencia de los recursos humanos, de qué manera las organizaciones seleccionan, capacitan y reclutan el personal, con el fin de garantizar la adecuada inclusión de personas a las organizaciones por medio de dichos procesos, en este caso establecer como lo hacen en las empresas del Municipio de Girardota-Antioquia.

## **1.6 Delimitación**

Espacial: Esta investigación se realizó con a las empresas del Municipio de Girardota, son 37 organizaciones que se encuentran registradas en Industria y Comercio.

Temporal: La estructura de la investigación se desarrolló en un periodo de 2 semestres educativos los cuales son 2012-2 y 2013-1 que se realizaron en 9 meses en la Corporación Minuto de Dios, se alcanzó con los objetivos planteados, por medio de todas las herramientas que se implementaron en esta investigación y con la cooperación de las organizaciones, empleados y estudiantes que realizaron este proyecto.

Alcance: La investigación se elaboró buscando los elementos de reclutamiento, selección y vinculación alineado a las estrategias de las empresas del Municipio de Girardota.

## **1.7 Limitaciones del estudio**

A la hora de analizar los elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones, se presentan algunas restricciones o limitaciones como:

Que las empresas no permitan acceder a la información interna, y la disponibilidad de tiempo para atender y ofrecer la información requerida, esto dificultaría la investigación.

Encontrar en el análisis y hallazgos que las empresas no siguen ningún proceso para la selección de personal como se establecen y se siguen en organizaciones legales, esto no permitiría dar una buena conclusión al proyecto.

La investigación está comprendida en el periodo académico del 2012 y 2013, debido al tiempo establecido, se convierte en una delimitación temporal para llegar más a fondo frente a la recolección de la información.

No facilitaría la totalidad de los resultados o la perfección esperada de la información, factores, sucesos o fenómenos a nivel de tiempo, ambiente o estructura de las empresas, tales como cambios drásticos de la estructura que no permita el acceso a la información, por ejemplo las protestas que se han presentado los últimos meses, de algunas empresas en el municipio de Girardota por el cambio de las resoluciones laborales.

## **2. Capítulo II Marco Teórico**

El capítulo II trata del marco teórico que se desarrolló con el fin de aplicar conocimientos sobre recursos humanos y sus derivados, se puede detectar la necesidad de aplicar y generar talentos humanos como prioridad para las organizaciones, como respuesta a esta necesidad las diferentes técnicas para la selección, reclutamiento y contratación como plan de estudio a fin de aumentar rendimiento, clima laboral y/o productividad a nivel de la selección y aprovechamiento del talento humano. A continuación se presentan las bases teóricas introductorias de la investigación, que sirven de soporte para el desarrollo de la misma. Aquí se incluye diversos temas con respecto a la gestión del talento humano como parte de la constitución de la misma.

### **2.1 Teoría general**

En la teoría general se investigó sobre el recurso humano en las organizaciones, que papel desempeñan, sus comportamientos y que valor les da las empresas. La teoría general son las herramienta que permite averiguar y conocer sobre el tema a tratar, en este caso el recurso humano. Son opiniones de diferentes autores, que analizan de manera detallada el proceso que deben tener las empresas a la hora de seleccionar el personal para ocupar los

cargos definidos. En esta teoría se conocerá las definiciones de los autores sobre el recurso humano, y una definición breve y concisa de cada una de ellos.

Para Dalam (2007, pp.5-10) “La planificación de los recursos humanos trata de determinar, por una parte, las necesidades, del personal partiendo de los objetivos y la estrategia que tiene establecida la organización para un determinado horizonte temporal, y por otra, conocer si las disponibilidades de los recursos humanos se ajustan, en cada momento, a dichas necesidades. Se configura como uno de los procesos básicos para la gestión de los recursos humanos, ya que la información que suministra sirve. Así, por ejemplo, sirve para indicar: a) cuántos empleados y de qué clase se necesitan; b) cómo se consideran los empleados mediante reclutamiento externo o mediante traslado y promoción interna; y c) las necesidades de formación que tendrá la organización, si bien esta actividad planificación de recursos humanos es muy importante no ha sido, si no hasta hace relativamente poco tiempo, cuando la mayoría de las organizaciones la han incorporado como parte de la gestión de los recursos humanos. Son muchos los trabajadores que han venido señalando la importancia de la planificación de los Recursos Humanos y la necesidad de conectarla a las estrategias de la empresa. Mediante el análisis de los puestos de trabajo se trata de conocer tanto su contenido (que se hace cómo se hace y por qué se hace) como los requerimientos más importantes para su correcta ejecución.”

El autor Sherman (1999, p. 4) dice “Imagine una organización sin gente solo por un momento. No hay trabajadores, gerentes, ejecutivos o propietarios. Es bastante difícil hacerlo, ¿no es

cierto? Sin las personas las organizaciones no existirían. Las organizaciones están integradas por gente. Las organizaciones con éxito tienden especialmente a reunir diversos tipos de personas para alcanzar un objetivo común. Esta es la esencia de administración de recursos humanos. Los gerentes utilizan muchas palabras para descubrir la importancia que las personas tienen en sus organizaciones. La expresión “recursos humanos” implica que las personas poseen capacidades que impulsan el desempeño organizacional (además de otros recursos como el económicos, materiales, de información etc.) otras expresiones como “capital humano” y “activos intelectuales” tienen en común la idea de que las personas establecen la diferencia en el funcionamiento de una organización.”

Según Alles (2005, pp.16-17) “Muchas veces las disciplinas relacionadas con el mundo de los negocios cambian solo por influencia de otras disciplinas, retroalimentándose mutuamente. Recursos humanos es uno de estos casos; tanto ha cambiado de nombre, llamando a esta disciplina Capital Humano. Esta idea se fundamenta en dos motivos centrales: enfatizar el concepto de que las personas que forman parte del capital de una organización y dar la idea de un cambio potente. Podemos agregar otra motivación: reconocer el verdadero lugar de las personas, y no considerar que son un mero recurso del cual se dispone .Muchos estudiosos del tema continúan pensando que, en un orden de prioridades, primero está el hombre, y debemos ocuparnos de él, de sus necesidades y requerimientos; mientras que en otro plano, menos elevado, quizá secundario desde este enfoque, se ubica el mundo de los negocios, el mundo empresarial. A esta forma de ver las cosas podríamos denominarlas

enfoque humanista. Sin embargo, no ha sido el enfoque humanista el que más ha influido en el desarrollo y en la importancia del área de Recurso Humano en el seno de las organizaciones. Si bien en la era posindustrial este enfoque fue muy buena y ayudó a redimensionar al hombre, fue un cambio en los noventa sobre el fin del segundo milenio, cuando la disciplina de Recurso Humano alcanzó mayor trascendencia.”

Para Chiavenato (2005, pp.103-106) “El objetivo de la administración de recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en la medida en que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Administración de recursos humanos significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable. Representan no solo las cosas grandiosas, que provocan euforia y entusiasmo, sino también las pequeñas, que frustran e impacientan, o que alegran y satisfacen y que sin embargo, llevan a las personas a querer permanecer en la organización, cuando se habla Administración de Recurso Humano, hay muchas cosas en juego, la clase y calidad de vida que la organización y sus miembros llevarán y la clase de miembros que la organización pretende modelar.”

Dicen William B. Werther (2008, pp. 5-10) “El propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en

formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Este es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos al formular los principios de la teoría microeconómica, se desarrollo el enfoque del capital humano que formaba parte de una teoría más general para determinar la distribución del ingreso de la fuerza de trabajo. El estudio de la administración de capital humano describe la manera en que el esfuerzo de los gerentes y directivos se relaciona con todos los aspectos del personal y demuestra las contribuciones que hacen a este campo los profesionales del área, el valor del capital humano de la organización determina el grado de éxito de ésta.”

Agrega Dessler (1994,pp-66-68) “Los gerentes de empresas poseen un alto compromiso parecen saber que la comunicación con los empleados se crea a través de factores claves frente a una buena disposición de liderazgo con respecto a la administración del recurso humano, la tendencia de administrar recurso humano se enfoca en reconocer condiciones de trabajo digno, seguros y adecuados para la aplicación de los procesos laborales, además la oportunidad de avanzar por méritos y un clima social-laboral positivo. Las compañías están en constante proceso de crear líderes enfatizando la seguridad del empleado por medio de planes de compensación y/o motivación en las labores otorgadas, los líderes deben crearse con formación de buenos trabajos en equipo, principios básicos tales como la planificación, dirección y control para obtener mejores resultados, sin embargo las tendencias cambiantes de la administración genera más calidad y exigencia frente a la

productividad y las competencias organizacionales. La perspectiva de un gerente se adapta a factores de conocimiento del entorno de la gestión del recurso humano tales como lo son las leyes, la igualdad en condiciones para los empleados, el análisis de los puestos de trabajo, la evaluación constante de sus actos y ejercicios de aplicación de esta manera definir aspectos estratégicos de la administración del recurso humano teniendo en cuenta la base de la selección, reclutamiento, capacitación y contratación del personal a administrar.”

Según Flippo (1981,pp.4-5) “El papel desempeñado por el director de personal ha experimentado cambios a través del tiempo, en principio el director era un instrumento de la alta dirección, para la vinculación y mantenimiento de la fuerza de trabajo ,mas con el conocimiento amplio a través del ejercicio de su papel ,este llevo a comprender la necesidad de tener en consideración las necesidades de los seres humanos que constituyen la fuerza del trabajo. Los administradores modernos deben adquirir y mantener relaciones equitativas entre la administración del recurso humano y la solución al problema de manera equitativa entre la administración, los empleados y todo lo que abarque el clima organizacional, en términos generales en la negociación colectiva en busca de métodos eficaces y eficientes.”

En el caso de Mondy (2005, pp.5-6) “La administración de los recursos humanos es la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales. Como consecuencia, los gerentes de cada nivel deben participar en la administración de recursos humanos.

Básicamente todos los gerentes logran hacer algo a través de los esfuerzos de otros, esto requiere una administración de recursos humanos eficaz. Las personas que manejan asuntos de recursos enfrenta diversos retos, que van desde la fuerza laboral, constantemente variable, hasta regulaciones gubernamentales siempre presentes. Además la competencia global ha obligado a las pequeñas y grandes organizaciones a tener más conciencia de los costos y la productividad. Debido a la naturaleza crítica de los asuntos de recursos humanos, estos deben recibir mayor atención por parte de los niveles directivos.”

Por otra parte para Gómez & Leardy (1998, pp. 8-9) “Las estrategias de recursos humanos pueden desempeñar una función crucial en impulsar la flexibilidad organizativa, mejorando los procesos de toma de decisiones dentro de una empresa. Las investigaciones realizadas sugieren que las estrategias de recursos humanos contribuyen a los buenos resultados de una empresa, tanto más cuanto estas están dirigidas a atraer y retener a aquel tipo de empleado que mejor encaja dentro de su cultura de empresa y de sus objetivos globales. Las estrategias de recursos humanos que se adecuan a una estrategia empresarial de diferenciación hacen hincapié a la innovación, la flexibilidad, la renovación de la fuerza de trabajo mediante la atracción de nuevos talentos de otras empresas, el dar oportunidades a los inconformistas y el refuerzo de los impulsos creativos.”

Dentro de los conceptos de Ponce (1997, pp. 21-22) “Los estudios de administración general se señala que el personal, el elemento humano, es el común denominador de la eficacia de todos los demás factores, ya que estos son operados por hombres. Por ello, la ayuda y la

actitud del personal, condiciona los resultados que se obtengan en todos los demás aspectos, producción de bienes o de servicios, ventas, finanzas, compras, registros, conservación y aun la misma administración general. Los mejores capitales, las mejores maquinas ,los mejores sistemas, sirven de poco si son manejados con apatía o desgano, o ,lo que es peor, en plan de no utilizarlos bien ,o aun destruirlos, por descontento del personal. El factor humano influye de tal manera en la administración de personal. El termino relaciones humanas, es incompleto e impreciso a nuestro juicio: relaciones humanas son también las que hay entre padres e hijos, entre amigos, entre esposo etc. Ni siquiera seria suficientemente connotativo hablar de relaciones humanas en el seno de la empresa, puesto que también existen dentro de ella relaciones jurídicas, económicas y sociales, las que, aunque tengan puntos de contacto con las que estudiamos, no se identifican con ellas. A nuestro juicio el término más preciso es el de administración de personal, ya que éste señala el género próximo, la administración y la diferencia específica de personal que corresponde a esta disciplina.”

El reto de las organizaciones para estar en condiciones de competir en el mercado laboral depende de una buena combinación de los recursos económicos, tecnológicos y humanos, en la revisión de la teoría general se buscaba entender el valor que se le da al recurso humano y la forma como lo administran, explican los escritores que el recurso humano es muy valioso dentro de las organizaciones, en el momento que es preciso ocupar un puesto vacante y los requerimientos que este conlleva la empresa debe realizar una

inversión en tiempo, dinero y esfuerzo lo que justifica precisamente una adecuada selección del mismo recurso.

Este estudio ayuda a responder la pregunta “Cuales son los elementos que tienen presente las empresas del Municipio de Girardota en el momento de contratar sus empleados” ya que es necesario tener presente que el recurso humano es el activo con el que las empresas cuentan para el desarrollo de sus actividades y metas que es muy conveniente desde su reclutamiento darle la importancia merecida y mantener equilibrada su motivación, para que todo el proceso tanto de contratación y vinculación tenga éxito y los términos se encuentren claros para las dos partes.

## **2.2 Teoría específica**

En la teoría específica se buscó para diferentes autores que definición tienen sobre los procesos de reclutamiento selección y vinculación como un procedimiento para encontrar la persona adecuada para cubrir un determinado puesto, por lo tanto el reto aquí está en definir que se considera adecuado para la selección de los empleados en las organizaciones.

Define Aponte (2008, pp. 107-108) “El reclutamiento de personal se basa en las funciones de análisis y descripción de cargos y previsión de la fuerza laboral las cuales suministran información sobre la cantidad y calidad del personal requerido. La demanda de personal puede ser formulada con anticipación o en el momento de surgir la vacante, el primer caso es el resultado de la función de previsión de personal, el otro caso puede deberse a la imprevisión o a la aparición de hechos tales como muerte, accidente, o retiro intempestivo de un trabajador. El reclutamiento de personal es el proceso de búsqueda y atracción de los solicitantes de empleo que cumplen los requisitos establecidos para los cargos vacantes. El propósito de la función de reclutamiento es entregar oportunamente una cantidad adecuada de candidatos para facilitar la selección, esta es una de las formas concretas de ayuda que puede prestar la división de personal o los directivos de la empresa.”

También se encontró que Edwin (1980, pp.111) destaca sobre el reclutamiento que “Una vez que se ha hecho la determinación de los requerimientos de recursos humanos, sigue entonces el proceso de reclutamiento y contratación. El reclutamiento es el proceso de búsqueda de

empleados en perspectiva, estimulándolos a colaborar con la organización, se la ha denominado “positiva” en comparación con la selección, ya que su objetivo es incrementar las posibilidades de selección, esto es, el número de aspirantes para un trabajo vacante. La contratación, respecto de la selección, va en el otro sentido, es negativa, ya que busca eliminar el número de personas que se presentaron, dejando solamente los mejores, para ser colocados en la firma. En el proceso de selección y contratación varían los métodos usados para descubrir la información significativa del aspirante, la cual se compara con las especificaciones del trabajo Aunque no hay un procedimiento normalizado, adaptado por todas las firmas. Un buen procedimiento de contratación en el trabajo, se hace mediante un análisis del trabajo, presupuesto para el factor humano de la empresa y para su reclutamiento.”

Complementa Gary (2001, pp. 83-84) “la planeación de personal es el primer paso de reclutamiento y selección. La manera más conveniente de ver el proceso de reclutamiento y selección es como si se tratara de una serie de obstáculos, planifique y pronostique el empleo para determinar las obligaciones del puesto vacante, forme una reserva de candidatos para estos puestos, reclutando a candidatos del exterior e interior, pida a los solicitantes que llenen las formas de solicitud, tal vez, pasen por una entrevista inicial de selección. Usar distintas técnicas de selección como las pruebas, la investigación de antecedentes y los exámenes médicos, para identificar a los candidatos viables para el trabajo, enviar a uno o varios candidatos viables para el puesto a una entrevista con el

supervisor responsable del trabajo, hacer que los candidatos tengan una o varias entrevistas de selección con el supervisor y otras personas interesadas, con el propósito de determinar a cuales candidatos se les hará la oferta.”

Indica Arthur (1986, p.25) “cuando se encuentre familiarizado completamente con los detalles del cargo disponible, es el momento de empezar a seleccionar los aspirantes idóneos. ¿A donde tendrá que ir a buscar tales aspirantes? Se pueden aprovechar las diversas fuentes; algunas son mejores que otras para determinados cargos. Unas producirán mayor números de aspirantes que otras; algunas resultaran muy costosas; otras tardarán mucho tiempo en dar buenos resultados. Todas ellas ofrecen ventajas y desventajas que deben sopesarse cada vez que se presente una vacante. Casi sin excepción, la primera fuente de reclutamiento que se debe investigar es la propia compañía. Ascender o trasladar empleados desde adentro ofrece varias ventajas. Información verbal es una de las fuentes menos costosas y más rápidas de reclutar personal, es la información oral, tan pronto como se sabe que va a haber una vacante corre la voz. Los avisos es una manera popular y a menudo eficaz de conseguir aspirantes a un cargo es poner avisos en los periódicos y en las publicaciones profesionales, con un planteamiento cuidadoso en cuanto al contenido, el tiempo oportuno y la localidad, es posible obtener muchas respuestas que generalmente permitan contratar un empleado. Otras dos fuentes populares de reclutamiento son las agencias de empleo y las firmas investigadoras, estas últimas por lo general se ocupan únicamente de vacantes en el campo

profesional, mientras que las agencias de empleos se encargan de todos los demás tipos de trabajos.”

Como dice Grados (2003,pp. 209-210) “ Una vez analizado el aspecto de la estructura de la empresa, los aspectos de la Ley del trabajo y la técnica de análisis de puestos, se podrá proceder a buscar los elementos humanos que requiere la empresa, utilizando para ello la técnica o método que más convenga a sus necesidades. Antes de mencionar los diferentes métodos para la obtención de recursos humanos se definirá qué es reclutamiento: es la técnica encargada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno. Cuando una empresa u organización se encuentra en etapa de formación. Requiere de un sistema inicial que le proporcione los elementos humanos necesarios para su funcionamiento. Este sistema inicial implica una serie de pasos deben tomar en consideración los objetivos y estructura de la empresa, así como los aspectos legales que menciona la Ley, en el caso de una empresa ya establecida, con una estructura aparentemente definida, podría plantearse la siguiente pregunta: ¿ cuándo se necesita un reclutado? Se puede requerir en dos casos, Cuando es un puesto de nueva creación, o cuando se tiene un puesto vacante.”

