

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.208>

Plan de mejora para el proceso de reclutamiento en la empresa textil Industrial Peña Valles S.A. de C.V

Improvement Plan for the Recruitment Process in the Textile Company
Industrial Peña Valles S.A. of C.V

Víctor M. Tinoco

Tecnológico Nacional de México
Academia de Ingeniería en Gestión Empresarial
Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán
victor.mt@teziutlan.tecnm.mx
<https://orcid.org/0000-0002-2769-0641>
+52 231 116 1879
Teziutlán – México

Magdaleno M. Demetrio

Tecnológico Nacional de México
Academia de Ciencias Básicas
Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán
magdaleno.md@teziutlan.tecnm.mx
<https://orcid.org/0000-0001-9431-7356>
Teziutlán - México

Gabriela A. Jácome

Tecnológico Nacional de México
Academia de Ingeniería en Gestión Empresarial
Instituto Tecnológico Superior de Teziutlán
gabriela.aj@teziutlan.tecnm.mx
Teziutlán – México

Artículo recibido: día 28 de noviembre de 2022. Aceptado para publicación: 16 de diciembre de 2022.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El reclutamiento de personal en las organizaciones forma parte importante dentro de una empresa ya que el capital humano es el principal elemento de partida para desarrollar tareas y actividades dentro de una organización. Los empleados marcan una base muy significativa en el desarrollo de procesos, por ello, es importante realizar un proceso de contratación, selección de personal y posteriormente una capacitación para delegar actividades dentro de un área en específico. Todos estos procesos se describen de manera clara en el presente trabajo de investigación, conociendo cada punto de manera detallada y los pasos a seguir para contratar al personal adecuado que presente conocimientos, actitudes y aptitudes necesarias para un puesto solicitado en la empresa Industrial Peña Valles S.A. de C.V. Para llevar a cabo estos procedimientos se establecieron diagramas que explican cómo desarrollar un proceso de reclutamiento adecuado y mediante los formatos propuestos llevar cabo el proceso adecuadamente. En esta investigación, se utilizó una metodología descriptiva que permite obtener un resultado con base a observaciones subjetivas, además de un enfoque mixto que permite extraer y utilizar información estadística y cualitativamente. El resultado, es la propuesta de un plan de mejora en el proceso de contratación de personal, con la finalidad de llevar a cabo las actividades adecuadamente para dicho proceso, el desarrollo de habilidades mediante un


plan de capacitación y por último un proceso de contratación considerando los perfiles adecuados para la empresa.

Palabras clave: plan de mejora, reclutamiento, personal

Abstract

The recruitment of personnel in organizations is an important part within a company since human capital is the main starting element to develop tasks and activities within an organization. Employees mark a very significant base in the development of processes; therefore, it is important to carry out a process of recruitment, selection of personnel and later training to delegate activities within a specific area. All these processes are clearly described in this research work, knowing each point in detail and the steps to follow to hire the right personnel with the knowledge, attitudes, and skills necessary for a position requested in the company Industrial Peña Valles S.A. de C.V. To carry out these procedures, diagrams were established that explain how to develop a proper recruitment process and through the proposed formats to carry out the process properly. In this research, a descriptive methodology was used, which allows obtaining a result based on subjective observations, in addition to a mixed approach that allows extracting and using statistical and qualitative information. The result is the proposal of an improvement plan in the personnel hiring process, with the purpose of carrying out the activities adequately for such process, the development of skills through a training plan and finally a hiring process considering the adequate profiles for the company.

Keywords: improvement plan, recruitment, staff

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons . 

Como citar: Tinoco, V. M., Demetrio, M. M., & Jácome, G. A. (2022). Plan de mejora para el proceso de reclutamiento en la empresa textil Industrial Peña Valles S.A. de C.V. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 1627-1649. DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.208>

INTRODUCCIÓN

Actualmente, como lo menciona Montoya y Boyero, (2016) para alcanzar la ventaja competitiva dentro de los mercados, es necesario más allá de recursos económicos, tecnológicos o financieros, se requiere, un capital humano con diferentes habilidades y condiciones de resistir o ser flexible ante las diferentes adaptaciones por el mercado, por lo que, el recurso humano se vuelve un pilar fundamental para cualquier tipo de organización. De hecho, como lo describe Sascha Torrico (2011) el agente que da vida a la organización son las personas, desde las que diseñan, crean y procesan, hasta las que organizan, invierten y consumen los bienes y servicios.

Por lo anterior, esta investigación tiene como objetivo realizar una mejora para el proceso de reclutamiento de la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V. ya que hoy en día, no se realizan los procesos adecuados para realizar un reclutamiento de personal. De esta manera, es indispensable valorar el recurso humano, de tal forma que esta investigación compruebe que se realicen todos los pasos de manera adecuada y se presenten los requisitos adecuados para el candidato y este pueda desarrollar sus conocimientos en el puesto requerido. Por medio de este proceso de reclutamiento, la empresa sabrá quienes son los candidatos más favorables para ser contratados, es decir, se capte al mejor talento que se ofrece en el mercado laboral (Restrepo, et al., 2008).

Lo que busca la empresa es: contar con personas que muestren resultados eficientes y efectivos para atraer beneficios económicos a la empresa y atraer al candidato adecuado y que cumpla con todas las características solicitadas, con ello, logrará que la empresa este satisfecha con el proceso que desarrollo desde un inicio para que el candidato desarrolle sus actividades de manera adecuada en la cual presente sus habilidades y conocimientos al máximo, al respecto, los autores, Aguilera, Nahuat, & Badillo (2019), explican que el personal siempre debe ser competitivo, el área del personal debe ser profesional y todo se mide en función de los resultados económicos y no en la disminución de costos.

Por lo que, este trabajo de manera directa busca que en las empresas y en este caso en Industrial Peña Balles S.A. de C.V. se evalúen a todos los candidatos y sea reclutado quien presente las mejores habilidades y conocimientos requeridos para el puesto solicitado, que beneficie a la empresa y al reclutado en su desarrollo profesional y personal, es decir, se contrate al talento humano que se vea reflejado en el proceso y en los bienes finales para los clientes (Ganga y Sánchez, 2008).

Reclutamiento interno

El reclutamiento interno es un proceso donde se convoca a colaboradores que ya forma parte de la organización. Se elige entre personal que ya está dentro de la organización para cubrir una vacante de trabajo y como un resultado de este, el empleado puede ser reubicado o ascendido a un puesto superior al que tenía dentro de la misma área o en otra área dentro de la empresa. Esto implica a pasar de un departamento a otro, teniendo en cuenta que se elige al perfil que tenga las mejores habilidades y aptitudes para poder desarrollar un nuevo puesto de más nivel dentro de la organización. Es importante mencionar que el reclutamiento interno reduce costos y tiempos, ya que la reducción de los costos implica un beneficio para la empresa.

