



MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD
ESCUELA DE ESTUDIOS EN PSICOLOGÍA, TALENTO HUMANO Y SOCIEDAD
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA VIRTUAL
GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA
LÍNEA DE GESTIÓN DEL TALENTO EN LAS ORGANIZACIONES

TRABAJO DE GRADO

PROCESO DE CAPTACION DE TALENTO HUMANO EN EMPRESAS PYMES EN
COLOMBIA

PRESENTA:

TATIANA CONSTANZA RIVERA TRUJILLO CODIGO: 1411981287

LAURA STEFANIE CLAVIJO CRUZ CODIGO: 1521020608

KATTELIN BIYIK ORDOÑEZ CODIGO: 1311981725

MARIA CAROLINA MAZO DUQUE CODIGO: 1511981638

SUPERVISOR:

CLAUDIA JOHANNA SERRANO RODRIGUEZ. MGS.

BOGOTÁ, AGOSTO - DICIEMBRE DE 2019

Capítulo 1. Introducción.....	1
Descripción del contexto general del tema.....	2
Planteamiento del problema.....	2
Pregunta de investigación.....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
Justificación.....	3
Capítulo 2. Marco de referencia.....	4
Marco conceptual.....	4
Marco teórico.....	6
Surgimiento de la Captación de Talento Humano.....	6
La "Estrategia" en sus inicios.....	7
Marco Empírico.....	8
Capítulo 3. Metodología.....	10
Tipo y diseño de investigación.....	10
Participantes.....	11
Instrumentos de recolección de datos.....	11
Estrategia del análisis de datos.....	11
Consideraciones éticas.....	12
Capítulo 4. Resultados.....	13
Discusión.....	17
Conclusiones.....	19
Limitaciones.....	20
Recomendaciones.....	20
Referencias bibliográficas.....	14
Anexos.....	16

Capítulo 1.

Introducción.

En Colombia las medianas, pequeñas y micro empresas representan un papel muy importante en el desarrollo de la industria y economía del mundo. Estas Pymes despliegan actividades como el comercio, actividades industriales, de construcción etc., generando así un desarrollo que combinándolo con capital, recurso humano y medios productivos construyen un bien o un servicio que satisfacen a diferentes necesidades de un determinado mercado; donde a su vez estas pymes contribuyen a la reducción de la pobreza y generación de empleo.

Ahora bien, según las investigaciones y los resultados arrojados por la (DANE, 2003), estas empresas representan el 96,4% de los establecimientos, el 63% de empleo, el 40% de los salarios del país y el 45% de la producción nacional manufacturera.

De acuerdo a lo anterior es importante tener en cuenta que para que la productividad de estas empresas siga incrementado en diferentes sectores a nivel nacional y mundial y tengan una sostenibilidad industrial, se debe tener un cambio organizacional, implementando estrategias que mejoren el clima organizacional, que llevaría a transformar la cultura administrativa a disminuir los retrocesos productivos e incrementar cada día más una estabilidad laboral para su recurso humano.

Con respecto al análisis anterior este proyecto busca investigar cómo estas empresas que benefician tanto a la economía Colombiana, se han acogido a estas estrategias y sistemas organizacionales y cómo han evolucionado implementando áreas como Talento humano, Gestión humana, Seguridad y salud en el trabajo, sistemas de calidad y medio ambiente y como esto las beneficia a nivel productivo, a nivel administrativo y a nivel económico.

La gestión humana y la cultura organizacional en las empresas medianas y pequeñas en Colombia, es un tema el cual se ha venido adaptado en los últimos años como un proceso que genera crecimiento productivo, competitividad y enriquecimiento empresarial, sin embargo acoplarse a esta organización no ha sido fácil para muchas de

estas empresas ya que esta transformación debe partir por los altos mandos, sensibilizándose que al implementar estos sistemas su crecimiento será más positivo y que así como su recurso productivo es tan importante su recurso humano lo es aún más ya que al realizar buenos procesos de contratación, crear beneficios laborales para estos se verá reflejado en la productividad en la mano de obra generando esto un crecimiento económico e industrial.

Descripción del contexto general del tema.