Por otro lado Rainer Marr (1999, pp.91-93) dice que “En muchas empresas existe una gran discrepancia entre el gasto que se realiza en una inversión material y el gasto que se realiza en las inversiones de personas. Esta discrepancia, teniendo en cuenta que una equivocación en el ámbito de personales una gran barrera para los desarrollos empresariales, provoca

conflictos disfuncionales y crea profundas cicatrices internas y externas de la forma como se presenta la empresa. Por tal motivo se debe tratar de contrarrestar esta situación con una búsqueda de personal. Antes del reclutamiento de personal se tiene que determinar las capacidades existentes dentro del ámbito interno y externo de la empresa ya que el hecho de dar referencia a un reclutamiento de personal en el ámbito interno y externo de la empresa puede crear conflictos. El reclutamiento interno de personal puede realizarse como un nuevo trabajo, o como un cambio de puesto de trabajo en forma de un ascenso o de un traslado. Las alternativas normales para la búsqueda externa de personal son los candidatos provenientes de otras organizaciones, o bien de las instituciones de educación. Constituye el potencial para la renovación del personal de la empresa. A diferencia de la búsqueda interna del personal, se caracteriza por una mayor incertidumbre a lo que respecta a las informaciones disponibles del candidato. Por ese motivo, las exigencias que se plantean en los procesos de selección de personal son elevadas.”

Concluye Montes (2006,p.85,) “Para que la búsqueda de un nuevo trabajador sea efectiva, es fundamental tener analizado y descrito el puesto que va a ocupar, de este modo sabremos a priori cuales son las características, aptitudes y actitudes que debe tener el candidato idóneo para desempeñar dicho puesto, una vez que tenemos bien definido el perfil comenzamos la búsqueda y reclutamiento del candidato adecuado, para ello se pueden utilizar diferentes medios: anuncios, oficinas de empleo, centros de formación, promoción interna etc. Tras dar conocer las ofertas de empleo se reciben las candidaturas de todas aquellas personas

que consideran que se adecuan al perfil solicitado. En este momento del proceso se realiza una criba de los currículos recibidos para descartar aquellos candidatos que no se adaptan a las necesidades de la empresa y preseleccionar aquellos que si cumplen los requisitos del puesto y que continuaran en el proceso de selección, los candidatos preseleccionados serán citados para realizar las pruebas o entrevistas de selección que previamente se hayan definido.”

Define Kerr (2009, pp. 100-101) “Cualquier padre sabe cómo funciona un sistema de recompensas: se le ofrece al niño una recompensa deseable a cambio de cierta conducta. Pero, en la mayoría de las compañías, los sistemas de recompensa fomentan un pobre desempeño. Establecer un sistema de recompensas eficiente no tiene por qué ser necesariamente complicado. La idea es obtener el mejor desempeño de los empleados por medio de incentivos. Muchos líderes corporativos se pasan horas formulando misiones que suenan muy bien pero que carecen de sustancia. Enron, que colapsó en medio de un gran escándalo, tenía un código de ética escrito que hacía énfasis en la honestidad, la moralidad y la equidad. Los sistemas de recompensa no funcionan si carecen de buenos criterios métricos capaces de evaluar el desempeño con precisión. Debemos determinar si los empleados están alcanzando los objetivos establecidos por la organización. No podremos ofrecer lineamientos apropiados si no contamos con estándares claros.”

De otro lado Goshek (2007, pp.100-102) “Muchos gerentes creen que reconocer a los empleados constituye una distracción frente a “asuntos más serios”, aparte de crear celos y proyectar

una imagen débil de la gerencia. Sin embargo, recientes estudios revelan que una de las principales características de los gerentes exitosos es reconocer efectiva y frecuentemente a sus empleados. El principio de la zanahoria ilustra que hay una relación directa entre el reconocimiento de los empleados y el mejoramiento de los resultados comerciales. Pero no se trata del tipo de reconocimientos que hemos hecho durante años, sino de un reconocimiento combinado con los cuatro pilares del liderazgo efectivo. Los líderes efectivos les dan a sus trabajadores una dirección clara y sin ambigüedades. Determinan qué vale la pena hacer y qué tiene sólo un valor marginal. La cultura de la zanahoria se da en un clima laboral en el que los empleados son valorados y apreciados abiertamente por su contribución.”

Y además Efron (2010, pp.150-151) “Porque las compañías les añaden capas y capas a sus procesos de cultivo de talento sin evaluar si dichos componentes le añaden algún valor al proceso en general. En consecuencia, un proceso tan sencillo como establecer los objetivos del empleado se termina convirtiendo en un dolor de cabeza de cientos de páginas que, por demás, no sirve de nada. Eliminar las características adicionales y la complejidad, y al mismo tiempo tratando de agregar valor a cada uno para hacer las prácticas más eficaces. En las empresas se habla mucho acerca de un marcador y un reloj, y tratar de crear uno para cada persona. La gente es más propensa a chocar hay meta si saben lo que están apuntando.”

Se pasa a Deems (1998, pp.45-46) “Contratar el mejor personal, que sea brillante, es la clave para el éxito de su organización. De igual forma, retener a los mejores es esencial para el crecimiento de su negocio, ya que sólo los empleados más talentosos serán capaces de adaptarse a los rápidos cambios. Contratar personal es una de las tareas más importantes y delicadas que tiene una organización. Hacerlo de forma adecuada puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso de la empresa. Contratar es mucho más que escribir un buen anuncio en el periódico. El proceso comienza con la forma como posiciona la empresa en su industria, y entre la población general. Ganarse la reputación como una de las mejores en su área y en su comunidad, es la estrategia clave – por sí misma, atraerá al mejor talento. Una vez identificados los candidatos más prometedores, el siguiente paso es entrevistarlos. La entrevista es la fuente fundamental de información para tomar la decisión de contratación. Actualmente, un empleado rara vez permanece en una empresa toda su vida laboral. Es por ello que no debe dar por perdido a un buen empleado, sólo porque ya no trabaja para usted.”

Según Blakesley (2006, pp. 60-61) “Antes de que cualquier compañía o persona pueda comenzar algún proyecto, debe saber dónde está y adónde quiere ir. Piense en esto en términos de contratación. Es importante que las destrezas duras del candidato estén en sintonía con las que exige el cargo; sin embargo, las destrezas suaves pueden ser pasadas por alto. También es importante que el candidato presente un buen balance de destrezas duras y suaves, esenciales y deseadas. Las destrezas suaves, como los valores, son más difíciles de

identificar y cuantificar. Al planificar el futuro, muchas organizaciones fracasan en tomar en cuenta el factor gente. Este es un gran problema si tomamos en cuenta que el deterioro del conocimiento corporativo ocurre principalmente por el retiro y cambio de la fuerza de trabajo, y por la reducción del número de trabajadores”.

Ahora el autor Milkovinch (1998,pp. 188-189) “Sin embargo el reclutamiento no solo es importante para las organizaciones ;es un proceso de comunicación de dos canales: los aspirantes desean obtener una información precisa acerca de cómo será trabajar en la organización ;las organizaciones desean obtener desean obtener información precisa acerca del tipo de empleado que sería el aspirante si fuera contratado. Las características del individuo, así como las del ambiente, influyen al elegir una ocupación. El reclutador ideal contara con la capacidad y la voluntad de representar en forma precisa a la organización de manera que estimule el entusiasmo del aspirante. El reclutador ideal contara con la capacidad y la voluntad de representar en forma precisa a la organización de manera que estimule el entusiasmo del aspirante”

Según Burgano (1995, pp. 18-19) “El desarrollo de los recursos humanos consiste en crear o incrementar el valor de la persona dotándola de nuevos conocimientos y habilidades para el trabajo. Si esos conocimientos y habilidades son técnicos, administrativas o interpersonales, están en función de las necesidades presentes o potenciales de la organización y pueden ser satisfechas por los servicios que prestan los seres humanos. Los programas de capacitación y desarrollo que se llevan a cabo en la empresa incrementan el valor de las personas que

trabajan en ella debido a que incrementan sus capacidades para suministrar servicios, los cuales poseen valor económico. Algunos problemas específicos relacionados con la capacitación y desarrollo que debe identificar el administrador se relacionan específicamente con el desconocimiento que se hace en la empresa de la importancia que tiene un personal suficientemente capacitado para lograr sus objetivos económica y eficientemente. Se entiende como la conservación del recurso humano al proceso de mantenimiento de las capacidades de las personas y la efectividad del recurso humano por medio de programas de capacitación y desarrollo.”

El señor Aponte (1993, pp. 103,105) dice que una vez planteado adecuadamente las necesidades de personal y se conozcan las funciones y requisitos que deben cumplir los aspirantes a desempeñar los cargos disponibles de la organización, se procede entonces a buscar en el mercado laboral las personas que reúnan las características requeridas. El reclutamiento de personal se basa en las funciones de análisis y descripción de cargos y previsión de la fuerza laboral, las cuales suministran información sobre la cantidad y calidad del personal requerido. La demanda de personal puede ser formulada con anticipación o en el momento de surgir la vacante. La contratación exitosa de un nuevo colaborador de la compañía depende en una buena medida de la cantidad y calidad de aspirantes que se obtengan oportunamente. Esta cantidad de candidatos convocados por cargo vacante, depende de las características del puesto de trabajo que se va a ocupar, pero no debe ser ni muy pequeña que no ofrezca suficiente alternativas de escogencia ni tan extensa que recargue

innecesariamente los costos de reclutamiento y selección. También se puede apreciar la importancia del reclutamiento, si consideramos que la empresa experimenta su único contacto con muchas personas a través de esta función.”

En la revisión teórica del estudio específico se leía acerca del reclutamiento, selección y vinculación del personal, se encuentra que es uno de los procesos más importantes de las organizaciones que existen una gran posibilidad de variables a la hora de recoger los elementos que determinan la idoneidad de una persona para un puesto existente, son un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales, lo pueden ver como un sistema de información que divulga internamente o externamente al mercado de recursos humanos la necesidad que las empresas tienen en su momento.

Estas revisiones permiten identificar cuáles métodos se pueden utilizar para evaluar en el momento de seleccionar el personal de una empresa, con estos conceptos claros de todo el proceso de selección de personal se podrá indagar en las empresas del Municipio de Girardota examinando cuáles actividades manejan de divulgación o de llamado de atención, que sean positivas y de invitación a los candidatos, como hacen la escogencia de su personal, si toman una buena opción y decisión, si las acciones que realizan son un buen filtro de entrada ya que si hay participantes interesados en ocupar un puesto vacante es ahí donde se da inicio al proceso de selección.

### **2.3 Estudio empírico**

Informa Sartorio,( 2011, p 65) “El uso del polígrafo se ha convertido en un polémico elemento para la selección de personal y se ha convertido en un grande desafío para los departamentos de recursos humanos .En el mundo hay algunas empresas que han comenzado a utilizar el polígrafo para comprobar la honestidad de sus potenciales trabajadores. Sin embargo hay países, en los que la justicia no reconoce este aparato como una herramienta fiable y en los que hay cuestionamientos sobre si se violan o no los derechos individuales. En el pasado, para poder saber si algún jornalero mentía se le aplicaba la prueba llamada “prueba del burro”, esta consistía en que los trabajadores debían tocar la cola de un asno y este, como por arte de magia, sabía quien estaba mintiendo y quién no. Lo que no sabían los jornaleros era que sus capataces impregnaban la cola del animal con polvos negros, así aquellos que querían ocultar una mentira no tocaban la cola por miedo a ser descubiertos y sus manos quedaban limpias. De modo que se delataban y declaraban por sí mismo. El afán de los seres humanos por saber si alguien dice o no la verdad se han mantenido intacto hasta el momento de las generaciones, hoy existen métodos supuestamente más actualizados para hacer parte de la selección del personal.”

Comunica Carrie,( 2012, p 23) “Durante las últimas dos décadas, las tradicionales entrevistas de trabajo, las pruebas psicotécnicas y situacionales, han tenido de cabeza a los equipos de selección de grandes empresas y consultoras. Y es que los diversos métodos para encontrar al candidato con el perfil ideal, no ha sido para nada fácil. Pero hoy nuevas formas viene a

revolucionar la búsqueda. La novedad del día de hoy esta con la tele selección, esta permite la selección virtual de empleados para trabajar en organizaciones, ya sea de forma presencial o a distancia. Una de las primeras en adoptar este tipo de modalidades en América latina, fue la empresa argentina teletrabajo jobing. En un comunicado, el director y cofundador de la organización, Fabio Boggino, dijo que la tele selección permite a las organizaciones disminuir sus costos un 50% y ampliar su abanico de selección al poder contar con la postulación de candidatos nacionales y foráneos altamente capacitados para el puesto solicitado. Gracias a este nuevo método se puede reclutar, contactar, evaluar, seleccionar y coordinar entrevistas con personas sin requerir algún tipo de reunión presencial, la tele selección promete ser el método que agilizará el tiempo de los directivos y disminuirá el costo de los procesos de selección, ya que según los entendidos una selección de personal común se demora hasta un mes en encontrar al postulante idóneo.”

Para Roza (2012, p. 26) “Proceso de selección, que comprende: la entrevista que pueden ser una o varias, dependiendo de las políticas de la empresa, de las necesidades y de las variables de cada proceso (interno o externo, por ejemplo). Por lo general se tienen al menos dos entrevistas. Una de ellas de corte psicológico, en la cual se evalúan algunos aspectos de la personalidad y características del aspirante que han sido relevadas en los test de personalidad motivación y habilidades, otra de las entrevistas suele ser con quien será el jefe inmediato del aspirante a vincular. Esta entrevista, que por lo general se lleva a cabo después de la psicológica, tiene por objetivo aclarar dudas, medir empatía, observar ajuste

del candidato a las normas y costumbres de la empresa. Con frecuencia, como es el último paso en todo el proceso de selección y ya se han tenido en cuenta los resultados de las etapas, esta entrevista es la instancia decisiva para la vinculación. Seguido de esta etapa la aplicación de pruebas psicológicas dependerá de la cantidad y tipo de pruebas que se lleven a cabo estará en manos de muchas variables, como el interés de la empresa, sus políticas el tiempo disponible para la selección, el tipo de carga a promover. Por lo general se consideraran tres tipos de pruebas de corte psicológico que servirán de insumo para las entrevistas de este tipo, en primer lugar se evalúa personalidad, por que como dijimos es importante paraqué el ajuste del aspirante al cargo se adecuado. Después se evalúa la motivación por que la motivación es un elemento muy importante para las empresas y las personas, la motivación es un factor determinante en el crecimiento y progresos de las personas, por último se evalúan habilidades.”

De otro lado el concepto de Burgos (2012, p. 22) “Es muy frecuente escuchar a los directivos y líderes de las empresas en Colombia, desde hace ya varias décadas, que el activo más importante ypreciado de las organizaciones es el recurso humano. En aquellas compañías en donde esta afirmación es cierta y en donde la alta gerencia está comprometida en cuidar, preservar y satisfacer a los empleados, se han establecido una serie de medidas como parte integral del Plan Estratégico tendientes a lograr la mejor estabilidad y equidad en los trabajadores. Es evidente que éxito de las empresas depende en un alto grado de eficiencia y eficacia de las personas que trabajan en las ellas. Se hacen esfuerzos inmensos para

estimular aspectos como la satisfacción, el sentido de pertenencia, el desarrollo profesional, la remuneración, el bienestar social, la salud, la seguridad, entre otros. Afortunadamente, expertos y estudiosos en estos temas a nivel mundial, han desarrollado modelos organizados que facilitan a las empresas la administración de todos los procesos de Administración del Recurso Humano en las compañías. Estos modelos han venido evolucionando en el tiempo. Si miramos la administración del Recurso Humano dentro de las organizaciones actuales, tenemos que concluir que cuenta con todas las variables para que sea incluida dentro de un plan de sistematización inmediata. Si las compañías están interesadas en mantener su activo más importante, buscando el crecimiento y la competitividad de su organización en el mundo actual, deben arriesgarse en administrar al personal bajo las directrices de un buen modelo de gestión y para hacerlo de forma efectiva, la única manera es apoyarse en la tecnología informática.”

Según Peláez (2011, p.37) “La responsabilidad social no es un requisito que hay que cumplir, sino que debe ser una regla fundamental en el desarrollo de las actividades. Es así como el impacto de la política en este campo se debe reflejar tanto en el bienestar de los trabajadores, en el de sus familias y en el de las comunidades vecinas a las plantas de producción, así como en los procesos y sus efectos en el medio ambiente. Es importante que entre el personal de la empresa haya un excelente ambiente laboral, a través del incremento en salarios y prestaciones, oportunidades, capacitación, promoción y desarrollo. Las buenas relaciones interpersonales, el respeto, la confianza, la protección de los

empleados y de su grupo familiar, también son factores fundamentales. La seguridad laboral es estricta y por eso se debe cumplir con los estándares de seguridad exigidos tanto ambientales como se Seguridad.”

Para Corba (2013, p 105) ”Hace un tiempo un cliente le solicito a la autora buscar a un colaborador para un puesto de recepcionista, necesitaba una persona que pudiese trabajar diez horas, y confesaba que le costaba cubrir este puesto. Conforme se realizaban las entrevistas se notaba que a pesar de que las condiciones eran optimas las postulantes cambiaban su postura al ser mencionado el horario extenso, se concluyo con dichas entrevistas y se relaciono que las aspirantes para este puesto son personas con edades inferiores a los veinticinco años, que además de trabajar quieren estudiar, o piensa hacerlo en algún momento, y esperan establecerse laboralmente para encarar ese proyecto educativo. Cuando se detecta estas dificultades, es el momento adecuado para detenerse y analizar la situación: Había muchas postulantes con excelentes condiciones para el puesto. Dé verdad era difícil decidir, y era una pena perderlas por esta puntual necesidad de la empresa. De modo que se le ofreció al cliente la alternativa de cubrir las diez horas con medio tiempo (part time) y la sorpresa fue que la cantidad de aspirantes se duplico encontrando beneficios tales como: Las personas que comparten un puesto con idénticas tareas permiten, mayor facilidad de reclutamiento, incremento de las postulaciones, compensaciones entre el equipo de trabajo, cobertura total o parcial cuando alguno de los dos colaboradores debe

ausentarse ,cuando uno de los “gemelos” se va, el otro puede instruir al reemplazo entrante, disminuyendo de esta manera la tarea del instructor o jefe, según sea el caso.”

Como indica Vargas (2012,p. 20) “El entorno caótico en el que se desarrollan los negocios, exige a los oferentes de soluciones de tecnología propuestas creativas, velocidad en la respuesta y adaptabilidad al caso colombiano, y para fortuna de los empresarios de nuestro país, así ha ocurrido. Hasta hace cinco años los sistemas de recursos humanos, estaban enfocados y se dedicaban principalmente, a la administración de nómina, con los enfoques modernos que hemos adoptado la casa de software, la generación de la nomina debe ser una consecuencia de la correcta administración del capital humano. Las empresas locales ofrecen soluciones informáticas, y han desarrollado capacidades para adaptarlas grandes evoluciones, creando soluciones totalmente adoptadas al caso colombiano, incluso están compitiendo a nivel mundial. Se cuenta con sistemas de recursos humanos orientados a ser la base para la toma de decisiones y colaborando para que todo el talento este alineado con los objetivos estratégicos de las organizaciones, ser generadores de valor y que por medio de negocios permite a las gerencias hacer monitoreo adecuado y constante del estado de sus procesos.”