Los tiempos en el reclutamiento son importantes, pero estos se reducen con base al reclutamiento interno y en pruebas que realiza la empresa a empleados que ya forman parte de la misma y así conocer las diferentes habilidades y conocimientos para desarrollar en otro puesto de trabajo, de hecho, dentro de las ventajas muy claras es que puede generar confianza y posibilidades de crecer dentro de la empresa (Werther & Davis, 2008).

Bretones (2008) menciona que: "En este caso, se trata de dar a conocer las vacantes de empleo a los propios empleados, de manera que puedan acceder a estos puestos a través de traslados o promociones dentro de la misma empresa. Debe ser, en principio, el proceso que utilizemos

por defecto. Sus ventajas son varias, entre las que podemos citar su economía, tanto en tiempo como en dinero. El hecho de buscar candidatos entre los propios trabajadores acorta de forma considerable el esfuerzo necesario para hacer llegar a los potenciales interesados nuestra intención de cubrir un puesto de trabajo.”

Es una manera importante de reconocer quien ya forma parte de la empresa, ofreciéndoles un puesto de trabajo de más nivel y jerarquía en donde pueden desarrollar sus conocimientos al máximo y puedan ser remunerados con más salario al que primeramente obtenían, lamentablemente algunas de las ventajas como lo describe Galeano (2018), son que exige potencial para que los empleados puedan ser promovidos, puede generar conflictos de interés y hasta frustración en caso de no ser ascendidos.

Reclutamiento externo

El reclutamiento externo es un mecanismo donde el principal objetivo es la selección de nuevos candidatos para ocupar un puesto en la organización (Porret, 2010). El reclutamiento externo sigue siendo un motivo el cual trae consigo grandes beneficios para la organización. Con base a Chiavenato (2010), busca atraer a perfiles fuera de la empresa que cumplan con habilidades y características que sean exigidas necesariamente para cubrir una vacante. Este proceso conlleva tiempos y costos ya que la empresa debe invertir en dar a conocer al mercado laboral los puestos en los que se solicita personal, teniendo en cuenta que cada postulante presentará diferentes habilidades y conocimientos en la cual la empresa evalué ciertos perfiles y el que más se adecue será el elegido para formar parte de la organización Chiavenato (2005).

Este tipo de reclutamiento analiza a todos los posibles candidatos que no pertenecer a la empresa y quiere formar parte de ella. Estableciendo diferentes características que serán analizadas por parte del personal de la empresa.

Este tipo de reclutamiento trae consigo diferentes ventajas, las cuales menciona Giacomelli-Treviño (2009) y describe que los principales son que suman nuevas ideas innovadoras para la empresa permitiendo que nuevos conocimientos y aptitudes se desarrollen en las áreas de las vacantes lo cual puede influir positivamente en una buena productividad y también una innovación que incremente el desarrollo del área en la que se va a trabajar y así se suma más personal experimentado y previamente reclutado de la mejor manera y se adapte a las exigencias del puesto y del equipo de trabajo.

Para dar a conocer los puestos que la empresa ofrece es importante realizar una serie de actividades que logren captar la atención del candidato plasmando información importante en anuncios, centros de empleos, medios de comunicación, instituciones educativas y también en otras empresas.

Planificación de personal

La planificación del personal se realiza por parte del departamento de recursos humanos, se garantiza un cumplimiento para obtener resultados dentro de la empresa (González, 202). Se toman en cuenta aspectos para la planificación cumpliendo los objetivos planteados y para esto es necesario tener un numero de personal que realice actividades operativas y otras acciones que resulten principales dentro de la organización. Toda planificación lleva costos y tiempo. Es necesario, calcular un numero óptimo de personal que formará parte de la empresa y junto con los objetivos planteados por cada departamento se establecen los criterios correspondientes a la planificación del personal, algunos de los elementos son:

- Mano de obra.
- Eficiencia que representa el sistema de producción.
- Evolución de actividades.

El tiempo forma parte importante en el desarrollo de actividades para no tener limitaciones y contradicciones al realizar las diferentes actividades que se solicitan. Todos estos puntos evalúan el nivel de calidad de los bienes realizados para obtener una satisfacción del cliente y obtener un grado de calidad de actividades realizadas por el recurso humano y sea representado por una capacidad y calidad adecuada en donde se logren alcanzar todos aquellos objetivos dentro de la planificación.

Es importante calcular el número de empleados que formarán parte de la planificación para organizar las actividades que cada departamento realiza identificando las necesidades de la empresa y seleccionando en cuanto a calidad y habilidades del empleado (Prieto, 2013). Se analizarán cuantas unidades de trabajo por departamento o puestos de trabajo se necesitan y que implican previamente a los responsables de los departamentos, y poner a disposición toda la información identificada y organizada dando un punto de vista claro a la estructura y tareas asignadas a equipos de trabajo en función a la organización.

Selección de personal

La selección del personal, se crea a partir de elegir un perfil ideal para un puesto adecuado. Se basa en elegir entre los candidatos previamente reclutados con el fin de formar parte de la empresa dentro de un puesto solicitado, siendo el principal objetivo desarrollar las capacidades al máximo dentro de un puesto para la organización. Gran variedad de puestos de la empresa solicita personal con experiencia requerida ya que las actividades a realizar son de gran importancia y exigen habilidades que sobresaltan a una persona para ser elegidos para la vacante (López Gumucio, 2010).

Si todas las personas tuvieran las mismas habilidades y conocimientos las empresas se olvidarían de un proceso de reclutamiento y selección de personal y contratarían a cualquier persona en busca de un empleo. Es por ello, que cada persona se desempeña de manera diferente y se diferencian de la capacidad para atender una tarea en un proceso en el cual desarrollen los conocimientos al máximo y sea una proyección de un aprendizaje que presentará a futuro y generará resultados los cuales sean remunerados en base a su eficiencia y calidad.

La selección también crea un proceso de comparación, en donde las competencias individuales funcionan como un papel importante siendo un elemento clave para sobresalir entre más personas y analizando las habilidades requeridas se concentra dentro de un nivel de flexibilidad equivalente a los procesos de control del personal en los que se exige una descripción y un análisis de especificaciones para el proceso de selección.