Pérez y Ramírez (2015) “¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? Las pymes representan el 99,9% del total de las empresas en Colombia, cerca de 1,6 millones de unidades empresariales. De ahí la relevancia de conocer las dificultades y desafíos que enfrentan en el panorama económico tanto actual como futuro del país”

De acuerdo a estudio de 10 años, estos investigadores de la EAN, concluyen que son demasiados los factores, entre ellos, la poca importancia que le dan a la innovación y al conocimiento, los cuales deberían ser el centro y el corazón que hacen mover los otros ítems de importancia en las organizaciones.

Claramente las pymes no ven la importancia de invertir en los procesos de apoyo como el área de Gestión Humana, lo cual hace que fallen en la captación de talento impidiendo así que haya mano de obra adecuada al perfil que se busca.

Planteamiento del problema

Se evidencia que las empresas Pymes usan menos recursos para el área de gestión humana, especialmente en los procesos de captación de talento, creyendo erróneamente que esto les permitirá generar un ahorro frente a sus costos y necesidades, usando las estrategias inadecuadas que no permiten tomar las mejores decisiones para la correcta selección y contratación de personal.

Dejan a un lado uno de los recursos más importantes como el talento humano, contando con estrategias básicas, con un método de reclutamiento incorrecto y un sistema

de entrevista en donde no miden las competencias adecuadas ni el perfil requerido, acelerando procesos de contratación con el fin de cubrir la vacante en el menor tiempo posible pero no teniendo en cuenta si es la persona idónea.

Pregunta de investigación.

¿Qué estrategias están utilizando las pymes en Colombia para que los procesos de captación de talento humano sean exitosos?

Objetivo general.

Investigar sobre las estrategias utilizadas en empresas pymes en Colombia con casos exitosos en la captación de talento humano.

Objetivos específicos.

Analizar los diferentes textos, artículos e investigaciones sobre la captación de talento humano en empresas pequeñas en nuestro país.

Identificar y conocer las diferentes estrategias que utilizan los procesos de Gestión Humana a la hora de captar personal en empresas pequeñas.

Definir de acuerdo a información recolectada, cuáles han sido esas estrategias exitosas en la captación de talento humano, que les han permitido competitividad en el mercado.

Justificación.

Teniendo en cuenta nuestro planteamiento, y el fracaso bajo muchas variables, en el que han incurrido muchas pymes, que los llevan al cierre definitivo de sus proyectos productivos y a incrementar las tasas de desempleo en Colombia, queremos como equipo investigar sobre los errores que se vienen cometiendo y las estrategias que tienen empresas del mismo nivel con casos exitosos en la captación de talento humano.

Los resultados obtenidos serán de importante relevancia, para el contexto académico y profesional, ya que las empresas pequeñas podrán orientarse y abrirse a una mejora continua, aumentando la competitividad en el mercado.

También las empresas logran comprender la importancia de los procesos de gestión humana y el aliado que representan cuando se realiza una adecuada captación y retención de talento humano.

Capítulo 2.

Marco de referencia.

Marco conceptual.

Gestión Humana: Es una gestión o actuación organizacional, con s enfoques de gestión del conocimiento, parte intelectual y aprendizaje organizacional siendo el factor humano el eje principal y protagónico (Chiavenato, 2009).

Para Díaz (2014) la gestión humana “constituye, un conjunto intangible de habilidades y capacidades que contribuyen a elevar y conservar la productividad, la innovación y la empleabilidad de una persona o una comunidad” (P.1).Siendo una mezcla perfecta para el beneficio mutuo de la organización y los trabajadores

Reclutamiento Personal: Conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es un sistema que nos permite divulgar las vacantes al mercado ofreciendo la oportunidad para los potenciales candidatos, este proceso es eficaz cuando se logra atraer candidatos suficientes para así realizar un buen filtro de los mismos. (Chiavenato, 2009).

Captación del talento humano: La captación se puede decir que inicia, cuando se tiene la vacante, puede definirse como el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de candidatos potencialmente calificados

(de lo contrario sería un derroche de tiempo y dinero), de tal manera que la organización pueda seleccionar a aquellos más adecuados.