Como se indica en el artículo de Izquierdo (2012,p. 24) “Históricamente la gran mayoría de las empresas reclutaba jóvenes a través de medios tradicionales como prensa, letreros en oficinas y referidos, dificultando a las compañías construir ,desde el inicio ,en discurso atractivo que diera a conocer el plan de carrera que ofrecían el beneficio en desarrollo

profesional que los aspirantes podían tener una vez que se sumaran a la organización. Con el cambio de paradigma de las nuevas generaciones, las mismas instituciones que forman a los profesionales se encargan de cultivar en ellos atributos de selectividad a la hora de elegir la empresa en la cual quieran trabajar, por ello son ahora las compañías las que buscan maneras de “darse a conocer” usando medios disponibles como la tecnología que además de conectar al mundo permitir interacciones en minutos, de ahí nace el término conocido hoy en día como Employer Branding o construcción de marca emprendedora.

De acuerdo con María (2012, p.24) “históricamente, la gran mayoría de las empresas reclutaba jóvenes a través de medios tradicionales como prensa, letreros en oficinas y referidos, dificultando a las compañías construir desde el inicio, un discurso atractivo que diera a conocer el plan de carrera que ofrecían y el beneficio en desarrollo profesional que los aspirantes podían tener una vez que se sumaran a la organización. Con el cambio de paradigma de las nuevas generaciones, las mismas instituciones que forman a los profesionales se encargan de cultivar en ellos el atributo de selectividad, el reclutamiento en línea de personal, las ferias de empleo han evolucionado de la misma forma y desde hace unos años se empezaron a realizar virtualmente, permitiendo conectar sin intermediarios a quienes buscan empleo con quienes buscan empleados de una forma ágil y con un ahorro significativo de recursos y medios.

Ahora comenta Sarate (2010, p. 5) “Una de las prácticas, frecuentemente utilizada por las mejores empresas, para medir la eficacia del reclutamiento, consiste en evaluar la calidad de los candidatos que llegan al proceso de selección para ser entrevistados o examinados. En esta forma, la selección de selección, cliente interna del reclutamiento, estará midiendo y dando retroalimentación supremamente útil a los encargados de esta última función. Otra práctica efectiva realizada por empresas pro-activas, consiste en construir y mantener actualizado un banco de candidatos, con base a la preselección de hojas de vida de manera que se encuentran listas para el momento en que se presenta la necesidad. Esto sin duda contribuye a disminuir los ciclos de tiempo, desde el momento de la solicitud del jefe interesado, hasta la elección del mejor prospecto, lo cual se constituye en un índice de la eficiencia del proceso.”

Los resultados de este estudio empírico fue una herramienta importante para el desarrollo del proyecto ya que si se tienen claro los nuevos conceptos y como se está manejando actualmente los procesos y los canales de reclutamiento, selección y vinculación en las empresas, será fácil identificar los elementos que las empresas del sector del Municipio de Girardota tienen en cuenta para seleccionar su personal, teniendo claro que el reclutamiento, selección y vinculación de personal son una de las tareas que se realizan con mayor frecuencia en las organizaciones y a menudo se considera que estos procesos son de los importantes en las organizaciones.

## **2.4 Párrafo de Síntesis**

En estas teorías se encuentra que los autores describen y detallan el valor que se le debe dar al Recurso Humano en las organizaciones, interpretan acerca de las diferentes estrategias, actividades, modelos y procesos que se deben realizar en el reclutamiento, selección y vinculación del personal en las empresas, se realizó una revisión bibliográfica a través de libros e internet para fortalecer toda la información que se presenta, la teoría general que se enfocada en el recurso humano, sus características, y la forma de administrarla, la teoría específica que es donde se buscó hallar las recomendaciones y pasos para seguir las mejores especificaciones para realizar una excelente selección de personal como son : Levantamiento del perfil que se requiere, vacante, el reclutamiento interno y externo, el proceso de selección en el que encontramos la entrevista, pruebas psicológicas, verificación de referencias laborales, informe integrador del proceso y la visita domiciliaria; los artículos empíricos que nos complementa la constante evolución de las tecnologías y la información que permite a las empresas contar con un gran número de aplicaciones para todo el proceso de selección y las nuevas estrategias, planteamientos y requerimientos que las organizaciones implementan para tener el personal adecuado y lograr sus metas.

### **3. Capítulo III. Marco Metodológico**

En este proyecto de investigación se puede ver que se eligió entonces el estudio de caso por medio de instrumentos, porque permitirá generar conocimiento, pero sobre todo realizar el análisis ya que el estudio se encarga de identificar los procesos de Reclutamiento Selección y Vinculación para la selección de personal que utilizan las empresas del Municipio de Girardota para contratar, se convertirá en la ruta instrumental de apoyo para entender los elementos de cada uno de los procesos en las empresas a la hora de seleccionar su personal.

#### **3.1 Enfoque Metodológico**

Se considera la metodología cualitativa, ya que este enfoque se dirige hacia el análisis y recolección de los aspectos positivos y negativos de la investigación, con tal fin de llegar a observar las cualidades o argumentos para identificar los elementos que tienen presentes en las empresas del municipio de Girardota.

Para la observación de los aspectos cualitativos se debe tener en cuenta aspectos tales como: el enfoque de los recursos humanos, ya que el objetivo de esta disciplina es la administración de los recursos de mayor importancia para toda sociedad: los hombres y las mujeres que constituyen el elemento básico para que la organización pueda lograr sus objetivos. La eminente dignidad de la persona humana nunca debe perderse en el proceso de alcanzar los objetivos de una organización. Solo mediante una cuidadosa atención a las

necesidades humanas puede crecer y prosperar cualquier organización. (Werther, 1995, p.26)

El enfoque de sistemas, la administración de los recursos humanos se lleva a cabo en un sistema más amplio: la organización. Por esa razón, la administración de personal debe evaluarse por referencia a la contribución que hace a la productividad de la organización. En la práctica, los expertos reconocen que el modelo de administración de recursos humanos es un sistema abierto, de partes que se interrelacionan. Cada integrante afecta a los demás y todas las partes, a su vez, reciben influencia del entorno exterior. (William, 1995, p 27)

En los modelos de medición del valor de los recursos humanos, este término está directamente asociado con el valor económico de las personas en la organización. Como tal éste involucra la medición de ciertos elementos relacionados con su productividad, promoción y transferencia así como su valor total dentro de la firma. Existe diversidad de modelos empleados por diferentes autores en los cuales se trata de medir el valor del recurso humano ya sea individual o colectivamente. (Burbano, 1993, p.44)

Esta investigación parte de conceptos generales, específicos y empíricos con los cuales se identifican los elementos básicos de selección, contratación y reclutamiento del personal, en los cuales se toma como el instrumento los empresarios, trabajadores y el Sena aplicados a las empresas del municipio de Girardota.

### **3.2 Rol del investigador**

En este proyecto el investigador adoptó la posición de analizador e identificador, utilizando las herramientas para realizar su labor, llegará a las empresas del municipio de Girardota con el fin de identificar los elementos que tienen en cuenta estas compañías en el momento de realizar el Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal, se utilizó una investigación cualitativa que es la que se preocupa por la recolección de conocimientos, sobre la realidad social y cultural desde el punto de vista de aquellos que la viven y producen.

El investigador se encargó de recoger y analizar datos cualitativos sobre las variables encontradas en la investigación, se registró conceptos que se narrarán de los fenómenos que se encontraron mediante las técnicas que se esgrimió como son la entrevista semi-estructurada, la encuesta y el rastreo de información, estas técnicas tratarán de identificar la naturaleza profunda de la realidad de estas empresas.

Es por esto que el rol del investigador permitió profundizar en las técnicas, modelos o procesos que estas empresas realizan para el Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal y como la sociedad se informa de las ofertas laborales, se observó algunos problemas sociales así como se descubrió el sentido, la lógica y la dinámica de acciones humanas con respecto a estos temas.

Las personas encargadas de la realización de la observación fueron: Jovanna Marcela Martínez y María Catalina Cano Álvarez.

### **3.3 Consideraciones éticas**

Esta investigación se realizó solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos a: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tales, como lo es la ley 1581 de octubre 17 de 2012 a la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar, debido a que se utilizaron solo con fines de carácter investigativo para llegar a la conclusión del objetivo al cual se plantea en el trabajo.

Las estudiantes involucradas Jovanna Marcela Martínez Ríos y María Catalina Cano Álvarez se comprometen tener total discreción en garantizar el buen manejo de la información suministrada, además de que son considerados como aspectos éticos de un profesional.

### 3.4 Recolección de datos

Para conseguir la recolección de datos en las tres fuentes se utilizaron (empresas, trabajadores y las páginas Web de bolsas de empleo) se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

- ✓ Se consultaron los números telefónicos de las empresas en avisos o directorios.
- ✓ Se llamaron a las empresas a pedir cita para realizar la visita.
- ✓ Se visitaron las empresas para aplicar los instrumentos de recolección de datos, a la persona encargado del proceso y a los empleados.
- ✓ Se consultaron páginas de internet, para recoger datos.

La recolección de datos sirvió para dar un buen uso a una gran diversidad de técnicas o métodos, son herramientas que fueron utilizadas en el momento de la recolección para desarrollar la información que se aplicó con la finalidad de buscar la información que fue útil para la investigación.

A continuación se explicará cuales son las que se utilizaron:

Técnica 1: Instrumento → entrevista, semi-estructurada.

Técnica 2: Instrumento → encuesta, cerrada.

Técnica 3: Instrumento → rastreo documental, ficha de rastreo.

- ✓ Entrevista: interacción que se produce entre dos o más personas con el fin de obtener información que permita profundizar sobre determina proceso, situación o vivencia. Para esta técnica se abordó la categoría de reclutamiento, selección y vinculación.
- ✓ Encuesta: es un instrumento el cual sirve para obtener datos mediante un conjunto de preguntas dirigidas a personas específicas, con el fin de conocer estados de opinión características o hechos. Para esta técnica se abordó la categoría de reclutamiento, selección y vinculación.
- ✓ Fichas de rastreo: es la que permite buscar un historial de aquellas huellas que se dejan acerca de información valiosa para otras fuentes que requieren de ellas, poder buscar en bases de datos una información que hable del comportamiento en el tiempo de algún procedimiento. Para esta técnica se abordó la categoría de reclutamiento, selección y vinculación.

### **3.5 Población y muestra poblacional**

Se tomó la muestra no probabilística, esta forma de muestra es seleccionada por los investigadores, no es realizada al azar, esta muestra comparte ciertas características que son basadas en criterios que analiza e identifica el investigador. No se utilizan métodos cuantitativos, ecuaciones, probabilidades, ni se calcularan datos.

Población:

Población 1: 37 empresas del Municipio de Girardota.

Población 2: Todos los empleados de las 37 empresas.

Población 3: Convocatorias reportadas en página de internet.

Se utilizó un muestreo según criterio del investigador para decidir cual elemento elegir para la muestra.

Muestra:

N1: 7 Empresas

N2: 5 Colaboradores por empresa

N3: Bolsas de empleo

Se ejecutó los instrumentos para la recolección de datos en siete empresas de las treinta y siete que están registradas en Industria y Comercio del Municipio de Girardota, se realizó una entrevista por cada empresa de las siete seleccionadas al encargado del proceso de selección de personal, y la encuesta a un grupo de cinco empleados por empresa, la ficha de rastreo se efectuó a la Bolsa de Empleo del SENA y COMPUTRABAJO.

Mediante estas herramientas se tendrá criterios para observar todos los elementos para desarrollar la investigación.

### **3.6 Tipo de instrumentos para la recolección de datos**

Los instrumentos para la recolección de datos son: La entrevista, la encuesta y la ficha de rastreo.

Existen diversas herramientas tales como los cuestionarios, diagrama de flujos entre otros, que facilitan construir un puente en el análisis de los sistemas de información, se escogen estos tres tipos de guías para llegar a dicha información con la finalidad de recopilar y enriquecer datos sobre la situación existente y de esta manera ayudar a complementar la investigación.

- Entrevista: Se llegó a un contacto más cercano con los líderes de cada organización, para analizar sus procesos de recursos humanos.
- Encuesta: Se tuvo un contacto mas directo con las personas involucradas en la investigación, quien más adecuado que los colaboradores, para saber que requieren de una buena administración del talento humano y de el proceso en el cual han participado.
- Ficha de rastreo: Con la ficha de rastreo se logró comparar si usan este medio para reclutar el personal requerido, si ofrecen sus ofertas de puestos vacantes en estas páginas, si están vinculados con los nuevos métodos para

la selección de personal, cuántas empresas del Municipio de Girardota usan este medio, que información presentan en sus ofertas y las visitas a dicha página web, y de esta manera complementar la investigación.

### **3.7 Diseño de instrumentos**

Para el determinado desarrollo del diseño o etapas, se tiene como base la información recolectada en el proceso de investigación, para dicha continuidad se establece instrumentos o herramientas de ayuda *diagnóstica* como la entrevista, encuesta y rastreo documental.

Se considero tres tipos de fuentes tales como, los empresarios, trabajadores y la Bolsa de Empleo del SENA y COMPUTRABAJO, por medio de estos se aplicaron dichos instrumentos.

- ✓ La entrevista: Este medio se toma como uno de los más importantes o valiosos ya que es una herramienta para completar la información sobre los empresarios y administradores del recurso humano en las empresas del municipio de Girardota.
- ✓ La encuesta: Se toma como una de las técnicas más adecuadas y ágiles se aplico la encuesta a determinada población de colaboradores de dichas organizaciones.

- ✓ Ficha de rastreo: verificar que tanto son esgrimidas las páginas del Sena y Computrabajo en las empresas de Girardota, utilizando las bolsas de empleo para su proceso de reclutamiento selección y vinculación.

De esta manera se recolecta la información y se realiza el análisis de los diferentes elementos que tienen presente las empresas del municipio de Girardota.

Los diseños de instrumentos que se utilizaron son los siguientes:

Ver Apéndices No 1.2.3

### **3.8 Análisis de datos transcripción y registros**

Se analizó las categorías por medio de varios datos a cada una de las fuentes, en el cual se contestaron con una X si la respuesta es afirmativa, se recopiló toda la información por medio de los siguientes cuadros para llegar a identificar los elementos utilizados para el proceso de reclutamiento, selección y vinculación del personal de las empresas del Municipio de Girardota.

Para llevar a cabo las herramientas de investigación que son (entrevista, encuesta y ficha de rastreo) y poder desarrollar la observación y el análisis de estos instrumentos de la recopilación de datos se ejecuto de la siguiente manera:

Se imprimieron siete entrevistas para cada encargado del proceso en cada empresa a visitar.

Se imprimieron treinta y cinco entrevistas para los cinco empleados de las siete empresas a visitar.

Se realizaron cien consultas a la página Web en los niveles, estratégicos, tácticos y operaciones desde los meses de, Enero y Febrero 2013

De esta forma se recogió toda la información necesaria para cumplir con el objetivo general de la investigación, se tendrá en cuenta todas las recomendaciones, sugerencias, comentarios y datos adicionales de todo el personal que suministro la indagación, ya que se debe tener presente que los datos registrados fueron tanto de personal administrativo como operativo y esto permitió realizar un análisis y comparación mucho más equitativo de las organizaciones a examinar.

Se realizó bajo los siguientes parámetros: preguntas, participación, método de recolección y resultado.

Cuadros que se aplicaron:

Ver Apéndices No 4.5.6

### **3.9 Análisis de categorías**

El análisis de las categorías se realizó de la siguiente manera: con los tres instrumentos se efectuó con el análisis de las tres categorías.

La encuesta: se interpretó y analizó por medio de doce preguntas relacionadas con los procesos de reclutamiento, selección y vinculación que respondió a un SI o a un NO según el criterio de la persona, se ejecutó a cinco empleados de las siete empresas investigadas. Es decir, se presenta el formato de encuesta al sujeto y se le indica para que llene la información personal, si lo ve pertinente, y que responda eligiendo una de las dos opciones, luego se realiza el conteo de las respuestas SI o NO se divide por el total de las personas que respondieron las encuestas para obtener el valor porcentual y proceder a graficar en una tabla de Excel.

La entrevista: se interpretó y analizó por medio de trece preguntas relacionadas con los procesos de reclutamiento, selección y vinculación que respondió a un SI o a un NO según el criterio de la persona se realizó la entrevista a un empleado del departamento de Gestión Humana de cada una de las siete de las siete empresas investigadas. Es decir, se presenta el formato de entrevista al sujeto y se le pide que llene la información personal si lo ve pertinente y que responda eligiendo una de las dos opciones, luego se realiza el conteo de las respuestas SI o NO se divide por el total de las personas que respondieron las encuestas para obtener el valor porcentual y proceder a graficar en tabla de Excel.

Ficha de Rastreo: Se manejó un formato revisando por semana las ofertas de empleo que las empresas del Municipio de Girardota publicaba se buscaba característica específicas de las convocatorias reportadas.

Para todas las categorías que son reclutamiento, selección y vinculación se le aplicó el formato a las fuentes de las cuales se va a extraer la información.

1. Definición de cargos.
2. Definición de competencias.
3. Reclutamiento interno y externo.
4. Preselección de Hoja de Vida
5. Entrevista de selección.
6. Pruebas psicotécnicas.
7. Exámenes médicos.
8. Documentación proceso de vinculación.
9. Claridad en el contrato y remuneración

### **Párrafo de síntesis**

En este contexto se encontró el enfoque de la investigación y los factores que lo conforman, es acá, en el cual se recopila los datos y fuentes para identificar y analizar desde el punto de vista teórico y empírico; apreciando el esfuerzo que ha realizado el ser humano por adaptarse en el campo laboral y de este modo exponer que cada persona se caracteriza por ser única e irrepetible, valorando así habilidades y destrezas o mejor dicho, talentos humanos. Por una parte, la mejor manera de transformar y detallar la investigación, es por medio de fuentes en donde se aplica realmente los roles de la selección, reclutamiento y vinculación del personal. En este contexto, los estudios y datos usados van transformando una idea clara, mediante instrumentos tales como la entrevista, la encuesta y la ficha de rastreo, convirtiéndolo en un análisis intensamente transitivo. Por otra parte, se tiene en cuenta que para tal fin el análisis y aprovechamiento de los instrumentos se deben utilizar de manera sana como metodología, para que permita complementar los flujos de información para la investigación.

## **4. Capítulo IV. Análisis de Resultados**

En el análisis de resultados de esta investigación se encontrará que es la parte que mas permitió establecer buenas conclusiones sobre el hallazgo de los elementos que tienen en cuenta las empresas de Girardota para realizar los procesos de reclutamiento, selección y vinculación de sus empleados, con la aplicación de los instrumentos se obtuvo datos importantes que ayudó a realizar una interpretación en gráficos.

### **4.1. Descripción del proceso de recolección de la información**

A la hora de identificar los elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota para realizar el proceso de reclutamiento selección y vinculación de sus empleados, se aplicaron herramientas para analizar dicha recolección de datos de la siguiente manera:

- 1.** Se consultó en la Cámara de Industria y Comercio del municipio de Girardota las empresas ubicadas en dicho sector y su actividad económica.
- 2.** Se seleccionó de dicha lista siete empresas con su ubicación y número telefónico ya suministrado por la Cámara de Industria y Comercio.
- 3.** Se le solicitó a cada empresa una cita para realizar las entrevistas y encuestas y se informó los detalles de la actividad a realizar.
- 4.** Se aplicaron dichos instrumentos al personal enfocado al tema.
- 5.** Se recolectó dicha información para complementar la investigación.