Una vez realizado el proceso de selección se puede definir cuáles serán las actividades para desarrollar, dependiendo del departamento que solicitó al personal, tomando el papel más importante el departamento de recursos humanos, para formar parte de la organización (Torrico Tumaev, 2007).

Problema de investigación a resolver

Industrial Peña Balles S.A. de C.V. presenta una problemática en el proceso de reclutamiento, ya que no maneja las bases adecuadas para realizar un eficiente proceso de reclutamiento. Lo que necesita la empresa, es tener un proceso que cuente con lineamientos para realizar el reclutamiento de personal adecuado que presente los requisitos exigidos por la empresa. Para esto, mejorar el proceso de reclutamiento es una ventaja muy importante ya que representa atraer a candidatos ideales para el puesto solicitado.

Por lo anterior, es necesario ofrecer una idea clara del puesto que se va a ofrecer, para que los perfiles cumplan los requisitos exigidos y seleccionar al adecuado para el puesto, además, es importante tomar en cuenta la capacidad del candidato para que se adapten al puesto solicitado y al nuevo equipo de trabajo. La empresa busca encontrar candidatos responsables y bien capacitados para el mejor funcionamiento de las actividades del área en que se desarrollará. Por

lo que es necesario realizar un análisis adecuado de información requerida para lanzar diferentes convocatorias e implementarlo con una rigurosa metodología y procedimientos estructurados, de esta forma y estableciendo los lineamientos para la empresa y para los prospectos a reclutar se podrá identificar y establecer las mejores condiciones tanto para el empleado como para la empresa.

Objetivo general

Mejorar el proceso de reclutamiento mediante la identificación adecuada del recurso humano para la selección de puestos dentro de la empresa.

Objetivos específicos

- Identificar el proceso de reclutamiento adecuado para la búsqueda de candidatos.
- Analizar las habilidades y conocimientos de los candidatos mediante información obtenida para lograr un buen desarrollo de la organización.
- Evaluar el proceso de reclutamiento para identificar áreas de oportunidad y puedan ser ejecutados correctamente.

MÉTODO

La metodología de este trabajo de investigación permite conocer el tipo de investigación que se tomó en cuenta para el desarrollo de actividades que comprenden el proceso y las etapas del estudio. El alcance representa una investigación de tipo descriptiva que permite obtener de forma adecuada el resultado de la investigación, con el fin de establecer una estructura con base a observaciones objetivas y exactas con la recolección de datos sobre la información obtenida del proceso de reclutamiento. El enfoque que se utiliza dentro de esta investigación será mixto ya que utiliza una investigación más profunda acerca del tema a realizar, recopilando datos cualitativos y cuantitativos, considerando la hipótesis siguiente:

Hipótesis 1: La aplicación de un nuevo proceso de reclutamiento permitirá la selección adecuada de los perfiles que aporten beneficios en el desarrollo de actividades en la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V.

Hipótesis 0: La aplicación de un nuevo proceso de reclutamiento no permitirá la selección adecuada de los perfiles que aporten beneficios en el desarrollo de actividades en la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V.

El diseño de la investigación a utilizar será el diseño transversal o transeccional descriptivo ya que dentro de este diseño se recolectan datos del fenómeno describiendo variables y analizando incidencia e interacción en un momento dado. Este diseño permite conocer una comunidad dentro de una situación en un conjunto de variables buscando especificar las características de los perfiles importantes de personas, grupos o comunidades dentro de un fenómeno sometido a un análisis.

Selección de la muestra

Para la selección de muestra de la investigación se realizó un método no probabilístico en el cual se selecciona la muestra en base a un juicio subjetivo menos estricto. Para la toma de estos datos se utilizará información de la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V. la cual cuenta con un total de empleados de 150. La fórmula como lo establece Cochran (1990), que es la siguiente:

$$n = \frac{\frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2}}{1 + \frac{z^2 * p(1 - p)}{e^2 N}}$$

Dónde:

- N: Tamaño de la población: 150
- p: Probabilidad de ocurrencia: 0.5
- e: Margen de error: 0.13
- Z: Nivel de confianza: 1.96

$$n = \frac{\frac{1.96^2 * 0.5(1 - 0.5)}{0.13^2}}{1 + \frac{1.96^2 * 0.5(1 - 0.5)}{0.13^2 * 150}} = 41.21 = 42$$

Recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario el cual consiste en un grupo de preguntas a realizar que permite recabar datos utilizando procedimientos estandarizados, además, de obtener diferentes puntos de vistas sobre características subjetivas dentro de una población. Este cuestionario es de tipo cerrado con el fin de tener un análisis estadístico recabando información de los encuestados y así al obtener estos resultados sean verídicos y cuantificables.

Para la aplicación del instrumento se necesita saber cuál fue el tipo de reclutamiento y los métodos que la empresa realizó hacia los empleados y así con base al cuestionario tomar las bases necesarias para implementar la mejora dentro del proceso de reclutamiento. Se realizaron 42 encuestas para obtener datos y analizar la información necesaria.

Preparación de datos

Para la preparación de los datos se tomó en cuenta la aplicación del cuestionario realizado a los sujetos de estudio. Una vez que ya se habían obtenido todos los datos se plasma la información obtenida dentro de gráficas como se muestra a continuación;

RESULTADOS

Figura 1

Seleccione la fuente de reclutamiento por la cual ingresó a la empresa



Figura 2

¿Qué fuentes de información utilizó para conocer sobre la empresa?



Figura 3

El anuncio que observó para saber sobre la vacante ¿Contenía información suficiente?

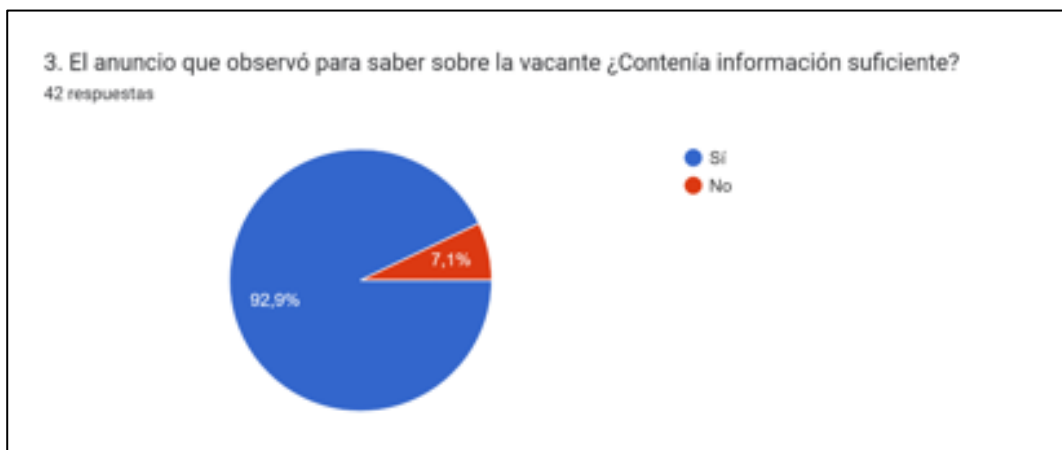


Figura 4

¿La empresa le proporcionó algún tipo de formatos para requerir información sobre usted?