Estrategia: González (2009).”La estrategia se definirá como aquella “acción colectiva orientada en una dirección común para alcanzar metas previamente establecidas” (Mintzberg, citado por Karlöf, 1993, 121). “Con más precisión podríamos decir que la estrategia es un proceso integrado por acciones destinadas a alcanzar metas específicas” (Karlöf, 1993, 122)1” (P.55).

Planeación Estratégica: Es una herramienta administrativa que ayuda a incrementar las posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar algo en situaciones de incertidumbre y/o de conflicto “oposición inteligente”. Roger (2007).

Fred (1998) dice que la planeación estratégica es: “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos”. Además organización sienta las bases para que tanto los directivos como los trabajadores vean en el cambio una oportunidad y no una amenaza, es decir les ayuda a percibir ese cambio de una manera diferente. Chaparro (2012) (P-8).

Remuneración y Beneficios: Rodríguez (2015). Es la remuneración (sueldos, prestaciones, salarios, bonificaciones), que reciben los empleados por la labor prestada. Es un tema importante ya que tiene efectos significativos hacia el reclutamiento y la retención del personal; y por supuesto para los empleados poder satisfacer sus necesidades.

Marco teórico.

Surgimiento de la Captación de Talento Humano

El surgimiento de la captación de personal está ligado al estudio de dos disciplinas, La administración y la Psicología. Para empezar a relacionar nuestras dos variables objetos de estudio, es pertinente empezar donde se creó la necesidad.

En la revolución industrial, con la transformación que se dio a todos los niveles, en la segunda mitad del siglo XVIII, influye para nuestro estudio la mecanización de gran parte de labores, este hecho trajo consigo insatisfacción en las personas y riesgos derivados de la exposición a maquinas rudimentarias; en las que no se tenía en cuenta sino el rendimiento de las mismas, mas no los riesgos que generaban para las personas su manipulación. Fue ahí donde surgió la necesidad de crear los departamentos de bienestar y personal, ellos se centraron en la observación de los obreros y en sus patrones físicos y mentales para poderlos acomodar a las diferentes tareas.

Es pertinente también mencionar las teorías clásicas y sus principales precursores con sus valiosos aportes a la administración. Iniciemos nuestro recorrido con Frederick Taylor, fue la primera persona interesada en entender el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización, y hablo sobre la principal motivación que para ellos representaba el dinero. Reconocido como idealizador de la administración científica, preocupada por aumentar la eficacia en la industria. Pinto (2014).

Por otra parte, encontramos la teoría de la organización formal de Fayol, quien es recordado como el fundador de la escuela clásica y define en estos términos su teoría, según Espinosa (2009). “El fayolismo parte del todo organizacional y de su estructura para conseguir la eficiencia Constituye un enfoque sintético y universal de la organización en donde se especifican, de manera detallada, las operaciones y las funciones que las personas deben cumplir. Esta corriente plantea que todas las organizaciones requieren de elementos y principios para fortalecer el cuerpo social y facilitar su funcionamiento. Se concibe la organización en términos formales y racionales, enfatizando en esquemas lógicos y preestablecidos” (P. 54).

Con el surgimiento de la Psicología Aplicada a finales del siglo XX, en Estados Unidos, se puede destacar el aporte a la selección de Hugo Münsterberg. Según Hernández (2009) “realizó sus aportes teóricos a partir de la dirección del laboratorio de

Psicología de la Universidad de Harvard; es considerado el padre de la Psicología de la industria y sus trabajos están referidos al acoplamiento del hombre a la máquina y de esta al hombre. Él se interesó por analizar las condiciones que mejoraran el rendimiento en la relación hombre– trabajo y, en el campo de la Psicología aplicada a la organización, fue el primero en señalar importantes elementos que determinan el rendimiento, tales como los incentivos económicos, la atmósfera social y los problemas correspondientes al ajuste tecnológico y psicológico. De igual manera, indicó la importancia de la utilización de los Test (pruebas psicológicas) para la elección de los trabajadores”. (P. 142).

Es necesario mencionar que la captación de talento humano, tiene participación importante en la historia, que los aportes de los diferentes precursores han ayudado a enfocar el objetivo de la misma que es el análisis de características individuales frente a necesidades de las organizaciones, y todos los aportes han ayudado a una maduración de este subproceso de la gestión humana, aunque por extensión solo mencionamos unas pequeñas premisas y solo se resaltaron espacios en el tiempo y unos teóricos.