## 4.2. Análisis de resultados

Los instrumentos aplicados en la recolección de los datos se caracterizan por ser de gran importancia para el trabajo de campo, ya que se basa en situaciones reales tanto de los colaboradores y jefes de las compañías, logrando un enfoque más contundente al momento de identificar los elementos que tienen presente los empresarios del municipio de Girardota.

Los instrumentos seleccionados para complementar la información del trabajo de campo fueron:

**La entrevista:** Por medio de esta variable se conocieron conceptos de los líderes y jefes encargados de administrar el recurso humano, fue de esta modo que se pudo alcanzar conceptos vivenciales de cada empresario frente a las situaciones de selección, vinculación y reclutamiento de los colaboradores ya que cada experiencia y procedimiento se aplica de diferentes maneras, con el fin de obtener los mejores talentos humanos, fue entonces como se logró información muy preciada sobre el tema a investigar.

**La encuesta:** Es mediante esta técnica en donde las personas a las cuales se les aplica los procedimientos confrontan la información del proceso de selección, vinculación y reclutamiento con la información brindada por sus líderes o jefes, con este instrumento se aplicaron cinco encuestas a cada empleado con el fin de enfatizar un poco más sobre el proceso por el cual cada uno logró ingresar a cada compañía.

**Ficha de rastreo:** Esta herramienta permitió realizar un acercamiento frente a los datos de información de las páginas web en la cual cada empresa realiza su procesos de reclutamiento, selección y vinculación, de esta manera distinguir que fuentes y con qué frecuencia utilizan y requieren de este medio.

#### **4.2.1 Identificación de categorías**

Se conoce que las teorías es toda relación generalizada frente a los principios, reglas y normas utilizadas para conocer la serie, el orden y coherencia de cualquier procedimiento o suceso, es entonces cuando se analiza que tan importantes son los hallazgos teóricos y la manera cómo se han planteado para determinar hechos o situaciones para ser pensadas de manera lógica. Los recursos humanos, no son la excepción a una serie de teorías para identificar los elementos de cada organización, en su plan de contratar y elegir el talento humano adecuado, dentro de la investigación se detectó congruencia con las categorías obtenidas de selección, vinculación y reclutamiento y surgieron de un conjunto de conocimientos de los autores como Sherman (1999,p.4), Chiavenato (2005,p.103-108),Aponte(2008,p.107-108), Burgano (1995,p. 18-19), Gary (2001,p.83-84)

Las categorías del estudio son: Reclutamiento, selección y vinculación de empleados en el Municipio de Girardota Antioquia.

**Categoría Reclutamiento externo:** Dentro del procedimiento y análisis de las categorías el reclutamiento externo incide de manera alta en las empresas, ya que por medio de esto se acoge un mayor número de candidatos, nuevas ideas e inquietudes además contribuye a reducir las luchas internas. Además mediante el uso del reclutamiento externo también se analizó el uso de la influencia que tienen las páginas web por los empresarios debido a factores como el fácil acceso, la disponibilidad las veinticuatro horas, trabajo administrativo mínimo e inmediata notificación de los que acceden a este sistema. Con respecto a este sistema moderno de las páginas web, se puede identificar varias teorías de autores que van de la mano con el reclutamiento externo pero ninguna habla de este procedimiento ya que son teorías poco contemporáneas con el tema.

“El reclutamiento de personal se basa en las funciones de análisis y descripción de cargos y previsión de la fuerza laboral las cuales suministran información sobre la cantidad y calidad del personal requerido”.... Aponte (2008,p 85).

“La planeación de personal es el primer paso de reclutamiento y selección. La manera más conveniente de ver el proceso de reclutamiento y selección es como si se tratara de una serie de obstáculos, planifique y pronostique el empleo para determinar las obligaciones del puesto vacante, forme una reserva de candidatos para estos puestos, reclutando a candidatos del exterior e interior, pida a los solicitantes que llenen las formas de solicitud, tal vez, pasen por una entrevista inicial de selección...Gary (2001, p115).

**Categoría Selección:** Con el análisis de selección de las empresas se puede identificar los diferentes métodos con los cuales cada empresa toma su decisión final frente a las vacantes disponibles, el número adecuado de los candidatos y el ajuste del perfil, por medio de la encuesta se percibe la actitud y aptitudes de los colaboradores entre las diversas modalidades para la selección.

“Las organizaciones con éxito tienden especialmente a reunir diversos tipos de personas para alcanzar un objetivo común. Esta es la esencia de administración de recursos humanos. Los gerentes utilizan muchas palabras para descubrir la importancia que las personas tienen en sus organizaciones”. Sherman (1999.p 188).

Páginas web: Se basan de gran incidencia en los procedimientos de los empresarios, aunque los autores no sean tan contemporáneos frente a este tema.

“El objetivo de la administración de recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal”. Chiavenato (2005).

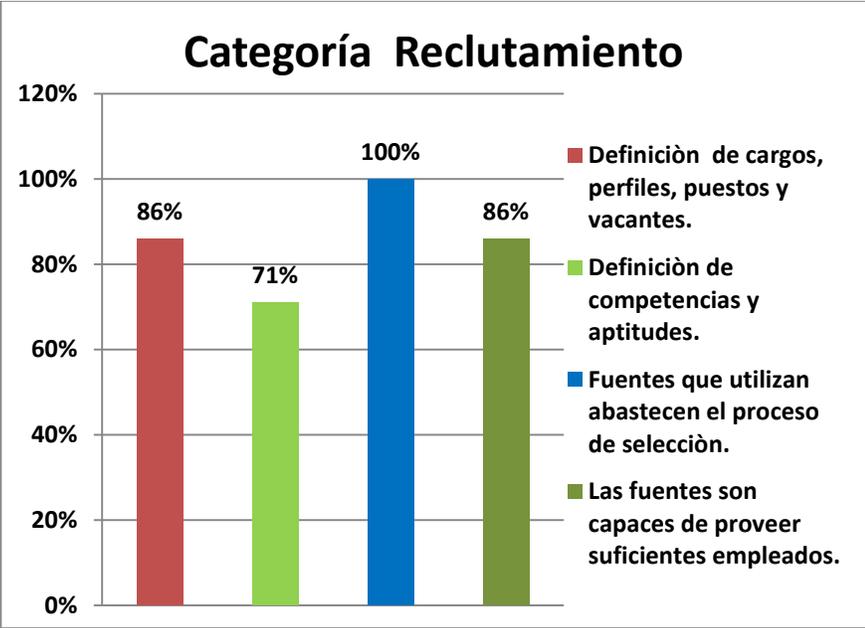
**Categoría Vinculación:** Según el tipo de proceso de cada empresario se analiza que se cumplen las reglamentaciones frente al proceso de vinculación, ya que se quiere una mayor estabilidad emocional del colaborador y la buena administración de los procesos, cada uno se ajusta a las necesidades reales de acuerdo de quien la administre en su momento.

Por medio de esta categoría se pudo adaptar la encuesta para los colaboradores de cada empresa y de esta manera observar si lo que las empresas plateaban con respecto a sus procedimientos, eran congruentes con lo que cada empleado respondía, en cuanto a su vinculación.

**4.2.2 Análisis de las categorías soportado en la información recabada en el trabajo de campo.**

**Categoría: Reclutamiento**

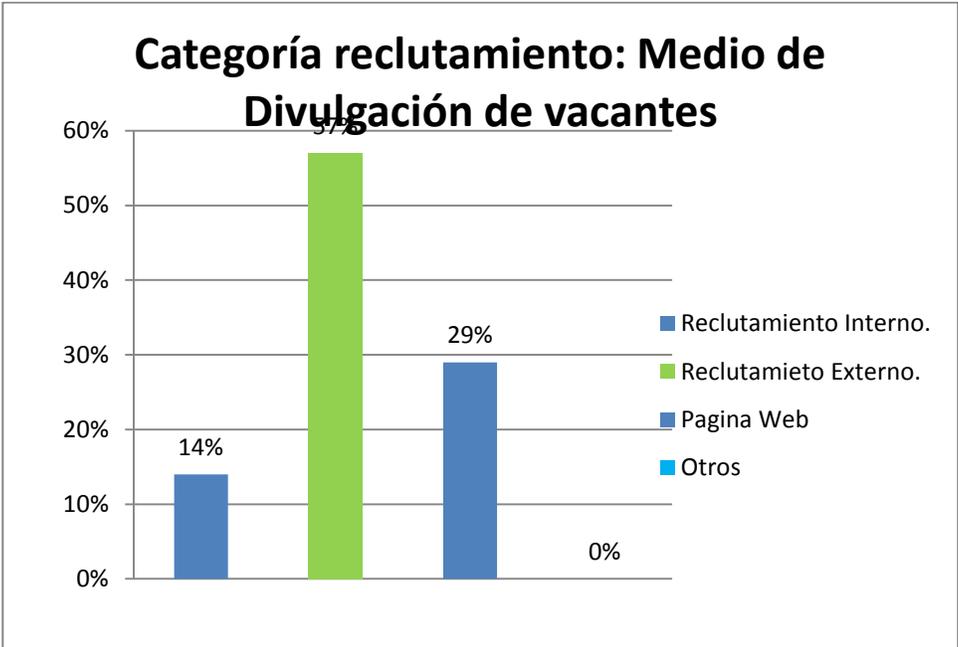
**Ilustración 1 Definición de cargos y fuentes.**



Fuente: a partir de información recolectada por entrevista.

En el Ilustración 1 muestra que de las siete empresas del municipio de Girardota que se entrevistaron, un 86 % de ellas antes de realizar su proceso de Reclutamiento, selección y vinculación, definen los cargos, perfiles, puestos y vacantes; un 71% determinan las competencias y actitudes para cada cargo, el 100% de las empresas las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de candidatos suficientes para abastecer el proceso de selección, y un 86% de ellas las actividades relacionadas con la investigación y la intervención de las fuentes provee el número suficiente de empleados para el logro de los objetivos plateados es estos procesos.

**Ilustración 2 Medio de divulgación de vacantes.**

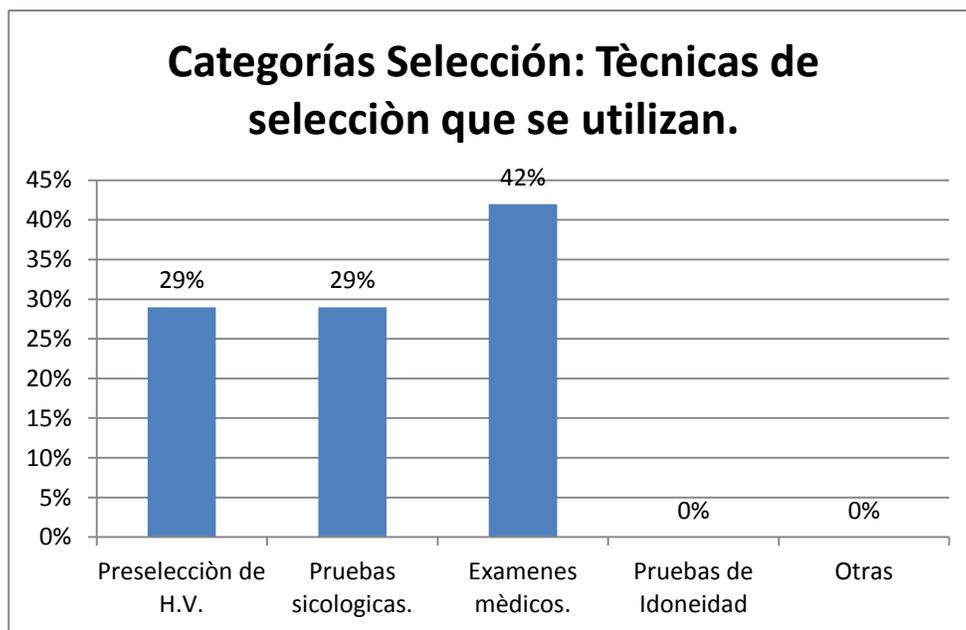


Fuente: a partir de información recolectada por entrevista.

En el ilustración 2 se observa que de las siete empresas entrevistadas en el municipio de Girardota un 14% de ellas utiliza el medio de reclutamiento interno, el 57% utiliza reclutamiento externo y un 29% utiliza la página web como sistema de información por el cual se divulga los vacantes al mercado de Recursos Humanos.

### **Categoría: Selección**

**Ilustración 3 Técnicas de selección que se utilizan.**

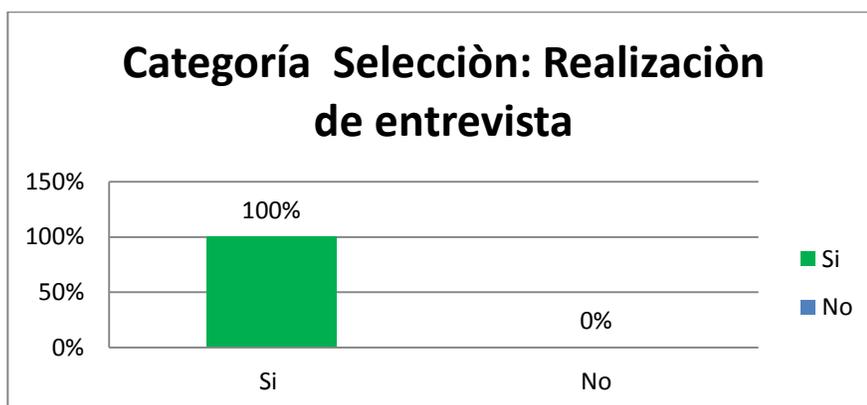


Fuente: a partir de información recolectada por entrevista.

En el ilustración 3 muestra que de las siete empresas elegidas en el municipio de Girardota un 29% de ellas determinan como proceso de selección la preselección de Hoja

de Vida, un 29% realiza pruebas psicológicas, y un 42% de ellas efectúan los exámenes médicos para garantizar la evaluación correcta del personal.

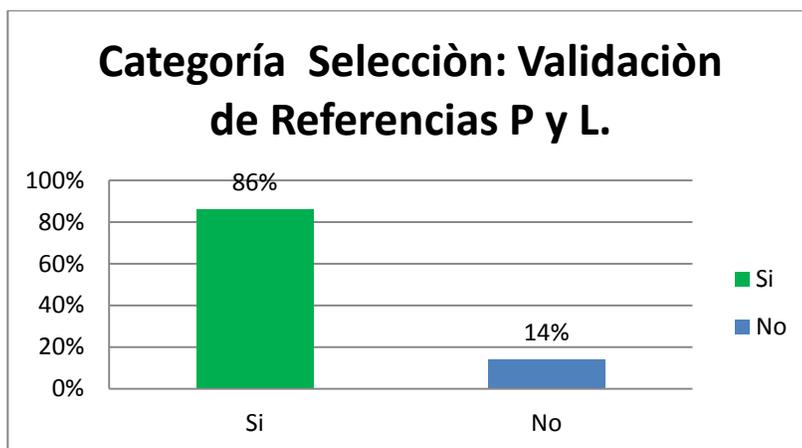
**Ilustración 4 Realización de entrevistas.**



Fuente: a partir de información recolectada por entrevista.

En la Ilustración 4 se observa que de las siete empresas elegidas para realizar la entrevista el 100% de ellas realizan entrevista de selección en su proceso.

**Ilustración 5 Validación de referencias personales y laborales.**

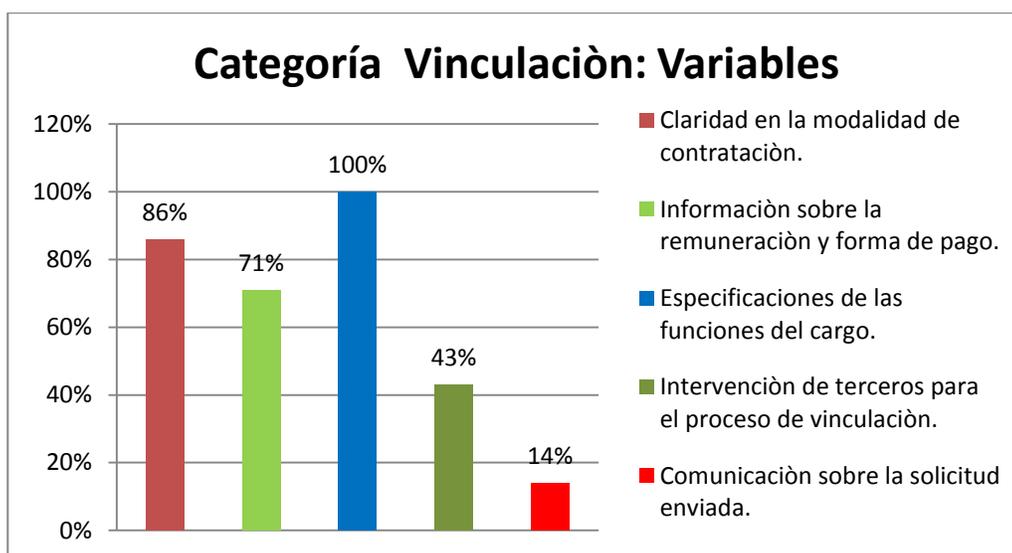


Fuente: a partir de información recolectada por entrevista.

En la Ilustración 5 muestra que de las siete empresas elegidas para realizar la entrevista el 86% de ellas validan las referencias personales y laborales en el proceso de selección, y un 14% no realiza la validación.

### **Categoría: Vinculación.**

**Ilustración 6 Variables vinculación.**



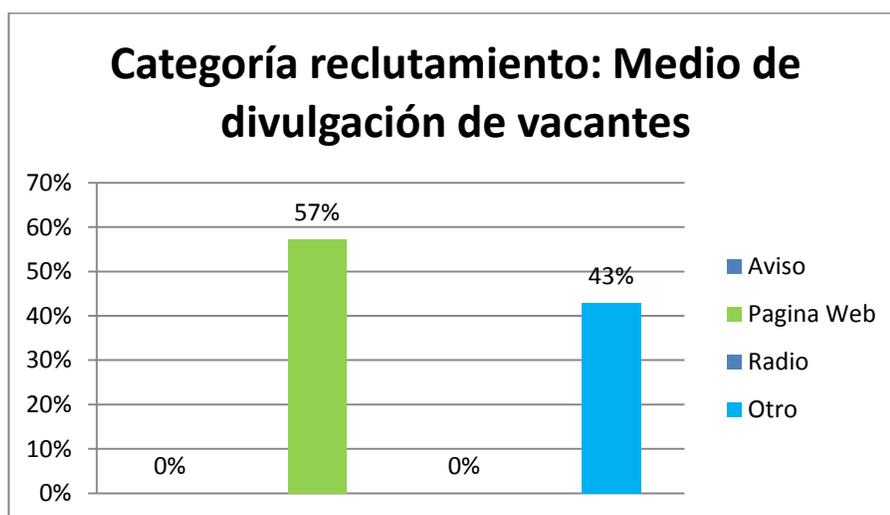
Fuente: a partir de información recolectada por entrevista.