Figura 5

¿La empresa le proporcionó algún tipo de formatos para requerir información sobre usted?



Figura 6

¿Qué le pareció el formulario de solicitud?

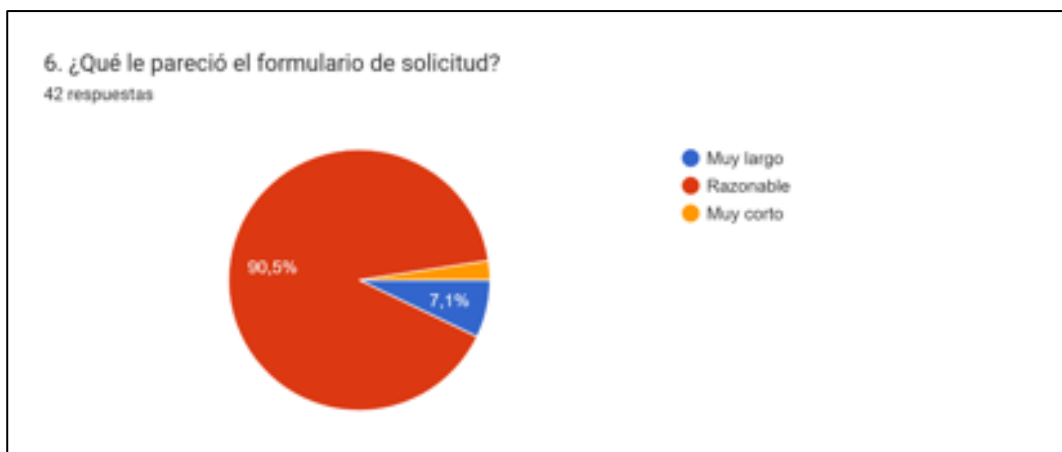


Figura 7

¿Cuánto tiempo esperó para obtener respuesta de su solicitud?



Figura 8

¿Cuánto tiempo esperó para obtener respuesta de su solicitud?

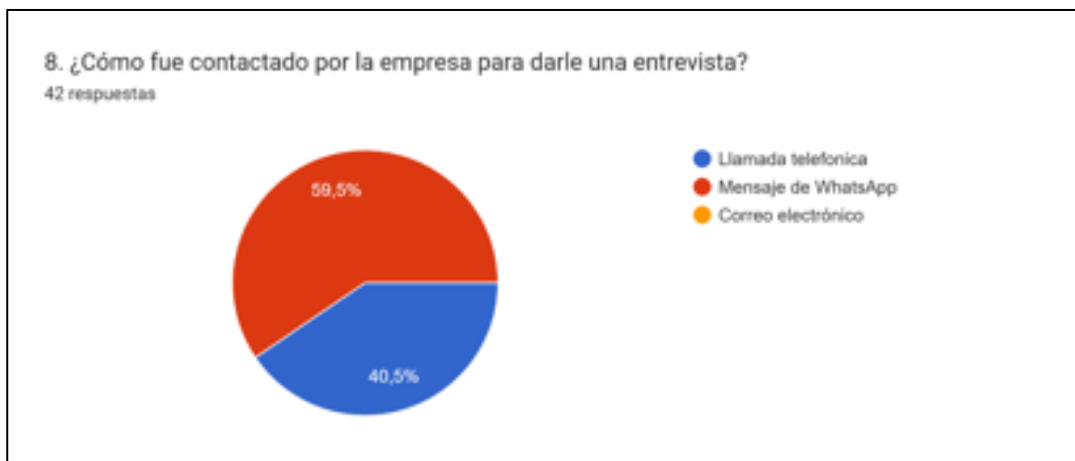


Figura 9

Durante la entrevista usted se sintió:

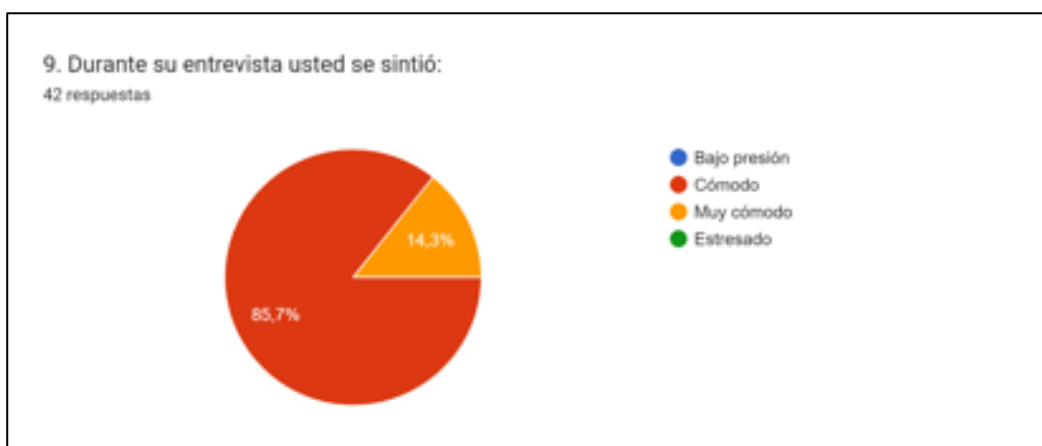
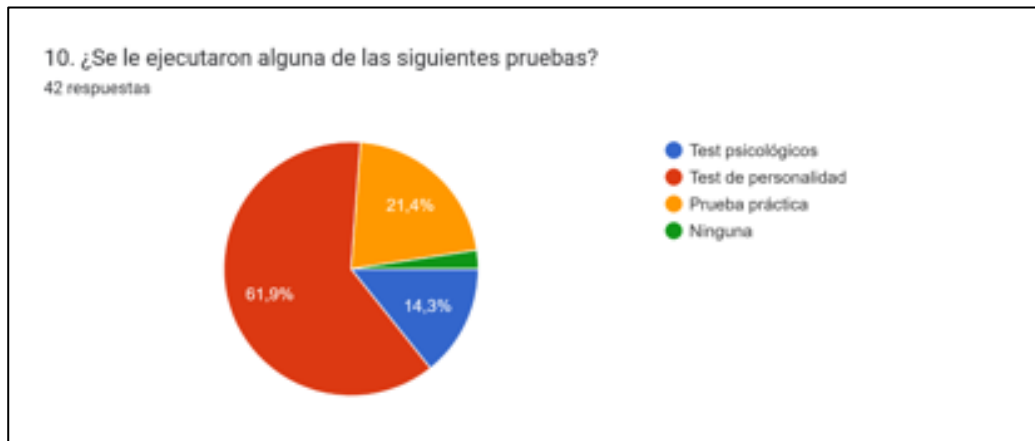


Figura 10

¿Se ejecutaron alguna de las siguientes pruebas?