La “Estrategia” en sus inicios

Al investigar la variable “estrategia” nos encontramos que el tema es vasto, no existe una definición específica, pero creemos que la plasmada en nuestro marco de referencia es concreta y pertinente para nuestro proyecto. Se habla de estrategia en muchos campos, pero tiene sus orígenes en el ámbito militar. Contreras (2013) “En ese contexto militar, Sol (1999) se refiere a Epaminondas (418 AC. – 362 AC) como un general y político tebano que hizo gala de todo su conocimiento para aplicar la estrategia del “orden oblicuo” y derrotar en forma contundente a los espartanos en la guerra de Leuctra” (P.158). Sin embargo, el más conocido fue Sun Tzu (aprox. 544 - 496 A.C), general de origen chino que escribió el libro “El arte de la guerra”. (P.159).

En ese orden Cabe resaltar que para que una estrategia tenga éxito, esta debe estar ligada a los objetivos y entender a donde se quiere llegar con dicha estrategia.

Marco Empírico.

De acuerdo a investigaciones encontradas y revisión literaria frente al tema que nos ocupa, cabe resaltar una investigación realizada en Colombia, específicamente en el

valle del Cauca, por Juan Carlos Aguilar Joyas, de la universidad Autónoma del Occidente, quien se enfocó en las prácticas de talento humano y por medio de un estudio descriptivo, tomo una variable interesante para nuestro planteamiento, como lo son los principales retos y debilidades para gestión humana, su estudio fue realizado con participación de empresas de todos los sectores económicos, y empresas en su gran mayoría pymes en la ciudad de Cali.

Del estudio se puede aducir, que las debilidades que hallaron en las empresas participantes, la gestión humana no tiene importancia estratégica ya que se encuentra más enfocada en la creación de políticas, temas financieros, contables, comerciales y funciones operativas.

Según el estudio, entre los retos actuales y futuros para la gestión humana, están la subcontratación y tercerización de los procesos administrativos, en ello las empresas han encontrado un aliado económico al poder optimizar así los recursos, pero las consecuencias de esta tercerización se ven reflejadas en los trabajadores en inestabilidad laboral y obviamente no se puede generar un sentido de pertenencia, ya que el trabajador no se siente motivado por su modo de contratación.

“La observación de los resultados respecto a las debilidades, permite deducir que existe una relación directa entre la incapacidad para agregar y medir valor con la amenaza de reducción de personal de las áreas. En la medida en que los dueños y la alta dirección de las organizaciones perciben a las áreas de gestión humana como primordialmente operativas (hecho a su vez generado por la falta de medición de impacto), va haciendo carrera la tendencia que mira los procesos que manejan las áreas como no esenciales y sujetos de reducción y tercerización” Aguilar Joyas J (2015).

No obstante con el nuevo milenio y con las crisis económicas se comienza a evidenciar diversos cambios en el ámbito laboral como la generación de estrategias para la contratación del personal como medida de la oferta laboral y la retención de talentos en las empresas, razón por el cual se ha venido incrementando el concepto de “desarrollo organizacional y el “departamento de recursos humanos; esto como medio principal para su productividad y por ende su sostenibilidad en el mercado. De este modo se va

evidenciando como para algunas empresas se vuelve un punto fundamental el sentido de pertenencia y la motivación a sus trabajadores (Hernández, Valencia & Giraldo, 2007)

En Colombia en 1995 inicia una conciencia donde se implementan estrategias menos reactivas y con menos preocupación por la reducción de costos para ser encaminadas a unas políticas para el fortalecimiento de las organizaciones (Mendoza, 1996). Con referente a lo anterior se inicia la gestión del recurso humano, valorando cada día más el talento, el potencial generando beneficios tanto productivos como económicos debido a la conciencia que han venido teniendo las organizaciones frente al desarrollo, crecimiento y la seguridad empresarial que esto genera (Cárdenas, 1999)

Ahora bien de acuerdo a lo anterior es muy importante resaltar que las personas son sumamente importantes para el desarrollo diario y la conformación de una organización, entendiendo que el recurso humano no debería ser un gasto, si no la generación de valor para el alcance de unos objetivos y unas metas de un negocio (Alles, 2006).