En la Ilustración 6 muestra que de las siete empresas del Municipio de Girardota que se entrevistaron el 86% de ellas brindan claridad a sus empleados en la modalidad de contratación, el 71% de las empresas en el proceso de vinculación informan sobre la remuneración y forma de pago a sus futuros empleados, el 100% ofrecen especificaciones claras de las funciones del cargo a ocupar, un 43% recurren a terceros para el proceso de

vinculación laboral y el 14% de ellas comunica a los aspirantes si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada.

**Categoría: Reclutamiento.**

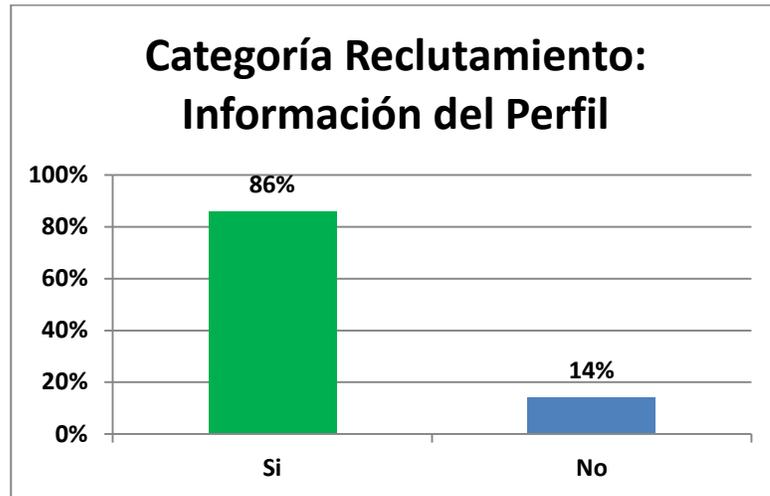
**Ilustración 7 Medio de divulgación de vacantes.**



Fuente: a partir de información recolectada por encuesta.

En el ilustración 7 se observa que de los treinta y cinco empleados encuestados el 57% de ellos se enteró por medio de las páginas web sobre el vacante disponible, el 43% se informó del vacante por otro medio.

### **Ilustración 8 Información del perfil.**

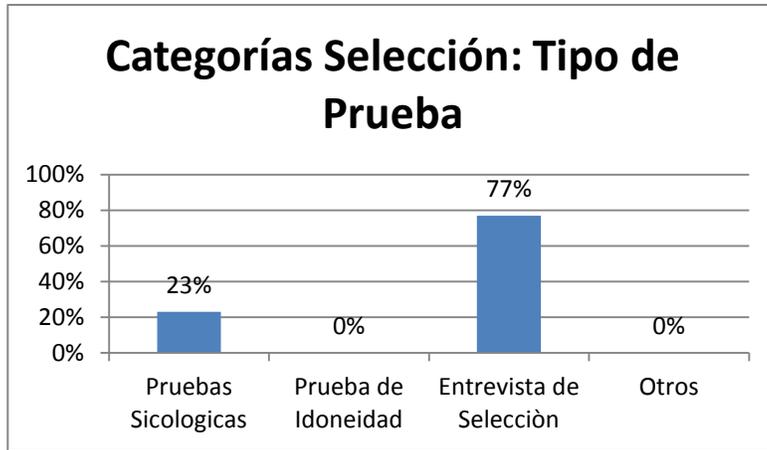


Fuente: a partir de información recolectada por encuesta

En el Ilustración 8 muestra que de los treinta y cinco empleados encuestados el 86 % expresa que fue claro y específico el perfil que la empresa requería en el momento que encontraron el vacante, el 14% opina que no fue claro ni específico

### **Categoría: Selección.**

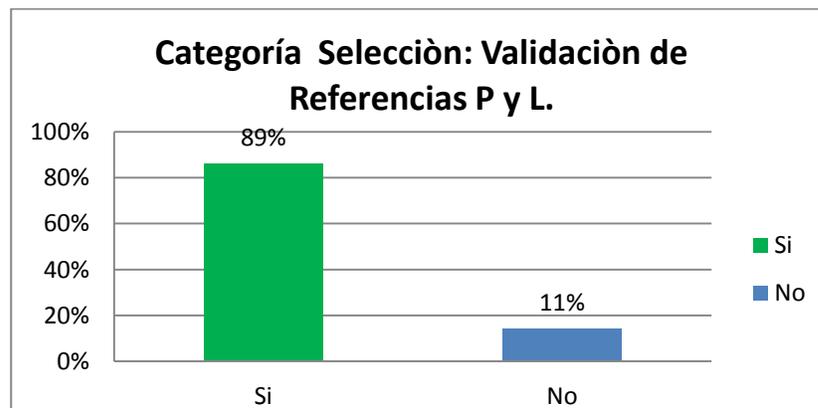
### **Ilustración 9 Tipo de pruebas.**



Fuente: a partir de informaciòn recolectada por encuesta

En el Ilustraciòn 9 se observa que de los treinta y cinco empleados encuestados respondieron un 23% respondieron que se le aplicaron para su ingreso a la empresa pruebas sicológicas, y a un 77% les realizaron entrevista de selecciòn.

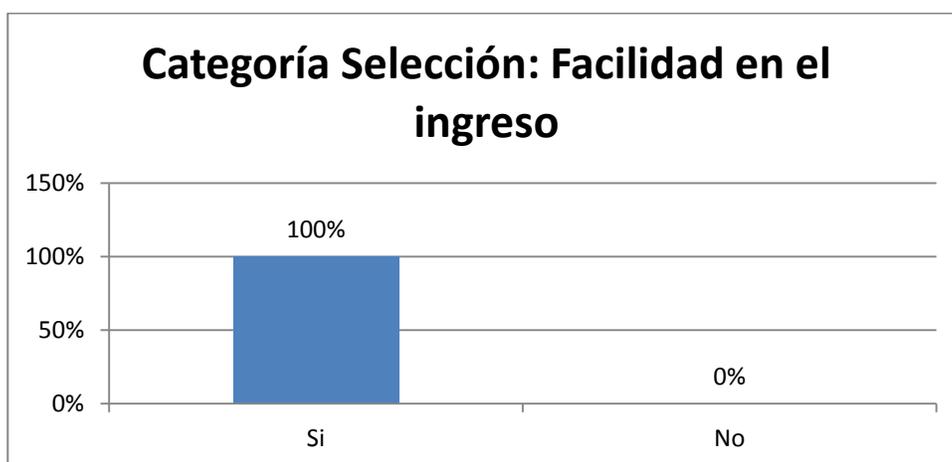
#### **Ilustraciòn 10 Validaciòn de referencias personales y laborales.**



Fuente: a partir de informaciòn recolectada por encuesta

En la Ilustración 10 muestra que de los treinta y cinco empleados elegidas para realizar la encuesta el 89% de ellas se enteraron que validaron sus referencias personales y laborales en el proceso de selección, y un 11% confirman saber que no validaron sus referencias.

**Ilustración 11 Facilidad en el ingreso.**

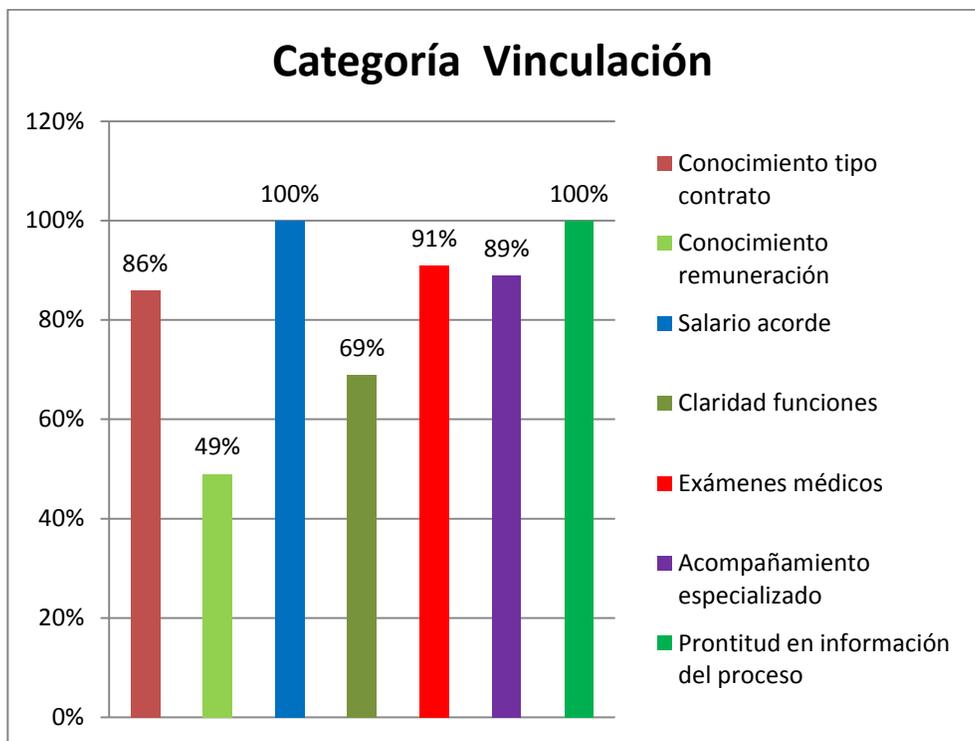


Fuente: a partir de información recolectada por encuesta

En la Ilustración 11 se observa que de los 35 empleados elegidos para realizar la encuesta el 100% de ellos consideran que fue fácil el ingreso a la organización.

### Categoría: Vinculación.

Ilustración 12 Variables vinculación



Fuente: a partir de información recolectada por encuesta.

En el ilustración 12 muestra que de los treinta y cinco empleados que se escogieron para aplicar la encuesta el 86% de ellos tuvieron claras y específicas su modalidad de contrato, el 49% los términos de su remuneración y forma de pago quedaron despejados, el 100% de los encuestados considera que el sistema salarial corresponde con la actividad que desarrolla, un 69% cree que sus funciones fueron claras, al 91% le realizaron exámenes

médicos para si ingreso, un 89% se relacionó con un tercero para su vinculación, y a un 100% le anunciaron que su solicitud fue aceptada para el proceso.

**Categoría Reclutamiento:** se define como los pasos que se hacen permanentes en las empresas y buscan los medios para reunir aspirantes para un cargo definido, de forma oportuna y buscando economía, también suficiente cantidad y calidad para el beneficio y desarrollo de la organización, en el estudio teórico se encontró que los autores describían que el proceso de reclutamiento es la forma de atraer posibles candidatos para ocupar un vacante indican diferentes fases para el funcionamiento eficiente de éste, realizando el trabajo de campo con la ayuda de los instrumentos se halló que las empresas del Municipio de Girardota en su proceso de reclutamiento sobresale y lidera el reclutamiento externo y la utilización de la páginas web.

Son estos dos medios más manejados por las empresas y donde los aspirantes encontraron las ofertas de empleo, expresando estos mismos que la información y definición del perfil es clara y específica. “En ocasiones, la empresa no encuentra al candidato idóneo dentro de sus filas, o bien está tratando de atraer gente con ideas nuevas y aprovechar la inversión en formación realizada por otra empresa. En estos casos, la empresa opta por el reclutamiento externo, es decir, decide salir al mercado laboral a buscar

y atraer candidatos que estén disponibles u ocupados en otras empresas” (De la Calle, 2004, p 55)

Para llevar a cabo el reclutamiento en las empresas del Municipio de Girardota utilizan y tienen en cuenta diversas fuentes de contratación de personal que varían dependiendo de la actividad económica de estas, también buscan comodidad, bajos costos y calidad en los aspirantes que seleccionan, se puede mencionar algunas fuentes manejadas.

- Candidatos propuestos por los propios empleados.
- Anuncios en los periódicos.
- Agencias públicas de empleo.
- Las agencias de trabajo temporal.
- Reclutamiento por internet.

**Categoría Selección:** este proceso es utilizado por las empresas del Municipio de Girardota manejando métodos tan sencillos como son la entrevista, las pruebas psicológicas y la verificación de referencias laborales y personales fue el resultado que arrojó los instrumentos aplicados en el trabajo de campo, lo tienen como un proceso de comparación y de decisión para el momento de elegir sus empleados, buscando por medio de estos explorar cual es el comportamiento común de las personas ya que este es un proceso primordial, aunque también se percibió que antes de tener la entrevista hay un contacto previo por vía telefónica se puede denominar pre entrevista.

Estos elementos como son la entrevista, las pruebas psicológicas, y la verificación de datos ayudan a llevar a cabo todas las respuestas y necesidades específicas de las empresas, la selección de personal puede definirse como “el conjunto de técnicas que nos van a permitir encontrar a las personas más adecuadas para desempeñar determinados puestos de trabajo” (De la Calle, 2004., p82)

Dentro del desarrollo de estas actividades del trabajo de campo las entrevistas y encuestas se destacaron que en las empresas del Municipio de Girardota diferentes elementos como ya se mencionaron ( la entrevista, pruebas psicológicas y la verificación de referencias)son usados para detectar que candidato será el que presente mayores posibilidades de éxito en el vacante que se ofertó después que se realiza el reclutamiento, estos procesos de selección ayudan a llevar a cabo todas las respuestas y necesidades específicas de las organizaciones.

**Categoría Vinculación:** es la incorporación del personal, es un proceso que las empresas deben de tener claramente definido y especificado, estipulando y conteniendo los requisitos mínimos para garantizar la mejor vinculación para los empleados con los mejores elementos disponibles que puede ofrecer una compañía, las empresas del Municipio de Girardota muestran que contienen una evaluación de aspectos, como son la remuneración , el monto y la forma de pago, ya que la remuneración es un componente importante en el rendimiento del trabajador.

### **Párrafo de Síntesis**

Con este capítulo se encuentra que en el Municipio de Girardota existen fuentes relevantes que se tienen en cuenta para los procesos de Reclutamiento, selección y vinculación de personal, la descripción, análisis y resultados de la recopilación de la información han conformando la base para encontrar lo importante que es para las empresas la búsqueda de un personal idóneo y calificado, observar los elementos que tienen presentes los empresarios al momento de la selección, vinculación y reclutamiento de personal cobra vital importancia por considerarse una especie de filtro que da pie a que los pasos posteriores a seguir sean los indicados. También se toma como significativo los medios por los cuales se quiere conocer los datos para la investigación, mediante instrumentos que hayan cumplido la recopilación de los datos a identificar con claridad dichas necesidades, con el fin de agrupar un conjunto de elementos y cualidades, por medio de la entrevista ,la encuesta y la ficha de rastreo , se optaron como las herramientas más primordiales para ejecutar y aplicar los técnicas de cada empresario para adquirir, emitir y recibir información que contribuya a conocer las expectativas de cada organización. Del mismo modo lo importante de tener como estrategia la relación entre gestores y colaboradores, fue la forma en que se permitió tener mas claridad y equidad al momento de adquirir la información, es por esto que mediante la aplicación y análisis de las herramientas con la ayuda de la implementación de los instrumentos se conocen varios de los componentes que se tienen en cuenta para dicho fin.

## **Capítulo V. Discusión y Conclusiones.**

El presente capítulo tiene como fin familiarizar las respuesta a la pregunta de la investigación ,de esta manera se orienta y se encuentra la característica principal del trabajo para conocer la aplicación de los instrumentos, tomando y recopilando los datos necesarios ,para identificar los elementos planteados por las empresas del Municipio de Girardota por medio de la entrevista, la encuesta y ficha de rastreo, de esta manera se presentan puntos que efectúan un paralelo en el análisis de cada elemento de cada organización permitiendo la descripción de los principales hallazgos alineados a los objetivos del proyecto.

### **5.1 Descripción de los hallazgos respondiendo a la pregunta de investigación**

Para realizar la investigación se requiere de algunas preguntas que direccionan y enfocan el estudio, la cual se mencionó en el capítulo

I de este trabajo, con la pregunta de investigación se buscó clasificar la idea y darle una orientación a lo investigado permitiendo que se construya un eje que articule desde un interés esta investigación, para este capítulo se requiere dar respuestas de la misma. A continuación se resolverá la pregunta.

### Pregunta de investigación

¿Cuáles son los elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota al momento de contratar el personal para sus organizaciones?

Según algunos autores indagados en la teoría específica cómo fueron, Aponte (2008), Edwin (1980), Gary (2001), Montes (2006) el primer paso del proceso de Reclutamiento de personal es el análisis y descripción de cargos y la calidad del personal requerido, seguido de los métodos o fuentes por los cuales darán a conocer los vacantes ya que el Reclutamiento es el proceso que consiste en atraer, detectar personal potencial en forma oportuna y el número suficiente y con las competencias adecuadas que cumplan con los requisitos para realizar sus funciones laborales.

En la recolección de datos por medio del instrumento de entrevista se observó que las empresas del Municipio de Girardota un 86% tienen en cuenta la definición de cargos y perfiles, el 71% de las empresas determinan las competencias y actitudes del personal que requieren, en el 100% de las empresas manifiestan que las fuentes o métodos de divulgación de vacantes abastecen el proceso de selección, y el 86% de estas empresas entrevistadas afirman que las fuentes que utilizan son capaces de proveer suficientes empleados.

En la recolección de datos hecha en el instrumento de la encuesta realizada a los empleados se reconoció que el medio por el cual los empleados hallaron el vacante es el

57% de ellos por las páginas Web, y un 43% de estos empleados por otra forma, se indagó sobre esté y son personas referidas de empleados, amigos y familiares; un 86% de los empleados describen que por el medio que encontraron el vacante era específico el perfil que requería la empresa con la oferta realizada.

En la recolección de datos por medio de la ficha de rastreo se encontró que en el proceso de reclutamiento los empleadores del Municipio de Girardota realizan muy pocas ofertas laborales por este medio de cincuenta y seis empresas registradas en la página de computrabajo solo ocho mantuvieron ofertas por los meses de Enero y Febrero esto equivale a un 14.2% del total de las empresas registradas, y en la Bolsa de Empleo del Sena no se encuentran registros de empresas con ofertas laborales para el Municipio de Girardota.

Describen algunos autores en la teoría específica como fueron: Montes (2006), Grados (2003), que para ejecutar el proceso de selección se debe tener en cuenta en la preselección que los candidatos serán citados para seguir con los pasos de selección con las pruebas o entrevistas que previamente se hayan definido para ocupar estos cargos, siguiendo una serie de etapas que ya están definidas por el departamento de Recursos Humano, como ya está planteado existen muchas técnicas de selección y son variables.

Las más utilizadas por las empresas son las pruebas de idoneidad y las entrevistas de selección aunque es también dependiendo del cargo que se está ofertando, la utilización

de unas o de otras obedecerá en gran medida del puesto que se requiere cubrir, las organizaciones deben considerar de gran importancia tener de primera mano la información que se obtenga de las pruebas o entrevistas en el proceso de selección recopilada para los informes finales o realizar una base de datos con estas.