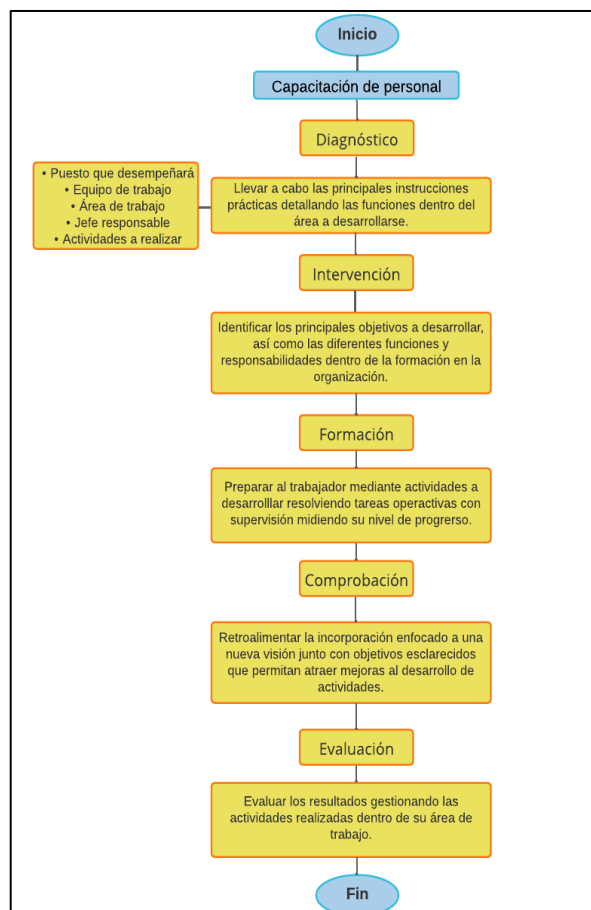
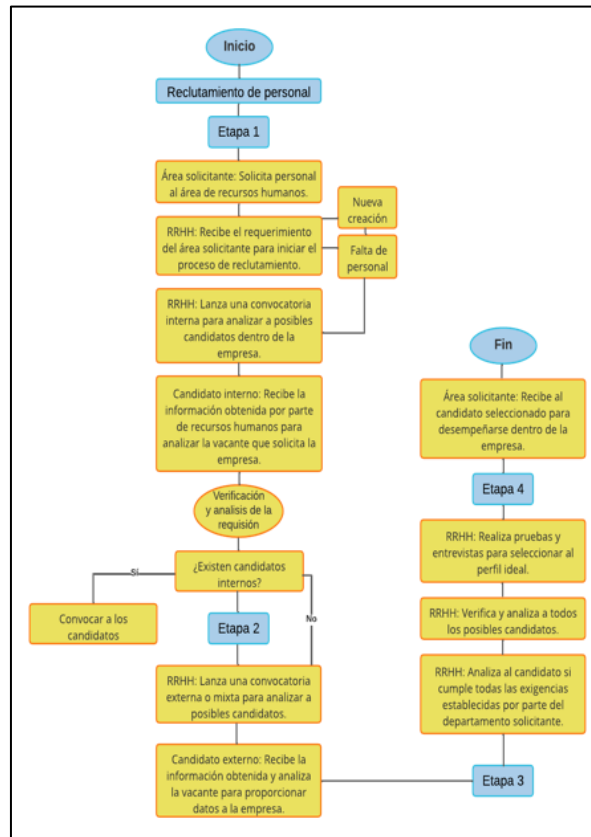
De las encuestas realizadas el 47.6% contestó que ingresaron por parte de un empleado que ya formaba parte de la empresa y el 42.9% ingreso por parte de un anuncio que vio en la bolsa de trabajo. El 54.8% de los empleados comenta que, para obtener información sobre la empresa, asistieron directamente a ella para conocer sobre las prestaciones que ofrece, así como el tipo de trabajo y el sueldo que ofrece. Tomando en cuenta que la empresa brinda información necesaria para dar a conocer sus vacantes. La empresa realiza una serie de anuncios en radio y bolsas de trabajo, algunos de los empleados comentan que el anuncio no contaba con la información suficiente. El 88.1% respondieron la empresa proporciona diferentes formatos a los reclutados para tener información sobre sus antiguos empleos, además de información personal. En la pregunta cinco se observa que la empresa solicita información a los empleados mediante diferentes formularios en los que se representan la información requerida para obtener datos más relevantes de los candidatos. En la pregunta seis algunos de los formatos que presentaba la empresa no contaban con la información requerida suficiente ya que algunos de los formularios eran muy largos y otros muy cortos. El 90.5% comenta que el formulario era razonable. En la pregunta siete podemos observar que existe variedad de un resultado a otro, el 54.8% que espero varias semanas para obtener una respuesta de la empresa y el 40.5% que espero pocos días de respuesta, esto significa que existe una discrepancia entre un resultado y otro ya que no se manejan valores similares conforme a los resultados. En la pregunta ocho se pretende conocer cuál fue la forma en la que la empresa contacta a sus reclutados, en donde la llamada telefónica y el mensaje de WhatsApp son los más importantes para contactar a una persona con el 59.5% y el 40.5% respectivamente. Una pregunta muy importante del reclutamiento es el proceso de la entrevista en donde se realizan una serie de preguntas a los candidatos para saber si son aptos o no para el puesto, es importante mencionar que en una entrevista existen diferentes puntos muy importantes a detallar para conocer a fondo al candidato. En la pregunta diez se observa que la empresa emplea algunas pruebas de conocimientos dependiendo del área en la que el candidato se va a desempeñar, teniendo como gran porcentaje del 61.9% el test de personalidad.