Revisando estudios similares, encontramos un estudio realizado por González Diego Rene, de la universidad Eafit (2009). Con un abordaje desde el enfoque cualitativo, donde plantea, que las estrategias, más allá de la captación del talento humano, también deben enfocarse en la retención de ese capital humano, sobre todo calificado, para lo cual se tomaron como referencia empresas del valle de Aburra en Antioquia.

Conclusión del estudio, se debe profundizar más en planes de compensación, establecer políticas salariales, recordemos que es una de las motivaciones humanas principales, ya que esta motivación permitiría cumplir con las primeras necesidades fisiológicas. (Jerarquía de necesidades. Teoría sobre motivación Humana. Abraham Maslow. 1943). Aunque no es fácil aumentar salarios para las organizaciones, involucrar más a sus trabajadores y hacer cargos participativos también puede generar sentido de pertenencia y así evitar la deserción.

Capítulo 3.

Metodología.

Tipo y Diseño de investigación.

Nuestra investigación será de tipo cualitativa, basados en método descriptivo, y de naturaleza exploratoria, en donde realizáramos una recopilación de datos y análisis de estos, mediante una entrevista semi estructurada con preguntas abiertas.

Siendo este la mejor manera para describir de forma sistemática las características de la población objetivo, mediante un análisis concreto con respecto a las variables de interés, lo que nos permitirá asociar y comparar con la información recolectada de estudios previos.

Diseño de Investigación

Investigación de Acción Participativa (IAP): Es un diseño en el que explícitamente queda manifiesto que ni el investigador, ni la investigación son neutrales.

Sus tres componentes se combinan en proporciones variables:

Es una investigación reflexiva, sistemática, controlado y critica

El estudio es una forma de intervención

Se involucran los investigadores y a la comunidad siendo personajes activos que contribuyen al estudio. Marlen E y Zabala N (2005)

Participantes.

- Grupo investigativo conformado por 4 estudiantes de psicología de la universidad Politécnico Grancolombiano.
- Directores de Gestión Humana, Coordinadores, analistas, Gerentes Generales, que tengan a cargo la labor de captación y manejo del recurso humano de empresas pymes en Colombia, específicamente en las ciudades de Bogotá y Medellín.

Instrumentos de recolección de datos.

Nuestra fuente inicial es la recolección de datos mediante investigaciones, artículos e informes actuales y de años anteriores sobre los procesos de captación de personal, enfocados en las variables objeto y los resultados obtenidos.

Se realizarán veinte (20) entrevistas semi estructuradas a personal encargado de la captación y administración del talento humano, en pymes seleccionadas al azar en la ciudad de Bogotá y Medellín. Nuestra entrevista está compuesta por trece (13) preguntas abiertas y cerradas, que nos da la posibilidad de que el entrevistado exprese su opinión libremente.

Estrategia del análisis de datos.

Para el análisis de nuestros datos, utilizaremos la herramienta de apoyo recomendada, el Software Nvivo que está diseñado para el manejo y análisis de datos cualitativos, como lo es la entrevista estructurada y diseñada por nosotros para la recolección de la información.

Luego de realizar las entrevistas, ingresaremos manualmente dicha información a una matriz de Excel que será importada desde el software Nvivo para proceder a su análisis, desde ese software se importarán los datos como un conjunto, donde los nodos serán las preguntas abiertas y los atributos serán las preguntas cerradas, que generalmente suelen ser datos demográficos, que para nuestro proyecto serían, ciudad de aplicación de la entrevista, nombre empresa y persona responsable de la entrevista y cargo.

Una vez importada nuestra matriz de datos y teniendo en cuenta la información mencionada, se limpiará (depuración y eliminación de registros incorrectos o duplicados), transformará y organizará toda la información recolectada, con el fin de interpretar la información de acuerdo a los hallazgos y los objetivos planteados por nosotros como equipo investigador.

Consideraciones éticas.