En la recolección de datos por medio del instrumento de entrevista que le realizó a las empresas se analizó que un 29% de las empresas entrevistadas efectúan la preselección de las hojas de vida, un 29% realizan las pruebas psicológicas y el 42% del total de ellas le realizan los exámenes médicos de ingreso a sus candidatos, el 100% de las empresas realizan entrevista teniendo presente que existen diferentes modalidades para este paso, el 86% de estas empresas validan las referencias personales y laborales.

En la recolección de datos por medio del instrumento de encuesta se encontró que a un 23% de los empleados les realizaron las pruebas psicológicas, y a un 77% de los empleados encuestados les cumplieron con la entrevista formal, y un 86% de los empleados manifestaron que les realizaron la verificación de referencias laborales y personales.

En la recolección de datos por medio de la ficha de rastreo se encontró que en el proceso de selección los empleadores del Municipio de Girardota realizan muy pocas ofertas laborales por este medio de cincuenta y seis empresas registradas en la página de Computrabajo solo ocho mantuvieron ofertas por los meses de Enero y Febrero esto equivale a un 14.2% del total de las empresas registradas, y en la Bolsa de Empleo del Sena

no se encuentran registros de empresas con ofertas laborales para el Municipio de Girardota.

Después de aplicar los instrumentos de recolección de datos se observa y se puede concluir que los elementos más relevantes tenidos en cuenta para el proceso de contratación de personal en las empresas del Municipio de Girardota son:

- **Entrevista de selección:** con este proceso se puede realizar una conversación formal, profunda que llevará a cabo evaluar la aceptabilidad del solicitante, se pueden hacer preguntas mixtas y abiertas de esta forma se permite y detecta el liderazgo de los aspirantes.
- **Exámenes médicos:** es importante tener este paso dentro del proceso ya que algunas actividades son de alto riesgo tanto para el candidato como para los colaboradores de la empresa, y es obligación de las empresas garantizar que las personas se encuentren con las condiciones de salud adecuadas para cualquier tipo de labor.
- **Validación de referencias personales y laborales:** este tipo de investigación es pertinente para la contratación porque se puede saber cómo será el candidato en el futuro y como fue su comportamiento en el pasado que tanto hizo.

Al analizar los teóricos mencionados en los capítulos anteriores e identificar los pasos de selección de personal en las empresas del Municipio de Girardota, se observa, que se encuentra divergencia en los procesos, queriendo decir que en las empresas del sector no efectúan adecuadamente los elementos que se deben tener en cuenta en la selección de personal.

Para algunas empresas es importante y realizan la entrevista, como para otras la verificación de datos, enfocándose en uno o dos elementos para la contratación, dejando de lado las otras técnicas de selección. Estos hallazgos encontrados pueden incidir en un alto costo para las empresas, ya que descartan pasos en la selección de personal que para ellos en hipótesis es bajar costos, y por el contrario lo que están ocasionando es un alto costo, porque esto origina que los trabajadores no tenga un rendimiento eficaz y conlleva a una rotación mayor de personal.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado y la información recopilada en las empresas del Municipio de Girardota, se percibe que no tienen en cuenta un perfil y categorías de criterios establecidos en la selección de personal y esto implica alta oscilación, desmotivación, inestabilidad y bajo rendimiento en los trabajadores.

## **5.2. Descripción de los principales hallazgos alineado a los objetivos generales y específicos del proyecto.**

### **5.2.1 Objetivo general:**

Analizar los elementos que tienen presente los empresarios del municipio de Girardota al momento de la contratación (reclutamiento, selección y contratación) del personal para sus organizaciones.

Un objetivo general permite una descripción objetiva y concisa del cambio permanente de las condiciones del entorno, lo que se pretende alcanzar con la intervención que se está planeando o ejecutando con tal fin de que esta investigación se defina en un marco lógico para cada procedimiento en los procesos planteados. Paralelamente con la disquisición del objetivo general se definen los indicadores objetivamente verificables, los procedimientos para su determinación, así como las hipótesis externas que deben cumplirse para que se puedan alcanzar el objetivo general, como el riesgo que se atribuye a su cumplimiento.

Con el objetivo general del trabajo se logró de manera exitosa, identificar los elementos que tienen presente los empresarios del municipio de Girardota al momento de contratar el personal para sus organizaciones, en el entorno de los recursos humanos se

distinguieron instrumentos básicos para encontrar el personal idóneo, en cuanto a la selección, reclutamiento y vinculación del personal.

Estos instrumentos fueron claves para analizar los elementos que cada empresa maneja en sus procesos de selección de personal, en la investigación surgieron puntos relevantes a nivel estadístico en los que hayamos procesos como lo son los exámenes médicos, la entrevista, la verificación de datos personales y laborales para así dar paso a elementos prioritarios para que cada organización alcance y satisfaga la necesidad con el colaborador que desea adquirir. Sin embargo se detectó que existen otro tipos de elementos que no son tan utilizados y que en lo posible pueden generar un valor agregado para complementar las etapas y procesos del personal adecuado para las entidades.

5.2.2 Objetivos específicos: Los objetivos específicos son los que permiten lograr alcanzar o conseguir lo que se está planteado en el objetivo general, por esta razón se centralizó en cada uno de ellos para dar respuesta o solución a la investigación.

5.2.3 Objetivo específico No 1: Identificar los elementos que influyen en el momento del reclutamiento del personal en las empresas del Municipio de Girardota.

Para identificar los elementos que influyen en el momento del reclutamiento de personal en las empresas del Municipio de Girardota, fue necesario consultar sobre las teorías específicas del reclutamiento de personal, de diferentes autores como Deems,

Aponte, Burgano, ya que permiten saber y analizar los pasos que se deben tener en cuenta en el proceso para realizar una buena contratación del personal.

Existen dos fuentes primordiales para el reclutamiento de personal, interno y externo; el reclutamiento interno, es cuando se presenta un vacante la empresa busca llenarla mediante la reubicación de los empleados los cuales pueden ser ascendidos, esto trae ventaja para la empresa en aspectos como económicos evita gastos reclutamiento, el proceso es más rápido, presenta mayor índice de validez y de seguridad, es una poderosa fuente de motivación y desarrollo un sano espíritu de competencia en los empleados.

Reclutamiento externo, es cuando al existir determinado vacante una empresa interna ocuparla con personas externas atraídos por las técnicas de reclutamiento, sus ventajas son personas con nuevas experiencias e ideas para la compañía, se aprovecha las inversiones en preparación por otras empresas o por los propios candidatos y renueva, enriquece los recursos humanos de la compañía.

En la aplicación de Instrumentos se halló que las empresas del Municipio de Girardota utiliza para el proceso de reclutamientos las fuentes externas, como son bolsas de trabajo, pero también se identificó que no tienen un buen uso de ellas, no actualizan sus ofertas y son pocas las que relacionan en estas páginas de Internet, las pocas empresas que hacen uso de este medio solo tienen la información de la empresa y no relacionan sus

vacantes, se preguntó e indagó y algunas todavía acostumbran a recibir personal referidos por empleados, familiares y amigos.

#### 5.2.4 Objetivo específico No 2: Distinguir los pasos que se tienen en cuenta para la selección del personal en las empresas del Municipio de Girardota.

Para distinguir los pasos que se tienen en cuenta para la selección del personal en las empresas del Municipio de Girardota, fue necesario consultar sobre las teorías específicas selección de personal, de diferentes autores como Gary (2001, pp 83.84) y Arthur (1986, pp. 120), ya que permiten saber y analizar los pasos que se deben tener en cuenta en el proceso para realizar una buena contratación del personal.

Un proceso de selección de personal puede destacar conocimientos y destrezas que las personas no aprenden fácilmente en un puesto de trabajo es por esto que se deben evaluar mediante solicitudes entrevistas, pruebas o exámenes, verificación de referencias, estas técnicas de selección dan mejores resultados, porque un proceso de selección bien preparado brinda información sobre los puntos fuertes y débiles de un candidato, esto permite escoger correctamente al empleado, es indispensable escoger al personal que ya posee estos conocimientos y no esperar que los empleados los adquiera después de la contratación.

Por medio de la utilización de los instrumentos distinguieron que pasos tienen en cuenta las empresas del Municipio de Girardota para la selección del personal, las entrevistas, los exámenes médicos y la verificación de datos son los que arrojan mayor porcentaje en el uso para este proceso, pero se debe resaltar sería favorable para las empresas manejar con más frecuencia los otros pasos, pues llevarse a manera correcta y detallada todo el proceso de selección traduciría en contar con las personas idóneas para el puesto, incrementando la productividad y un ahorro de dinero al evitar la rotación de personal, garantiza resultados tangibles en el corto plazo.

5.2.5 Objetivo específico No 3: Analizar cuáles componentes son tenidos en cuenta en el momento de contratar al personal las empresas del Municipio de Girardota.

Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa, la vinculación de personal debe ser un proceso claramente definido, que contenga los requisitos mínimos necesarios que garanticen la vinculación de los mejores elementos disponibles en el mercado laboral. Prioritariamente se debe definir los cargos, puestos o vacantes a cubrir, por medio de estos elementos se define la necesidad de personal.

Por medio de la investigación acordada, se encontró hallazgos significativos, frente a la contratación de personal y los elementos que tienen en cuenta los empresarios del municipio de Girardota. Por medio de los resultados estadísticos, se puede plantear que los componentes frente a la vinculación en rangos elevados, son practicadas por las organizaciones, estas presentan que los colaboradores tienen claridad en la modalidad de la

contratación y especificaciones del cargo. La incorporación del personal a las empresas se presenta definidos, con el fin de garantizar la mejor vinculación para los empleados, en dicho municipio se halló que contienen una buena evaluación de los aspectos como son el cargo, el monto y la forma de pago y además se conocen aspectos positivos que obtienen un mayor rendimiento en las funciones propuestas.

### **5.3 Conclusiones del capítulo V.**

#### **Conclusiones**

Actualmente las actividades más importantes de cualquier empresa son los procesos de selección de personal, el triunfo en cualquier estrategia implementada depende directamente de la calidad del talento humano con que cuenta la empresa, ya que mirándolo en términos reales el éxito de una organización dependerá directamente del personal que se atrae o desarrolla, es por esta razón que estos procesos de hallar a colaboradores debe de ser un desafío continuo para las empresas del Municipio de Girardota.

Por medio de la recolección de la información, y análisis de los resultados, es sabido que las empresas del Municipio de Girardota, se observan falencias y deficiencias en los procesos de reclutamiento, selección y vinculación, ya que no cumplen en la totalidad con los pasos de selección para contratar personal; como se muestra en los párrafos anteriores los elementos que se utilizan son pocos para contratar el personal idóneo y no son

manejados de la mejor forma, es muy favorable no contratar basados en la urgencia del personal que se requiere como se observó , se invita buscar la mejor opción para así garantizar una buena inversión y saber que se pueden retener el personal seleccionado.

Realizar un proceso formal o pagar un reclutamiento profesional para poder reclutar a candidatos que tengan el perfil adecuado para colaborar con las empresas es una buena inversión; se debe ejecutar un análisis del puesto serio, describir las tareas específicas y las funciones que el candidato realizará como la competencias y los valores humanos que se requieren, aunque en las empresas del Municipio de Girardota aplican un poco estos pasos en la medida de las posibilidades y de acuerdo a sus necesidades es indispensable realizar un proceso adecuado de selección de personal utilizando los siguientes pasos:

- Entrevista preliminar
- Entrevista de selección
- Pruebas psicológicas e idoneidad
- Exámenes médicos
- Verificación de referencias personales y laborales
- Inducción a la empresa y al puesto.

De igual manera al aplicar las herramientas de información , las empresas del Municipio de Girardota es notorio que desean tomar consciencia de realizar un buen

manejo de los elementos para la contratación y podrían mejorar los procesos de reclutamiento, selección y vinculación, realizando todos los pasos necesarios como son; la entrevista preliminar, la entrevista de selección, verificación de referencias personales y laborales, pruebas psicológicas e idoneidad, exámenes médicos, inducción a la empresa y al puesto; teniendo en cuenta que cada uno de estos procedimientos le ahorraría, tiempo, dinero a la empresa, y así mismo tendrían seguridad de que cada uno de los empleados está capacitado para el cargo, generando eficiencia y efectividad en su trabajo.

Se sugiere que las empresas del Municipio de Girardota siempre tengan claridad del perfil que están buscando en el candidato para ocupar el puesto vacante, ya que por medio de este se pueda determinar y analizar las categorías de criterios de los elementos para la selección de personal.

Aunque en el Municipio de Girardota a través de las empresas investigadas no se hallaron los suficientes elementos relevantes que se deben tener en cuenta por las empresas para la selección de personal. Sin embargo se incurre que uno de los criterios altamente valorado es el costo para tomar decisiones, es decir el menos costoso es el más valorado por las empresas del sector de Girardota; es primordial tener presente que cuando se logra una buena selección dentro de los criterios establecidos, como resultado se obtienen, personas más satisfechas con su trabajo y con mayor permanencia en las empresas.

### **Recomendaciones**

Para las empresas del Municipio de Girardota el proceso de reclutamiento, selección y vinculación del personal representa una herramienta fundamental para el desarrollo eficiente de sus procesos y la adecuada prestación de sus servicios, es por esta razón que se recomienda implementar un sistema de rastreo de aspirantes ya que este permitirá supervisar todo el proceso desde la preselección de hojas de vida por cualquier medio que se hallen, la detención de candidatos calificados con el nivel que se determina en lo estipulado en el perfil de cargos, hasta la conducción de pruebas de destreza y personalidad, así como la verificación de antecedentes fuentes y métodos mas productivos requieren este tiempo de planeación, se recomienda este sistema ya que en la investigación se observó que aplican estos elementos.

Para garantizar que el proceso de selección de personal de las empresas de l Municipio de Girardota se oriente hacia la diversidad las organizaciones deben analizar sus procedimientos para identificar las fuentes que no están dando resultado y que están fallando continuamente, es recomendable desarrollar un registro de flujo solicitante que sea legal “Redes Sociales, Páginas Web” en las cuales sean mas frecuentes en su utilización y aprovechando las ventajas que estos medios ofrecen hoy en día, teniendo en cuenta que un registro de flujo de solicitantes permite tener información laboral y personal que concierne a cada aspirante.

Este sistema también puede llevar o indicar si la empresa hizo una oferta de empleo o si no la hizo y le presenta una decisión, estos registros permitirán a las empresas analizar

sus prácticas de reclutamiento, selección y vinculación de personal además de tomar medidas correctivas cuando sea necesario si no son aprovechadas estas prácticas que lo está implementando una cantidad relevante de empresas estas organizaciones pueden que pasen por alto una gran cantidad de talento valioso y muy necesario.

Es importante enfocar el proceso de selección en la observación conductual mediante la aplicación de otras pruebas que las empresas del Municipio de Girardota no implementa, esto con el objetivo de determinar de manera más clara las competencias propias de cada colaborador o aspirante a un cargo y lograr el buen desempeño de sus funciones.

Se recomienda hacer uso más de frecuente de las bolsas de empleo , ya que se detecto que utilizan muy poco este medio que en la actualidad es uno de los mas primordiales para los procesos de selección de personal.

## **Limitaciones**

Contactar con las empresas y llevar a cabo las entrevistas, algunas se realizaron telefónicamente ya que era muy difícil que atendieran personalmente.

Que los empleados dieran la información correctas no se sentían a gusto respondiendo las preguntas, existió temor.

El instrumento de Ficha de Rastreo ya que no ayudó mucho a la investigación pues las empresas del Municipio de Girardota son muy pocas las que realizan sus ofertas laborales por la ficha de rastreo.

## Apéndices

### **Apéndice No 1. Formato de entrevista**



## Entrevista

### Investigación:

#### **Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones**

---

**Introducción:** esta investigación se realiza solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos ha: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tal cómo, la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradecemos su colaboración, las personas involucradas en el trabajo de grado son: **Jovanna Marcela Martínez Ríos** y **María Catalina Cano Álvarez**, estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad Minuto de Dios.

---

**Empresa:** \_\_\_\_\_

**Persona entrevistada:** \_\_\_\_\_

**Función:** \_\_\_\_\_

**Experiencia en el cargo (Años):** \_\_\_\_\_

**Numero de personal que tiene a cargo** \_\_\_\_\_

**Tipo de empresa:** Unipersonal \_\_\_ Soc.ltda. \_\_\_ Soc. Anónima \_\_\_

S.A:S\_\_\_ Cooperativa \_\_\_ Multinacional\_\_\_\_\_

---

### PREGUNTAS

1. “Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa” ¿antes de realizar los procesos de Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal definen los cargos, puestos, perfiles y vacantes?

Si\_\_ No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

2. ¿Determinan las competencias y aptitudes necesarias para cada cargo a ocupar?

Si\_\_ No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

3. ¿Las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de solicitantes suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección?

Si\_\_ No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

4. ¿Las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes son capaces de proveer a la empresa el número suficiente de empleados para el logro de los?

Si\_\_ No\_\_ Porque? -----

5. ¿Por cual sistema de información la empresa divulga u ofrece al mercado de recursos humanos las ofertas de empleo?

Reclutamiento Interno\_\_\_ Reclutamiento Externo\_\_\_  
Páginas Web \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

6. ¿Cuáles procesos de selección determina la empresa para garantizar la evaluación e ingreso correcto del personal?

<b>Preselección de hojas de vida</b>	___	<b>Pruebas de Idoneidad</b>	___
<b>Pruebas Sicológicas</b>	___	<b>Exámenes Médicos</b>	___
<b>Otras</b>	___		

7. ¿Realizan Ustedes entrevistas durante el proceso de selección del personal?

**Si** \_\_\_ **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

8. ¿Realizan validación de las referencias personales y laborales durante el proceso de selección?

**Si** \_\_\_ **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

9. ¿En el proceso de contratación parte jurídica de toda la vinculación los empleados tienen claro la modalidad de contratación?

**Si** \_\_\_ **No** \_\_\_ **Porque?** \_\_\_\_\_

10. ¿El proceso de vinculación laboral contiene una clara información a la remuneración y su forma de pago?

**Si** \_\_\_ **No** \_\_\_ **Porque?** \_\_\_\_\_

11. ¿Brinda claridad en el momento de la vinculación, sobre las funciones del colaborador?

**Si** \_\_\_ **No** \_\_\_ **Porque?** \_\_\_\_\_

**12.** ¿Recurren a profesionales o entidades especializadas en estos temas para obtener el personal idóneo que requieren en la empresa?

**Si**\_\_ **No**\_\_ **Porque**\_\_\_\_\_

**13.** La empresa comunica a los aspirantes, si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada?

**Si**\_\_ **No**\_\_ **Porque?** \_\_\_\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***

**Apéndice No 2. Formato de encuesta.**



## Encuesta

### Investigación

#### Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones.

**Introducción:** Se solicita que acoja satisfactoriamente esta encuesta, que va ser aplicada para la realización de un proyecto de grado, con el fin de reunir bases de información y concluirlo exitosamente.

**Nombre y**

**Apellido:** \_\_\_\_\_ (Rec

uerde que no está obligado a dar su nombre si no lo desea)

**Sexo:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Email:** \_\_\_\_\_

**Nombre del barrio o Municipio:** \_\_\_\_\_

**Empresa:** \_\_\_\_\_

**Función:** \_\_\_\_\_

**Experiencia en el Cargo:** \_\_\_\_\_

**Responda las siguientes preguntas:**

1. ¿Por qué medio se entero sobre la vacante disponible, para ingresar a la empresa?