DISCUSIÓN

El reclutamiento de personal para la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V. se debe llevar a cabo mediante un proceso en el que se consideran cuatro etapas para un desarrollo adecuado. Los diagramas de flujo muestran el inicio y el fin por etapas tanto del reclutamiento como de la capacitación del personal. Las etapas llevan un procedimiento en los cuales la empresa formará a nuevos candidatos para que formen parte de la empresa. A raíz de esto, el departamento de recursos humanos trabaja con mayor flexibilidad al contar personal dentro de un tiempo determinado, así como un ambiente adecuado. Es por ello que también dentro de estas etapas se describe la compatibilidad que existe entre candidatos, así como los requerimientos del puesto de trabajo solicitado por cada jefe de departamento.

Figura 11

Diagramas de flujo para el proceso de reclutamiento y la capacitación



Cuando un nuevo empleado ingresa a la organización se le da la bienvenida, se le presentan las reglas y normas de la empresa y es dirigido hacia su área de trabajo para que siga las órdenes de su jefe directo, así como las responsabilidades y actividades a desarrollar dentro de su área de trabajo.

Responsables de área de reclutamiento

Jefe de personal: Área solicitante de personal. Dirección de recursos humanos: responsable del proceso de reclutamiento

El responsable del proceso de reclutamiento debe tomar conocimiento de las funciones principales a desarrollar en donde se planea, organice y ejecute el proceso. El desarrollo de las actividades determina los requisitos planteados por el jefe de departamento solicitante poniendo a disposición la convocatoria interna o externa, estableciendo diferentes criterios de evaluación conforme a pruebas de conocimientos, test de personalidad, así como pruebas prácticas dentro del área a desarrollar. Una vez realizadas estas evaluaciones se determina y se elabora un informe final en donde se analizan a los candidatos vinculados al proceso de reclutamiento y se toma la decisión sobre la contratación y selección del personal. Cada uno de los procesos realizados serán verificados y analizados por el departamento de recursos humanos, quien es el principal encargado de llevar a cabo este proceso.

Requerimiento de solicitud de puesto

Para el proceso del requerimiento del personal es importante saber cuáles son las necesidades del departamento y las actividades a realizar. El requerimiento juega un papel muy importante ya que establece algunas de las exigencias por parte del departamento solicitante, el candidato debe cumplir las exigencias dentro del requerimiento establecido.

Tabla 1

Requerimiento de solicitud de puesto

Requerimiento de la solicitud de puesto de la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V.			
Número de solicitud:		Fecha:	
Información General			
Área solicitante: _____			
Departamento: _____			
Vacante: _____			
Número de personas solicitadas: _____			
Fecha en que se requieren: _____			
Perfil			
Sexo	Estado Civil	Experiencia Laboral	Nivel Académico
Masculino	Soltero	6 meses	Secundaria
Femenino	Casado	1 año	Preparatoria
Indistinto	Indistinto	2 años o más	Licenciatura
	Otro	Otro	Otro
Descripción de las actividades a realizar: _____			
Descripción del perfil solicitado: _____			
Origen de la vacante			
Renuncia	Nueva creación	Falta de personal	Rescisión
Tipo de contrato			
Tiempo	Obra	Periodo	Indefinido
Solicitante		Recursos Humanos	

Descripción de solicitud de puesto

Industrial Peña Balles S.A. de C.V. generará un mejoramiento en el proceso de reclutamiento de personal por lo que es importante garantizar a los candidatos la información necesaria acerca de las vacantes que ofrece la empresa. Como se muestra en la tabla 2, se propone dicho formato para la solicitud de un puesto en específico.

Tabla 2

Descripción de la solicitud de puesto

Descripción de solicitud de puesto de la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V.		
Fecha de elaboración:		Fecha de revisión:
Puesto:		Departamento:
Descripción de actividades:		

Análisis de puesto:		

Responsabilidades:		

Condiciones de trabajo:		

_____	_____	_____
Candidato	Jefe de departamento	Recursos Humanos

Información del candidato para el reclutamiento

Una vez realizados todos los pasos para iniciar este proceso se le mencionan al candidato que deben proporcionar información que será necesaria y utilizada para iniciar con el proceso de reclutamiento como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3

Información del candidato

Datos generales del candidato para solicitud de reclutamiento de la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V.				
Datos Generales				
Nombre: _____				
Fecha de nacimiento: _____				
Edad		Sexo		Estado Civil
Dirección: _____				
CURP		NSS		
Teléfono		Código postal: _____		
Correo electrónico _____				
Personas que dependen de usted				
Hijos	Padres	Conyugue	Otro	
Datos Académicos				
Primaria		Preparatoria		
Secundaria		Universidad		
Antecedentes Laborales				
Empresa	Cargo	Periodo	Salario	Motivo salida
¿Cómo se enteró de la vacante?				
Televisión	Radio	Anuncio	Otro	
¿Puede viajar?		Sí		No
¿Está dispuesto a cambiar de lugar de residencia?		Sí		No
Hago constar que todos mis datos son verdaderos				
_____ Nombre y firma del candidato				

Publicación interna de reclutamiento

Cuando se solicita personal en algún departamento dentro de la empresa, se realiza una convocatoria interna para encontrar talentos dentro de la misma y que estos puedan tener un crecimiento personal y profesional. Para ello, se propone un formato de convocatoria interna,

como se muestra en la tabla 4, para analizar a aquellos empleados que cumplan con los requisitos establecidos.

Tabla 4

Convocatoria interna

Industrial Peña Balles S.A. de C.V.	
Convocatoria Interna	
En busca de nuevos conocimientos y talentos, se les convoca a los trabajadores de Industrial Peña Balles S.A. de C.V. a participar en el proceso de selección de personal para ocupar vacantes dentro de la empresa.	
Fecha de publicación:	Fecha de finalización:
Si quieres formar parte del nuevo equipo, manda tus datos al correo _____ y analiza los puntos requeridos.	
Requisitos:	Habilidades:
Conocimientos:	Competencias:
Actividades a desarrollar: _____	
Experiencia: _____	
Nivel educativo: _____	
Jornada: _____	
Salario: _____	

Publicación externa de reclutamiento

Una convocatoria externa se realiza posteriormente a la convocatoria interna, si en algún caso no se encontrara al personal adecuado para desempeñar las actividades del área que solicita. Se inicia con el proceso de reclutamiento con personal que no forma parte de la empresa y así se buscan nuevos talentos que puedan unirse a la empresa, para esto, se realizó un formato de convocatoria externa para solicitud de personal como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5