Nos regimos bajo la ley 1090 del 2006 Código Ontológico y la resolución 8430 de 1993 por la cual se establecen técnicas de investigación en salud.

La información recogida en el presente proyecto prevalecerá el criterio de respeto, dignidad y confidencialidad, será utilizada para fines explícitamente académicos.

Capítulo 4.**Resultados.**

Como se planteó inicialmente, se realizaron veinte (20) entrevistas en las ciudades de Bogotá y Medellín en empresas pyme, sin poner sesgos en sus actividades económicas. Para empezar nuestro análisis, lo haremos por los atributos, en nuestro

primer hallazgo dentro de las empresas entrevistadas, nos encontramos con los siguientes sectores económicos. (Ver Tabla 1).

Tabla 1

Sectores económicos de empresas entrevistadas

Sector	%
Construcción	30
Servicios	60
Industrial	10

Fuente: Elaboración propia

Dentro de las empresas entrevistadas, el sector más representativo fue servicios con un 60%. Dentro de este sector hay empresas de comercio, hotelero y transporte, entre otros. El sector menos representativo fue el industrial con 10%.

Teniendo en cuenta el cargo responsable de la captación de talento humano en nuestra muestra, encontramos los mencionados a continuación. (Ver Tabla 2).

Tabla 2

Cargos Responsables de la Captación de Talento Humano

CARGO	%
Coordinador, Supervisor RRHH	35
Residente SISO y RH	10
Gerente	20
Subgerente	5
Asistente Talento Humano	15
Supervisor	5
Administradora	5
Coordinadora Contable	5

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje más representativo, con el 35% de los cargos entrevistados corresponde a supervisores y coordinadores de talento humano, el 20% de esta responsabilidad recae sobre el Gerente, el 15% sobre cargos asistenciales. Solo el 10% de las pymes delega esta responsabilidad en residentes de Seguridad y Salud en el Trabajo, que ejercen doble rol dentro de las empresas.

Para realizar el análisis de nuestros datos, fue necesario utilizar palabras claves que nos identificaran con las preguntas, y de los 13 nodos iniciales, se realizó una subcategoría como mecanismo de organización para el análisis, quedando con 4 nodos principales como lo muestra la figura (Ver Grafica 1).

Grafica 1

Nodos principales con categorías

PROCESO DE TALENTO HUMANO	CANALES DIVULGACION OFERTA LABORAL	ATRACCION TALENTO HUMANO	EFICACIA DE LA CONTRATACION
PERFILES ESTABLECIDOS Y SOCIALIZADOS	MEDIOS PUBLICACION OFERTA	FILTRO CANDIDATOS	ESTRATEGIAS CONTRATACION
EVALUACIÓN COMPETENCIAS Y ACTITUDES	CONVOCATORIAS INTERNAS	APLICACIÓN ENTREVISTAS CANDIDATOS	CUMPLIMIENTO DE PERFILES
PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO		BENEFICIOS ATRACCION PERSONAL	
PLAN DE COMPENSACION ACTUAL		RETROALIMENTACION CANDIDATOS	
		DECISIÓN CONTRATACION	

Fuente: Elaboración propia

Para nuestro primer nodo establecido, en el que se incluyen cuatro (4) preguntas de nuestra entrevista, y ha sido denominado “Proceso de talento humano”, sobre nuestra pregunta sobre si las empresas cuentan con perfiles de cargo socializados, solo el 60% cuenta con ellos y son de conocimiento de todo el personal, es decir, son socializados, aunque cabe resaltar que hay empresas que cuentan con los mismos pero no son socializados. Dentro de nuestro mismo nodo o categoría, encontramos que el 55% de las empresas no realiza pruebas psicotécnicas que permitan evaluar competencias y actitudes, aduciendo que trabajan con personas recomendadas, el 45% restante aplica pruebas psicotécnicas directamente o por medio de tercerización. En cuanto al programa de entrenamiento, el 35% de las empresas entrevistadas no cuentan con

programa de entrenamiento, el 10% solo realiza inducción y el 55% restante cuenta con programa de entrenamiento y formación con actividades planteadas a lo largo del año. En nuestra última categoría de nodo encontramos el plan de compensación en las empresas muestra, de las cuales solo el 30% cuenta con un plan establecido que incluye apoyo para estudios, bonificaciones por ventas o cumplimiento de objetivos o desempeño, celebración de día de la familia, cumpleaños, entre otros. El 70% de las empresas aducen que su tamaño solo les permite pagar lo estipulado en la legislación colombiana.