**A- Aviso** \_\_\_\_\_

**C- Radio** \_\_\_\_\_

**B – Página Web** \_\_\_\_\_

**D- Otro** \_\_\_\_\_

2. ¿Fue claro y específico el perfil que la empresa requería en el momento que encontró el vacante?

**Si\_\_ No\_\_ Porque?** \_\_\_\_\_

3. ¿Cuáles de estas pruebas fueron aplicadas por la empresa para su ingreso y poder ocupar el cargo requerido?

**Pruebas psicológicas** \_\_\_\_ **Entrevista de Selección** \_\_\_\_  
**Prueba de Idoneidad** \_\_\_\_ **Otro** \_\_\_\_

4. ¿Sabe usted si confirmaron sus referencias personales y laborales?

**Si\_\_ No\_\_**

5. ¿Considera usted que fue fácil el ingreso a la organización?

**Si\_\_ No\_\_ Porque?** \_\_\_\_\_

6. ¿Para usted fueron claras y específicas la modalidad del contrato?

**Si\_\_ No\_\_ Porque?** \_\_\_\_\_

7. ¿En el momento de su vinculación los términos de su remuneración salarial quedaron despejados?

**Si\_\_ No\_\_ Porque?** \_\_\_\_\_

8. ¿Considera usted que el sistema salarial, corresponde con la actividad que se desarrolla?

**Si\_\_ No\_\_ Porque?** \_\_\_\_\_

9. ¿Al ingresar usted a la empresa fueron lo suficientemente concisos indicando las funciones que iba a desempeñar?

Si\_\_ No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

10. ¿Se le realizaron exámenes médicos en el proceso de admisión a la empresa?

Si\_\_ No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

11. ¿En algún momento se relacionó con algún profesional o entidad especializada en el tema para su vinculación?

Si\_\_ No\_\_

12. ¿Le anunciaron con prontitud que su solicitud de empleo fue aceptada?

Si\_\_ No\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***

### **Apéndice No 3. Ficha de rastreo**



	Definición de cargos	Definición de competencias	Reclutamiento interno Externo	Preselección de Hoja de Vida	Entrevista de selección	Pruebas psicotécnicas	Exámenes médicos	Documentación proceso de vinculación	Claridad en el contrato-remuneración
Si (X)									
No (X)									

**Apéndice No 5. Tabla 2. Encuesta**

<b>FORMATO DE ENCUESTA</b>
<b>RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y VINCULACIÓN</b>

	Definición de cargos	Definición de competencias	Reclutamiento interno Externo	Preselección de Hoja de Vida	Entrevista de selección	Pruebas psicotécnicas	Exámenes médicos	Documentación proceso de vinculación	Claridad en el contrato-remuneración
Si (X)									
No (X)									

**Apéndice No 6. Tabla 6. Rastreo**

**FORMATO DE RASTREO**

### RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y VINCULACIÓN

	Definición de cargos	Definición de competencias	Reclutamiento interno Externo	Preselección de Hoja de Vida	Entrevista de selección	Pruebas psicotécnicas	Exámenes médicos	Documentación proceso de vinculación	Claridad en el contrato-remuneración
Si (X)									
No (X)									

### Apéndice No 7. Entrevista a Gustavo Adolfo Hoyos Frías



## **Entrevista**

### **Investigación:**

#### **Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones**

---

**Introducción:** esta investigación se realiza solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos ha: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tal cómo, la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradecemos su colaboración, las personas involucradas en el trabajo de grado son: **Jovanna Marcela Martínez Ríos** y **María Catalina Cano Álvarez**, estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad Minuto de Dios.

---

**Empresa: E.S.E Hospital San Rafael De Girardota**

**Persona entrevistada: Gustavo Adolfo Hoyos Frías**

**Función: Jefe De Talento Humano**

**Experiencia en el cargo (años): 7 meses**

**Número de personal que tiene a cargo: 90**

**Tipo de empresa: Empresa social del estado  Uní personal\_\_\_ Soc. Ltda.\_\_\_\_ Soc. anonima\_\_\_S.A.S\_\_\_ Cooperativa\_\_\_ Multinacional\_\_\_\_\_**

## PREGUNTAS

14. “Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa” ¿antes de realizar los procesos de Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal definen los cargos, puestos, perfiles y vacantes?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

15. ¿Determinan las competencias y aptitudes necesarias para cada cargo a ocupar?

Si  No\_\_

16. ¿Las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de solicitantes suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

17. ¿Las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes son capaces de proveer a la empresa el número suficiente de empleados para el logro de los?

Si  No\_\_ Porque? -----

18. ¿Por cuál sistema de información la empresa divulga u ofrece al mercado de recursos humanos las ofertas de empleo?

Reclutamiento Interno\_\_      Reclutamiento Externo   
Páginas Web                      Otro                                      \_\_\_\_\_

19. ¿Cuáles procesos de selección determina la empresa para garantizar la evaluación e ingreso correcto del personal?

<b>Preselección de hojas de vida</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Pruebas de Idoneidad</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Pruebas Sicológicas</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Exámenes Médicos</b>	<input type="checkbox"/>
<b>Otras</b>	<input type="checkbox"/>		

20. ¿Realizan Ustedes entrevistas durante el proceso de selección del personal?

Si  No  Porque \_\_\_\_\_

21. ¿Realizan validación de las referencias personales y laborales durante el proceso de selección?

Si  No  Porque \_\_\_\_\_

22. ¿En el proceso de contratación parte jurídica de toda la vinculación los empleados tienen claro la modalidad de contratación?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

23. ¿El proceso de vinculación laboral contiene una clara información a la remuneración y su forma de pago?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

24. ¿Brinda claridad en el momento de la vinculación, sobre las funciones del colaborador?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

25. ¿Recurren a profesionales o entidades especializadas en estos temas para obtener el personal idóneo que requieren en la empresa?

Si  No  Porque \_\_\_\_\_

26. La empresa comunica a los aspirantes, si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***

**Apéndice No 8. Entrevista a Verónica Marín Tobon**



## **Entrevista**

### **Investigación:**

#### **Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones**

---

**Introducción:** esta investigación se realiza solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos ha: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tal cómo, la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradecemos su colaboración, las personas involucradas en el trabajo de grado son: **Jovanna Marcela Martínez Ríos** y **María Catalina Cano Álvarez**, estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad Minuto de Dios.

---

**EMPRESA: Expreso Girardota S.A**

**PERSONA ENTREVISTADA: Verónica Marín Tobon**

**FUNCION: Jefe De Talento Humano**

**EXPERIENCIA EN EL CARGO (AÑOS): 5 meses**

**NUMERO DE PERSONAL QUE TIENE A CARGO: \_\_\_\_**

**TIPO DE EMPRESA: EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO  UNÍ PERSONAL \_\_\_\_  
SOC. LTDA. \_\_\_\_ SOC. ANÓNIMA**

SAS\_\_\_ COOPERATIVA\_\_\_ MULTINACIONAL\_\_\_\_\_

---

### PREGUNTAS

1. “Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa” ¿antes de realizar los procesos de Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal definen los cargos, puestos, perfiles y vacantes?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

2. ¿Determinan las competencias y aptitudes necesarias para cada cargo a ocupar?

Si\_\_ No  Porque? \_\_\_\_\_

3. ¿Las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de solicitantes suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

4. ¿Las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes son capaces de proveer a la empresa el número suficiente de empleados para el logro de los?

Si  No\_\_ Porque? -----

5. ¿Por cual sistema de información la empresa divulga u ofrece al mercado de recursos humanos las ofertas de empleo?



Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

11. ¿Brinda claridad en el momento de la vinculación, sobre las funciones del colaborador?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

12.¿Recurren a profesionales o entidades especializadas en estos temas para obtener el personal idóneo que requieren en la empresa?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

13. La empresa comunica a los aspirantes, si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***

**Apéndice No 9. Entrevista a Miguel Ángel Sánchez Escobar**



## **Entrevista**

### **Investigación:**

#### **Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones**

---

**Introducción:** esta investigación se realiza solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos ha: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tal cómo, la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradecemos su colaboración, las personas involucradas en el trabajo de grado son: **Jovanna Marcela Martínez Ríos** y **María Catalina Cano Álvarez**, estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad Minuto de Dios.

---

**Empresa: Colceramica**

**Persona entrevistada: Miguel Ángel Sánchez Escobar**

**Función: Jefe de Recursos humanos**

**Experiencia en el cargo (Años): 10**

**Numero de personal que tiene a cargo:**

**Tipo de empresa: Unipersonal\_\_\_ Soc. Ltda. \_\_\_\_\_Soc. Anónima\_\_\_**

**S.A:S\_\_\_ Cooperativa \_\_\_ Multinacional\_\_\_\_\_**

---

---

## PREGUNTAS

1. “Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa” ¿antes de realizar los procesos de Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal definen los cargos, puestos, perfiles y vacantes?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

2. ¿Determinan las competencias y aptitudes necesarias para cada cargo a ocupar?

Si  No

3. ¿Las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de solicitantes suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

4. ¿Las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes son capaces de proveer a la empresa el número suficiente de empleados para el logro de los?

Si  No  Porque? -----

5. ¿Por cual sistema de información la empresa divulga u ofrece al mercado de recursos humanos las ofertas de empleo?

**Reclutamiento Interno**       **Reclutamiento Externo**   
**Páginas Web**       **Otro**

6. ¿Cuáles procesos de selección determina la empresa para garantizar la evaluación e ingreso correcto del personal?

**Preselección de hojas de vida**       **Pruebas de Idoneidad**   
**Pruebas Sicológicas**       **Exámenes Médicos**   
**Otras**

7. ¿Realizan Ustedes entrevistas durante el proceso de selección del personal?

**Si**  **No**  **Porque** \_\_\_\_\_

8. ¿Realizan validación de las referencias personales y laborales durante el proceso de selección?

**Si**  **No**  **Porque** \_\_\_\_\_

9. ¿En el proceso de contratación parte jurídica de toda la vinculación los empleados tienen claro la modalidad de contratación?

**Si**  **No**  **Porque?** \_\_\_\_\_

10. ¿El proceso de vinculación laboral contiene una clara información a la remuneración y su forma de pago?

**Si**  **No**  **Porque?** \_\_\_\_\_

11. ¿Brinda claridad en el momento de la vinculación, sobre las funciones del colaborador?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

12. ¿Recurren a profesionales o entidades especializadas en estos temas para obtener el personal idóneo que requieren en la empresa?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

13. La empresa comunica a los aspirantes, si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***

**Apéndice No 10. Entrevista a Hernán Darío Salazar**



## **Entrevista**

### **Investigación:**

#### **Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones**

---

**Introducción:** esta investigación se realiza solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos ha: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tal cómo, la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradecemos su colaboración, las personas involucradas en el trabajo de grado son: **Jovanna Marcela Martínez Ríos** y **María Catalina Cano Álvarez**, estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad Minuto de Dios.

---

**Empresa: Zeus**

**Persona entrevistada: Hernán Darío Salazar**

**Función: Jefe de Recursos humanos**

**Experiencia en el cargo (Años): No aplica**

**Numero de personal que tiene a cargo: No aplica**

**Tipo de empresa: Unipersonal\_\_\_ Soc.ltda.\_\_\_\_Soc. Anónima x**

S.A:S\_\_\_ Cooperativa \_\_\_ Multinacional\_\_\_\_\_

---

### PREGUNTAS

1. “Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa” ¿antes de realizar los procesos de Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal definen los cargos, puestos, perfiles y vacantes?

Si x No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

2.¿Determinan las competencias y aptitudes necesarias para cada cargo a ocupar?

Si x No\_\_

3.¿Las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de solicitantes suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección?

Si x No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

4. ¿Las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes son capaces de proveer a la empresa el número suficiente de empleados para el logro de los?

Si\_\_ No x Porque? -----

5. ¿Por cual sistema de información la empresa divulga u ofrece al mercado de recursos humanos las ofertas de empleo?

**Reclutamiento Interno** \_\_\_      **Reclutamiento Externo** \_\_\_  
**Páginas Web**            **x**      **Otro**                            \_\_\_

6. ¿Cuáles procesos de selección determina la empresa para garantizar la evaluación e ingreso correcto del personal?

**Preselección de hojas de vida** \_\_\_      **Pruebas de Idoneidad**            \_\_\_  
**Pruebas Sicológicas**                    \_\_\_      **Exámenes Médicos**                    **x**  
**Otras**    \_\_\_

7. ¿Realizan Ustedes entrevistas durante el proceso de selección del personal?

**Si** **x** **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

8. ¿Realizan validación de las referencias personales y laborales durante el proceso de selección?

**Si** **x** **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

9. ¿En el proceso de contratación parte jurídica de toda la vinculación los empleados tienen claro la modalidad de contratación?

**Si** **x** **No** \_\_\_ **Porque?** \_\_\_\_\_

10. ¿El proceso de vinculación laboral contiene una clara información a la remuneración y su forma de pago?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

11. ¿Brinda claridad en el momento de la vinculación, sobre las funciones del colaborador?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

12. ¿Recurren a profesionales o entidades especializadas en estos temas para obtener el personal idóneo que requieren en la empresa?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

13. La empresa comunica a los aspirantes, si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***

**Apéndice No 11. Luis Fernando Londoño Velásquez**

## **Entrevista**

### **Investigación:**

#### **Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones**

---

**Introducción:** esta investigación se realiza solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos ha: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tal cómo, la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradecemos su colaboración, las personas involucradas en el trabajo de grado son: **Jovanna Marcela Martínez Ríos** y **María Catalina Cano Álvarez**, estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad Minuto de Dios.

---

**Empresa:** Agregados del norte

**Persona entrevistada:** Luis Fernando Londoño Velásquez

**Función:** Jefe de Recursos humanos

**Experiencia en el cargo (Años):** \_\_\_\_\_

**Numero de personal que tiene a cargo** \_\_\_\_\_

Tipo de empresa: Unipersonal\_\_\_ Soc.Itda.\_\_\_\_Soc. Anónima\_\_\_

S.A:S\_\_\_ Cooperativa \_\_\_ Multinacional\_\_\_\_\_

---

### PREGUNTAS

1. “Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa” ¿antes de realizar los procesos de Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal definen los cargos, puestos, perfiles y vacantes?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

2. ¿Determinan las competencias y aptitudes necesarias para cada cargo a ocupar?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

3. ¿Las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de solicitantes suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

4. ¿Las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes son capaces de proveer a la empresa el número suficiente de empleados para el logro de los?

Si  No  Porque? -----

5. ¿Por cual sistema de información la empresa divulga u ofrece al mercado de recursos humanos las ofertas de empleo?

**Reclutamiento Interno** \_\_\_      **Reclutamiento Externo** x  
**Páginas Web**                      \_\_\_      **Otro**                                      \_\_\_

6. ¿Cuáles procesos de selección determina la empresa para garantizar la evaluación e ingreso correcto del personal?

**Preselección de hojas de vida** \_\_\_      **Pruebas de Idoneidad**                      \_\_\_  
**Pruebas Sicológicas**                      x      **Exámenes Médicos**                      \_\_\_  
**Otras**    \_\_\_

7. ¿Realizan Ustedes entrevistas durante el proceso de selección del personal?

**Si** x **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

8. ¿Realizan validación de las referencias personales y laborales durante el proceso de selección?

**Si** \_\_\_ **No** x **Porque** \_\_\_\_\_

9. ¿En el proceso de contratación parte jurídica de toda la vinculación los empleados tienen claro la modalidad de contratación?

**Si** \_\_\_ **No** x **Porque?** \_\_\_\_\_

10. ¿El proceso de vinculación laboral contiene una clara información a la remuneración y su forma de pago?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

11.¿Brinda claridad en el momento de la vinculación, sobre las funciones del colaborador?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

12.¿Recurren a profesionales o entidades especializadas en estos temas para obtener el personal idóneo que requieren en la empresa?

Si  No  Porque \_\_\_\_\_

13.La empresa comunica a los aspirantes, si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***

**Apéndice No 12. Álvaro Hincapié**



## **Investigación:**

### **Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones**

---

**Introducción:** esta investigación se realiza solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos ha: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tal cómo, la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradecemos su colaboración, las personas involucradas en el trabajo de grado son: **Jovanna Marcela Martínez Ríos** y **María Catalina Cano Álvarez**, estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad Minuto de Dios.

---

**Empresa: Enka de Colombia**

**Persona entrevistada: Álvaro Hincapié**

**Función: Jefe de recursos humanos**

**Experiencia en el cargo (Años):**\_\_\_\_\_

**Numero de personal que tiene a cargo:**\_\_\_\_\_

**Tipo de empresa: Unipersonal**\_\_\_ **Soc.ltda.**\_\_\_ **Soc. Anónima**\_\_

**S.A:S**\_\_\_ **Cooperativa** \_\_ **Multinacional**\_\_\_\_\_

---

---

## PREGUNTAS

1. “Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa” ¿antes de realizar los procesos de Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal definen los cargos, puestos, perfiles y vacantes?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

2. ¿Determinan las competencias y aptitudes necesarias para cada cargo a ocupar?

Si  No

3. ¿Las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de solicitantes suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

4. ¿Las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes son capaces de proveer a la empresa el número suficiente de empleados para el logro de los?

Si  No  Porque? -----

5. ¿Por cual sistema de información la empresa divulga u ofrece al mercado de recursos humanos las ofertas de empleo?

**Reclutamiento Interno** \_\_\_      **Reclutamiento Externo** x  
**Páginas Web**                      \_\_\_      **Otro**                                      \_\_\_

6. ¿Cuáles procesos de selección determina la empresa para garantizar la evaluación e ingreso correcto del personal?

**Preselección de hojas de vida** \_\_\_      **Pruebas de Idoneidad**                      \_\_\_  
**Pruebas Sicológicas**                      \_\_\_      **Exámenes Médicos**                      x  
**Otras**    \_\_\_

7. ¿Realizan Ustedes entrevistas durante el proceso de selección del personal?

**Si** x **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

8. ¿Realizan validación de las referencias personales y laborales durante el proceso de selección?

**Si** x **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

9. ¿En el proceso de contratación parte jurídica de toda la vinculación los empleados tienen claro la modalidad de contratación?

**Si** x **No** \_\_\_ **Porque?** \_\_\_\_\_

10. ¿El proceso de vinculación laboral contiene una clara información a la remuneración y su forma de pago?

**Si** \_\_\_ **No** x **Porque?** \_\_\_\_\_

11. ¿Brinda claridad en el momento de la vinculación, sobre las funciones del colaborador?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

12.¿Recurren a profesionales o entidades especializadas en estos temas para obtener el personal idóneo que requieren en la empresa?

Si  No  Porque \_\_\_\_\_

13.La empresa comunica a los aspirantes, si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***

**Apéndice No 13. Isabel Fonseca**



## **Investigación:**

### **Elementos que tienen presente los empresarios del Municipio de Girardota en el momento de contratar el personal para sus organizaciones**

---

**Introducción:** esta investigación se realiza solo con fines académicos para concluir el proyecto de grado, en los cuales se tienen claros los conceptos ha: El respeto por la propiedad intelectual, el reglamento estudiantil, los conceptos de la constitución política de Colombia tal cómo, la protección de datos e información personal de las personas a entrevistar.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradecemos su colaboración, las personas involucradas en el trabajo de grado son: **Jovanna Marcela Martínez Ríos** y **María Catalina Cano Álvarez**, estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad Minuto de Dios.