Convocatoria externa

¡Trabaja con nosotros!	
Industrial Peña Balles S.A. de C.V. solicita:	
Vacante:	
Requisitos:	

Conocimientos:	

Habilidades:	

Ofrecemos: Pago puntual, IMMS, INFONAVIT, aguinaldo, prima vacacional, afore.	
Si cumples con todos los requisitos, envía curriculum vitae y datos generales al correo _____ o directamente en las instalaciones. Carretera a Nautla No. 58 Colonia centro, Teziutlán, Puebla.	
Solicita más informes al número 231 31 2 30 98	
Fecha de publicación:	Cierre de convocatoria:

Formulario de evaluación de desempeño

Este formato, como se muestra en la tabla 6, representa la evaluación del empleado que ya forma parte de la empresa y mediante este documento se evalúa su desempeño dentro de las actividades que realiza a su cargo. La evaluación se realiza un mes después para analizar su desempeño y garantizar que realmente cumplió con el perfil adecuado para las actividades dentro del puesto solicitado. Para esto utiliza una ponderación de criterios del 1 al 5, donde el 1 es una calificación menor y 5 una calificación mayor. Posteriormente después de haber realizado la evaluación se suman las calificaciones de las diez ponderaciones y se dividen entre diez. Una calificación menor a 2.5 es un desempeño reprobatorio y mayor de 2.5 una calificación aprobatoria.

Tabla 6

Evaluación del desempeño

Evaluación del desempeño, empleados de Industrial Peña Balles S.A. de C.V.		
Fecha:	Cargo:	
Nombre:		
Evalúa en un criterio de 1, 2, 3, 4, 5, donde 1 es el valor más baja y 5 el más alto.		
Desempeño	Ponderación	
Grado de responsabilidad que representa en las actividades que realiza y genera tranquilidad con su jefe inmediato.	Calificación	
	Observaciones	
Calidad y exactitud en el trabajo. El empleado muestra coherencia entre el trabajo que se le solicita y el trabajo que realiza.	Calificación	
	Observaciones	
Cumple con las normas establecidas dentro del departamento y el área de trabajo que realiza.	Calificación	
	Observaciones	
Utiliza herramientas para el trabajo que se le solicita lo que hace más efectivo su actividad realizada.	Calificación	
	Observaciones	
Muestra gran capacidad para defender las exigencias de la empresa y se muestra comprometido con la misma.	Calificación	
	Observaciones	
Demuestra respeto y lealtad a sus superiores, mostrando sus inquietudes ante una necesidad.	Calificación	
	Observaciones	
Demuestra respeto ante compañeros de equipo de trabajo.	Calificación	
	Observaciones	
Coopera y demuestra interés en actividades a realizar en equipos.	Calificación	
	Observaciones	
Se muestra dispuesto a cualquier actividad que se le asigne.	Calificación	
	Observaciones	
Presenta puntualidad y compromiso dentro de su área de trabajo.	Calificación	
	Observaciones	
Total, de la ponderación:		
Nombre y firma del evaluador		
Fuente: Creación propia, 2022		

Capacitación de conocimientos generales de la empresa

La capacitación dentro de la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V. surge a partir de las necesidades que tiene cada departamento. Este proceso inicia con el reclutamiento y posteriormente la capacitación del personal. De esta manera los cambios que se efectúen dentro de la institución y las necesidades que surjan dependiendo de las actividades a desarrollar se canalizarán al área solicitante en donde se requirió al empleado y se emplearán mejoras en los

resultados de los empleados en base a innovaciones técnicas. Algunas de las necesidades de la capacitación que presenta la empresa son:

- Expansión de la organización.
- Ingreso de nuevos empleados.
- Ascenso de un empleado a una nueva área de trabajo.
- Implementación de nuevas mejoras en los procesos y métodos de trabajo.
- Actualización de nuevas instalaciones, materiales de trabajo, y equipos de trabajo implementados por la organización.

En base a estos puntos establecidos, las mejoras que se podrán notar claramente gracias a una capacitación serán:

- Productos elaborados de calidad.
- Satisfacciones de los clientes.
- Grandes volúmenes de producción de gran calidad.
- Ahorro de materiales y materias primas en la elaboración de productos.
- Reducción de tiempos en la elaboración de productos.
- Reducción de costes de materia prima y de elaboración.

Cada uno de estos puntos establecen la introducción de nuevas técnicas y métodos que mejoran resultados de manera individual, así como de manera colectiva.

Etapas de la capacitación del personal

La implementación de la capacitación del personal surge en función de las necesidades de la organización y es diseñado a partir de los objetivos planteados para desarrollar la capacitación, esta implementación se desarrolla en etapas las cuales son:

1. Contenido: El contenido de una capacitación surge a partir de una necesidad establecida por parte de cada área solicitante en la que se establecen los objetivos y la meta a la cual que requiere llegar.
2. Público: El principal motor dentro del desarrollo de actividades es el capital humano, ya que trae consigo una serie de aprendizajes hacia los empleados por adquirir nuevos conocimientos y habilidades que desarrollarán a partir del momento en el que se desarrolla la capacitación.
3. Cronograma de actividades: Establecer un cronograma de actividades permite llevar acabo un seguimiento de fechas y de tiempos que serán establecidos a partir de los objetivos planteados y la meta a la cual se pretende llegar. Los tiempos establecidos permitirán generar nuevos conocimientos en base a la capacitación y resolver dudas en tiempo y forma.
4. Metodología: Definir los métodos y técnicas a utilizar para llevar a cabo un buen funcionamiento que permita desarrollar nuevos conocimientos y habilidades que servirán como parte de la realización de nuevas tareas en áreas de oportunidades.
5. Instructor: Dependiendo de una metodología establecida, la persona encargada de llevar a cabo esta tarea es quien desempeñará actividades con el fin de formar a empleados de nuevos conocimientos y habilidades que permitan desarrollarse en nuevas áreas de oportunidad.

Programa de capacitación

Dentro del enfoque orientado al programa de capacitación se emplearán diferentes propuestas que se realizarán a partir de las necesidades planteadas por el personal de la empresa.

Un análisis organizacional empleará las tareas a definir realizando un desempeño funcional que permita estudiar diferentes características en base a un panorama que determine una identificación clara de los recursos necesarios para llevar a cabo el programa.