---

**Empresa: Aire Ambiente**

**Persona entrevistada: Isabel Fonseca**

**Función: Auxiliar de recursos humanos**

**Experiencia en el cargo (Años):2**

**Numero de personal que tiene a cargo: .....**

**Tipo de empresa: Unipersonal\_\_ Soc.ltda.\_\_\_\_ Soc. Anónima x\_\_**

**S.A:S\_\_ Cooperativa \_\_ Multinacional\_\_\_\_\_**

---

---

## PREGUNTAS

1. “Considerando que el personal es el activo más importante de la empresa” ¿antes de realizar los procesos de Reclutamiento, Selección y Vinculación del personal definen los cargos, puestos, perfiles y vacantes?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

2. ¿Determinan las competencias y aptitudes necesarias para cada cargo a ocupar?

Si  No\_\_

3. ¿Las fuentes que utilizan en el reclutamiento atrae la cantidad de solicitantes suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección?

Si  No\_\_ Porque? \_\_\_\_\_

4. ¿Las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes son capaces de proveer a la empresa el número suficiente de empleados para el logro de los?

Si  No\_\_ Porque? -----

5. ¿Por cual sistema de información la empresa divulga u ofrece al mercado de recursos humanos las ofertas de empleo?

**Reclutamiento Interno** \_\_\_      **Reclutamiento Externo** x  
**Páginas Web**                      \_\_\_      **Otro**                                      \_\_\_

6. ¿Cuáles procesos de selección determina la empresa para garantizar la evaluación e ingreso correcto del personal?

**Preselección de hojas de vida** \_\_\_      **Pruebas de Idoneidad**                      \_\_\_  
**Pruebas Sicológicas**                      \_\_\_      **Exámenes Médicos**                      x  
**Otras**    \_\_\_

7. ¿Realizan Ustedes entrevistas durante el proceso de selección del personal?

**Si** x **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

8. ¿Realizan validación de las referencias personales y laborales durante el proceso de selección?

**Si** x **No** \_\_\_ **Porque** \_\_\_\_\_

9. ¿En el proceso de contratación parte jurídica de toda la vinculación los empleados tienen claro la modalidad de contratación?

**Si** x **No** \_\_\_ **Porque?** \_\_\_\_\_

10. ¿El proceso de vinculación laboral contiene una clara información a la remuneración y su forma de pago?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

11. ¿Brinda claridad en el momento de la vinculación, sobre las funciones del colaborador?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

12. ¿Recurren a profesionales o entidades especializadas en estos temas para obtener el personal idóneo que requieren en la empresa?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

13. La empresa comunica a los aspirantes, si la solicitud de empleo fue aceptada o rechazada?

Si  No  Porque? \_\_\_\_\_

***GRACIAS POR SU COLABORACION.***











## Apéndice No 15. Resultados de ofertas laborales empresas Girardota Computrabajo

Resultados 1 - 8 de 8

### 1. - **Guarda de Seguridad Girardota**

Se requiere guarda de seguridad para trabajar en la zona de girardota; con mínimo 6 meses de experiencia como guarda de seguridad y empresas industrial. Requisitos: Bachiller y cursos actualizados de vigilancia dado por una academia de Vigilancia Autorizada. Las personas interesadas deberán vivir en Girardota, Niquia, Barbosa o Copacabana, enviar hoja de vida por correo electrónico en el asunto colocar "Guarda Girardota"

**Localidad:** Girardota - Antioquia

**Salario:** 589.500 + Sub.Transporte + Recargos de ley

**Fecha:** 10 de mayo de 2013

### 2. - **Auxiliar Administrativo Girardota**

Compañía multinacional del sector servicios, requiere técnico en áreas contables o administrativas; debe acreditar experiencia mínima de 1 año como Auxiliar Administrativo, contar con habilidades numéricas y analíticas, manejo de correspondencia y archivo, elaboración de cotizaciones, manejo de dinero y dominio de excel. Persona proactiva, dinámica, organizada, de buen relacionamiento interpersonal, con actitud positiva, altamente orientada al servicio y con capacidad de trabajar bajo presión. .... (continúa)

**Localidad:** Medellín - Antioquia

**Salario:** 700.000 - 800.000

**Fecha:** 21 de mayo de 2013

### 3. - **Oficios Varios Medellin/Girardota**

Se requieren hombres con experiencia mayor a 1 año en servicios generales y/o oficioS varios en areas administrativas. Excelente presentacion personal, dinamica, organizado,honrada con orientacion en servicio al cliente. Favor colocar en el asunto el cargo al que aspira y ciudad.

**Localidad:** Medellin - Antioquia

**Salario:** En la entrevista

**Fecha:** 7 de mayo de 2013

### 4. - **Auxiliar de Monitoreo**

Se requiere con urgencia técnico vial, tecnólogo judicial, técnico en logística con de rutas nacionales conocimiento y manejo del dec 1609 (transporte de sustancias peligrosas) conocimiento y manejo de la resolución 4559 (cargas extra pesadas y extra dimensionadas) sistemas: msoffice, windows xp manejo de relaciones militares y policivas Competencias capacidad de analisis comunicación asertiva negociacion de conflictos manejo de equipos de comunicacion Mision del cargo 1. prevenir, detectar, reportar y ..... (continúa)

**Localidad:** Medellin - Antioquia

**Salario:** Se informa en proceso

**Fecha:** 16 de mayo de 2013

## **5. - Auxiliar contable**

**Importante empresa requiere auxiliar contable requisitos auxilair contable con conocimientos paquete contable Softland, con experiencia en declaraciones tributarias conciliaciones bancarias codificacion Experiencia de 1 a dos años salario: \$800.000 Preferiblemente que viva en norte de la ciudad Colocar en cargo para que cargo aspira Colocar funciones realizadas en los anteriores empleos**

**Localidad:** Girardota - Antioquia

**Salario:** \$800.000

**Fecha:** 25 de abril de 2013

## **6. - Mecánico 1**

Importante empresa solicita mecánico 1, mínimo 5 años de experiencia en reparación y mantenimiento de maquinaria amarilla, utilizada en obras civiles, en especial en dumper terex, frenos, dirección, refrigeración, aire y demás . documentación al día, favor no llamar , colocar en el asunto el nombre de la vacante

**Localidad:** Girardota - Antioquia

**Salario:** a convenir

**Fecha:** 20 de mayo de 2013

## **7. - Almacenista agropecuario**

Tecnologo Agropecuario preferiblemente hombre con experiencia en manejo administrativo, de sistemas y con experiencia en campo (fincas)

**Localidad:** Girardota - Antioquia

**Salario:** 1,000,000

**Fecha:** 15 de mayo de 2013

## **8. - Tecnologo en Salud Ocupacional**

Tecnologa en Salud Ocupacional con experiencia mínima de un año despues de graduado y de la practica, en manejo de Programas de Salud Ocupacional, panoramas de riesgo e inspecciones de seguridad, Con Licencia de Salud Ocupacional. NO ENVIAR HOJA DE VIDA SI NO CUMPLE CON LOS REQUISITOS.

**Localidad:** Girardota - Antioquia

**Salario:** 1376200

**Fecha:** 14 de mayo de 2013

## Apéndice No 12. Resultados de ofertas laborales empresas Girardota Computrabajo

### Resultados de la búsqueda

Resultados 1 - 20 de 56

1. - **Directv Girardota**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Telecomunicaciones **Puestos vacantes:** ninguno

2. - **Cooperativa Multiactiva Integral Coopeducamos**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Educación **Puestos vacantes:** ninguno

3. - **Aire Ambiente S.A.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Construcción/Obras **Puestos vacantes:** 10

4. - **Finca Hotel y Eco Spa Rivendell Paradise**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Hostelería/Turismo **Puestos vacantes:** ninguno

5. - **Cooperativa de empleados de Itacol ITALCOOP**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Finanzas/Banca **Puestos vacantes:** ninguno

6. - **Aire Ambiente S.A.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Servicios Profesionales **Puestos vacantes:** ninguno

7. - **Reo Ston**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Venta al consumidor **Puestos vacantes:** ninguno

8. - **Aire Ambiente S.A**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

9. - **Enlacelec S.A**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

10. - **Prefabricamos S.A.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Construcción/Obras **Puestos vacantes:** ninguno

11. - **Abracol S.A.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Fabricación **Puestos vacantes:** 9

12. - **Incolmotos Yamaha S.A.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Fabricación **Puestos vacantes:** 4

13. - **Mincivil S.A**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Construcción/Obras **Puestos vacantes:** 3

14. - **Taller Mecánico WLA**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** 2

15. - **TDM Transportes S.A.S**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Transporte **Puestos vacantes:** 2

16. - **Industria de Galletsa Greco S.A.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Fabricación **Puestos vacantes:** 1

17. - **Dismágico S.A.S**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** 1

18. - **Chocodetalles SAS**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

19. - **Servitv Directv**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Venta al consumidor **Puestos vacantes:** ninguno

20. - **Colegio Juan Bernardone**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Educación **Puestos vacantes:** ninguno

Resultados 21 - 40 de 56

21. - **Colegio Nuestra Señora del Rosario**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Educación **Puestos vacantes:** ninguno

22. - **Panaderia Piter Pan**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

23. - **Colegio Juan Bernardone**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Educación **Puestos vacantes:** ninguno

24. - **Incolmotos Yamaha S.A.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Fabricación **Puestos vacantes:** ninguno

25. - **Servicios integrales pino s.a.s**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

26. - **Impac S.A**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

27. - **Industrial Técnica de Revestimiento S.A.S.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

28. - **Taller Wla**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

29. - **Invesa S.A**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Fabricación **Puestos vacantes:** ninguno

30. - **Italcol de Occidente Ltda**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Fabricación **Puestos vacantes:** ninguno

31. - **Impac S.A.S.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Construcción/Obras **Puestos vacantes:** ninguno

32. - **Gucci Salon de Belleza**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

33. - **Esso Cocorollo**  
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Materias Primas **Puestos vacantes:** ninguno
34. - **Productos Químicos Panamericanos**  
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Fabricación **Puestos vacantes:** ninguno
35. - **Dismagico s.a.s**  
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Venta al por mayor **Puestos vacantes:** ninguno
36. - **Oralmedic Servicios S.A.S**  
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Salud/Medicina **Puestos vacantes:** ninguno
37. - **Cristales de antioquia**  
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno
38. - **Texaco El Trapiche**  
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Venta al consumidor **Puestos vacantes:** ninguno
39. - **PUBLIREC Recursos Publicitarios**  
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Publicidad/RRPP **Puestos vacantes:** ninguno
40. - **Coopeducamos**  
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Educación **Puestos vacantes:** ninguno

## Apéndice No 16. Resultados de ofertas laborales empresas Girardota Computrabajo

Resultados 41 - 56 de 56

41. - **Arquitectos e Ingenieros Asociados**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Construcción/Obras **Puestos vacantes:** ninguno

42. - **Arquitectos e Ingenieros Asociados S.A**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Construcción/Obras **Puestos vacantes:** ninguno

43. - **Cristales de Antioquia**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

44. - **Serranilla Plaza**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

45. - **Alvaro Toro Sepulveda**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

46. - **Girarte Industria Grafica**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Informática/Hardware **Puestos vacantes:** ninguno

47. - **Ondinas**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

48. - **Juan pablo sierra cardona**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Agricultura/Pesca/Ganadería **Puestos vacantes:** ninguno

49. - **Industria de Galletas Greco S.A**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Fabricación **Puestos vacantes:** ninguno

50. - **Industria de Galletas Greco S.A.**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Venta al consumidor **Puestos vacantes:** ninguno

51. - **Agregados Garantizados del Norte S.A**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Construcción/Obras **Puestos vacantes:** ninguno

52. - **Oralmedic Servicios Medicos y Odontologicos**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Salud/Medicina **Puestos vacantes:** ninguno

53. - **Consortio TGM**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Construcción/Obras **Puestos vacantes:** ninguno

54. - **Cupitel**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Telecomunicaciones **Puestos vacantes:** ninguno

55. - **Master COUNSULTING**

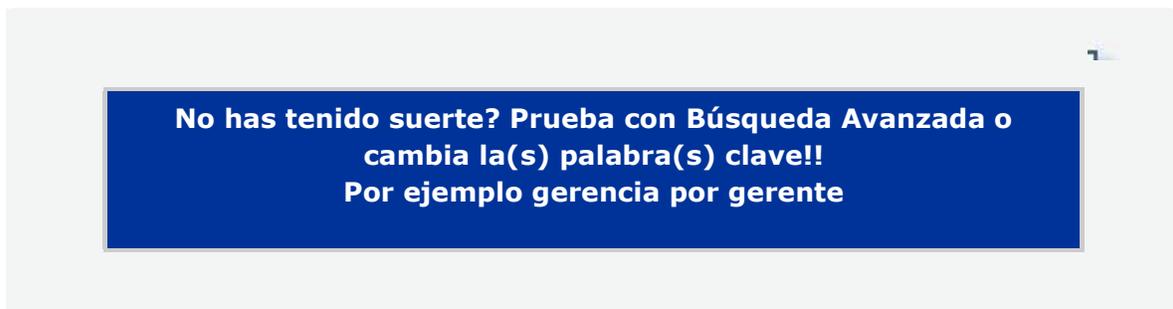
**Lugar:** Antioquia **Industria:** Servicios Profesionales **Puestos vacantes:** ninguno

56. - **Diseño Magico**

**Lugar:** Antioquia **Industria:** Otros **Puestos vacantes:** ninguno

## Apéndice No 17. Resultados de ofertas laborales empresas Girardota Computrabajo

A continuación encontrará las solicitudes empresariales registradas para Girardota



[SENA](#) | [OBSERVATORIO LABORAL](#) | [BENEFICIOS DEL SNE](#) | [PREGUNTAS FRECUENTES](#) | [FONDO EMPRENDER](#)  
| [MAPA DEL SITIO](#)

Servicio Público de Empleo SPE – Dirección General Calle 57 No. 8-69, Bogotá D.C - PBX (57 1) 5461500  
Línea gratuita de atención al ciudadano Bogotá 5 92 55 55 – Resto del país 01 8000 9102 70  
Horario de atención: lunes a viernes de 8:00 am a 5:30 pm - Directorio Centros de Atención del SPE a Nivel Nación

## Referencias

- Alles, María Alicia, 5 Pasos para transformar una oficina de personal en una área de Recurso Humano, (pp. 16-17). Buenos Aires: Granica.
- Aponte, José, (2008). Administración de Personal, (pp. 107-108). Bogotá: ECOE Ediciones.
- Arthur, Diane, (1986). Selección Efectiva del Personal, (pp. 25). Bogotá: Norma.
- Blakesley, Stephen, (2006). Contratación Estrategia, (pp. 60-61). España: Global Managemet System inc.
- Burgos, Oscar, (2012). Sistematización y aplicación de modelos de Gestión Humana. (pp. ,22): Empresarial & Laboral.
- Burlgano, Jorge, (1995). Auditoria de Personal, (pp.18-19). Santa fe de Bogotá: Centro Editorial Universidad del Valle.
- Castillo, José, (1993). Administración de Personal, (pp. 103-105) Santa fe de Bogotá: Editorial Presencia Ltda.
- Chiavenato, Idalberto, (1994). Administración de Recurso Humano, (pp.103-106). Santa de Bogotá: Mc Graw Hill.

Dalam, Simón, (2007), La Gestión de los Recursos Humanos, (pp. 5-10). Madrid: Mc Graw Hill.

Deems, Richard, (1998). Contratando, (pp. 45-46). Canada: Career Press.

Dessler, Gary, (1994), Administración de Personal, (pp. 66-68). México: Printice Hall Hispanoamericano S.A.

Effron, Mare, (2010). Gerencia de Talento de una Pagina, (pp. 150-151). Estados Unidos: Harvard Bussiness School Prees.

Flippo, Edwin, (1981), Principios de Administración de Personal, (pp. 4-5). México: Mc Graw Hill.

Gómez, Balkin, & Leardy, (1998). Gestión de Recurso Humano, (pp. 8-9). Madrid: Prentice Hall.

Goshek, Adrian, (2007). El principio de la zanahoria, (pp. 100-101). Madrid: Free Press.

Grados, Jaime, (2003). Reclutamiento, Selección y vinculación, (pp.209-210). Bogotá: Manual Moderna.

Israel, Jorge, (2009). Perfil digital es decisivo al momento de encontrar el empleo. (pp-4): Infoweer.

- Israel, Jorge, (2009). Software Sw Gestión del Capital Humano Meta4 promete revolucionar el mercado de los RRHH, (pp.17): Infoweer.
- Izquierdo, María Augusta. (2012). Reclutamiento en línea de personal, (pp.24): Empresarial & Laboral.
- Jiménez, Daniel, (2012). Convertir el recursos humanos en capital humano, (pp.34). Empresarial & Laboral.
- Kerr, Stever, (2009). Sistemas de Recompensas, (pp. 100-101). Madrid: Harvard Business School.
- Milkovich, George, (1988). Dirección y Administración de Recursos Humanos, (pp. 188-180). México: Mc Graw Hill.
- Mondy, Wayne, (2005). Administración de Recurso Humano, (pp.5-6). México: Pearson Educación.
- Montes, María José. (2006). Selección de Personal: La Búsqueda del Candidato Adecuado, (pp.85). España: Ideas Propias Editorial.
- Peláez, Luz Dary, (2011). El factor Humano, clave en la responsabilidad social, (pp.37). Empresarial & Laboral.

- Ponce, Augustin, (1997). Administración de Personal Relaciones Humanas, (pp.21-22).  
México: Editorial Limusa S.A.
- Rainer, Mari, (1999).La Dirección Corporativa de los RRHH, (pp. 91-93). España: Díaz de Santos.
- Rozo, Hernández, (2012). Estrategias para un reclutamiento proactivo, (pp.28): Universidad de la Sabana.
- Sarate, Medardo, (2010). Buenas Prácticas en Gestión de Recursos Humanos. (pp.5): Santo Tomas.
- Sherman, Arthur, & Bohlander, George, (1999), Administración del Recurso Humano, (pp. 4). México: Internacional Thomson Editores.
- Timko, Paval. (2011). La selección del personal como base de la administración, (pp.6):  
Empresarial & Laboral.
- Vargas, Cristóbal, (2012). Soluciones Tecnológicas Colombianas para la Gestión del Talento Humano, (pp.20): Empresarial & Laboral.
- William, B, & Werther, Davis, (2008). Administración de Recurso Humano, (pp. 5-10).  
México: Mc Graw Hill.

Recuperado de [http:// www.girardota.aredigital.gov.co](http://www.girardota.aredigital.gov.co)

Recuperado de <http://sne.sena.edu.co/spe/servlet/BusquedaOferte>

Recuperado de <http://www.computrabajo.com.co>

Werther. W. (1993). Administración de personal y recursos humanos. Tercera edición.

Hernández R. (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta edición.