Tabla 7

Programa de capacitación

Programa de capacitación	
1	Visualizar de manera clara la problemática para llevar a cabo el programa.
2	Identificar el número de empleados a capacitar.
3	Definir de manera clara los objetivos a implementar dentro del programa .
4	Elegir los métodos y técnicas considerando las necesidades planteadas.
5	Definir los recursos necesarios para desarrollar el programa en base a un área en específico.
6	Estructurar el programa en relación a actividades orientadas al área de trabajo.
7	Realizar un análisis de manera sistemática que implique la concentración.
8	Evaluar a los empleados en base al programa realizado.

Una vez tomando en cuenta estos puntos el programa de capacitación empleará mejoras que tomarán en cuenta nuevos procesos que determinen descubrir nuevas necesidades y replantear nuevos programas de capacitación, seleccionando a profundidad la integración de nuevos métodos de trabajo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al haber concluido esta investigación se da a conocer cuál es la mejora que fue determinada para el proceso de reclutamiento de personal en la empresa Industrial Peña Balles S.A. de C.V., desarrollando este proceso de forma eficaz y eficiente para el reclutamiento, selección y capacitación de nuevo personal dentro de la empresa.

Identificar cual era la principal problemática dentro de la organización permitió establecer diferentes puntos de vista hacia lo que se pretendía investigar. Para ello, los diferentes aspectos que se establecieron fueron un parteaguas para dar inicio al desarrollo de esta investigación, permitiendo describir los diferentes métodos y procesos que darán como resultado, atraer y reclutar a personas que puedan desarrollar todos sus conocimientos y aptitudes dentro de la organización.

Una vez desarrollando la investigación se plantearon los objetivos a los que se pretendían llegar. El principal objetivo era mejorar el proceso de reclutamiento mediante el cual la empresa contrataba al personal. Gracias a esta investigación se pudo realizar una mejora, ya que dentro de los diferentes procesos que la empresa realiza, el proceso de reclutamiento era uno a los que no se le daba tanta importancia. A partir del desarrollo de esta investigación se creó una importancia hacia este proceso en el que se toma en cuenta a cada persona que quiere formar parte de la organización a través del reclutamiento; proceso en el cual se dan a conocer cada uno de los conocimientos, aptitudes y actitudes que cada persona desarrolla dentro de la empresa.

Mediante esta investigación se pudo comprobar la hipótesis establecida al principio, donde la aplicación de las encuestas establece una nueva forma de reclutamiento al ingresar a la empresa, las personas podrán desarrollarse al máximo mediante un nuevo proceso en el cual se estudie detalladamente a los reclutados para que los nuevos perfiles aporten beneficios a las actividades de la empresa.

El desarrollo del plan de mejora para el proceso de reclutamiento establece una serie de pasos a desarrollar, por lo que, es importante llevar a cabo cada uno de estos pasos de manera adecuada. Lo más importante es la identificación de una necesidad de personal, verificar si el área realmente necesita a nuevo personal para desarrollar actividades y validar la requisición, de ser así se inicia con el proceso, de lo contrario se analiza a los participantes del área y se analiza si las actividades se pueden delegar hacia los que conforman el departamento. Lo más importante a realizar es:

- Verificar y analizar el requerimiento de personal mediante una inspección al departamento solicitante.
- Una vez analizada la inspección al departamento solicitante, lanzar la convocatoria interna, analizando a los posibles candidatos dentro de la organización, de no encontrar al perfil adecuado, se lanza una convocatoria externa en tiempo y forma.
- Todos los formatos realizados deben aplicarse de forma adecuada, no omitiendo ninguna parte, llenando todos los campos ya que ello depende realizar un buen proceso.
- La evaluación de desempeño de los empleados será realizada a cada uno de los empleados de la empresa, para evaluar su desempeño dentro de la empresa.

Cada empleado debe seguir el reglamento, las normas y responsabilidades al pie de la letra.

REFERENCIAS

Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguín, J. J., & Badillo Morales, O. D. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*, (40),63-83.[fecha de Consulta 05 de Noviembre de 2022]. ISSN: 1665-7039. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571860888005>

Chiavenato I. (2011) *Administración De Recursos Humanos*. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Administración De Personal*. México D.F.: McGraw Hill.

Cochran, W.G. (1990): *Técnicas de muestreo*. Edit. CECSA, México.

Galeano, E. C. (2018). *Gestión de talento humano. Impacto del proceso de admisión de personal en el desarrollo en la organización* Managua, Nicaragua, Marzo 2018. Recuperado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/8584/1/18832.pdf>

Ganga Contreras, Francisco, & Sánchez Álvarez, Romina. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile. *Gaceta Laboral* , 14(2), 271-297. Recuperado en 05 de noviembre de 2022, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972008000200005&lng=es&tlng=es.

Giacomelli-Treviño, R. (septiembre de 2009). Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. *Denea: International Journal of Good Consience*, 53-96.

González, F. (2020). La Planificación Estratégica de Recursos Humanos. *Revista de administración pública. Modernización de la Gestión Pública*.

López Gumucio, J. R., (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *perspectivas*, (26),129-152. [fecha de Consulta 10 de Noviembre de 2022]. ISSN: 1994-3733. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>

Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2),1-20.[fecha de Consulta 10 de Noviembre de 2022]. ISSN: 1669-7634. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>

Porret, M., (2010). *Gestión de personas. Manual para la gestión de capital humano en las organizaciones*. 4ta Edición. ESI EDITORIAL. Madrid, España (2010).

Prieto, P.G. (2013). *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Facultad de ciencias economicas y administrativas. Universidad de Medellin. fecha de [Consulta 23 de Noviembre de 2022].

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf>


Restrepo DE O., L. S., Ladino T., A. M., & Orozco A., D. C. (2008). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización. *Scientia Et Technica*, XIV(39),286-291.[fecha de Consulta 10 de Noviembre de 2022]. ISSN: 0122-1701. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920503051>

Sassha Torrico Tumaev, A., (2011). ¿Es posible medir el impacto del capital humano en los resultados de la organización?: el ROI de recursos humanos, modelo de medición y otros indicadores del capital humano. *PERSPECTIVAS*, (27),113-129.[fecha de Consulta 10 de

Noviembre de 2022]. ISSN: 1994-3733. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941231007>

Torrigo Tumaev, A. S., (2007). Economía y recursos humanos: La selección de personal. *Perspectivas*, (20),29-44.[fecha de Consulta 15 de Noviembre de 2022]. ISSN: 1994-3733. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331003>

Werther. W. & Davis. K. (2008). Reclutamiento. En *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas* (pp. 152-185). México: McGrawHill. Recuperado de: http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2101/415_06.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) .