Para nuestro segundo nodo o grupo de categorías que denominamos “Canales de divulgación de la oferta laboral” del cual se desprenden dos categorías muy interesantes, que nos permiten analizar que el 70% de nuestra muestra no realiza convocatorias al interior de la organización para promover los talentos existentes, prefieren realizar convocatorias externas y su principal recurso es el uso de plataformas como computrabajo o el empleo, como lo muestra nuestra marca de nube. (Ver Gráfico 2)

Grafico 2

Frecuencia de palabras sobre medios de publicación de oferta



Fuente: Elaboración propia

Nuestro tercer nodo lo denominamos “Atracción de talento humano” en el agrupamos las actividades que las empresas realizan para captar ese talento humano. En nuestra primera y segunda categoría el 85% de las empresas manifiestan realizar un primer filtro o acercamiento a los candidatos, aunque no tienen nada estructurado, revisan hojas de vida, verifican referencias personales y laborales. El 55% de las empresas

entrevistadas manifiesta atraer a su personal con bonificaciones por cumplimiento de metas, que son mencionadas en las entrevistas, el 45% restante, solo paga lo de ley por su naturaleza. Al terminar el proceso de selección, el 60% realiza retroalimentación a sus candidatos, solo una empresa entrevistada, envía carta de agradecimiento. El 80% de las empresas entrevistadas, el gerente es quien toma la decisión sobre la contratación, así cuentan con departamento de Gestión humana, incluso si contarán con tercerización en el proceso de captación.

Nuestro último nodo lo denominamos “eficacia de la contratación”, haciendo referencia al éxito en los actuales procesos de captación que tienen las empresas, de nuestra muestra el 55% de ellas afirman tener procesos exitosos, sin embargo reconocen que puede ser mejor, pero las limitantes son demasiadas y van desde el recurso económico, hasta la falta de autonomía, pero consideran que hay mucho por mejorar.

El 20% de nuestra muestra cuenta con tercerización en el proceso de captación y ven a las empresas temporales como la mejor opción para el manejo del recurso.

Discusión.

De la investigación y los resultados se evidencian los siguientes datos relevantes con relación al primer nodo “Proceso de talento humano”. De veinte (20) empresas entrevistadas, el 35%, es decir, siete (7) empresas, el proceso de captación es realizado

por un supervisor o un coordinador de RRHH, es decir, un porcentaje menor que a la luz del marco empírico coincide con la investigación de Juan Carlos Aguilar lo cual plantea que una de las debilidades de las empresas pymes es la poca importancia que le dan a los departamentos de gestión humana para la captación del personal.

Ahora bien, encontramos que el 55% de las empresas entrevistadas, es decir once (11) no realizan pruebas psicotécnicas; contrario a lo planteado en el marco teórico por Fayol y Hugo Münsterberg; cuando el primero muestra la necesidad que requiere una empresa de tener de manera detallada y clara las funciones y operaciones de los trabajadores, el segundo, destaca la importancia de las pruebas psicotécnicas para entender al trabajador y sus competencias y generarle armónico entendimiento con su función.

Otras de las propuestas que plantean estos teóricos clásicos y que se evidencia en el marco teórico y que motiva a los trabajadores; afirmado por Fayol y Hugo son los incentivos económicos. De acuerdo a nuestra investigación se observa lo siguiente, que de las veinte (20) empresas entrevistadas, el 30%, es decir, seis (6) cuentan con planes de beneficios para sus trabajadores, mientras el 70%, es decir, catorce (14) empresas pagan estrictamente lo de ley, de esta forma encontramos que en este apartado no coincide la realidad con lo teórico.

De la información obtenida a través de las entrevistas realizadas a nuestra muestra, se encuentra una contradicción con respecto a la parte de los beneficios ya en el nodo del proceso del talento humano, solo seis (6) empresas cuentan con planes de beneficios y catorce (14) empresas solo pueden pagar lo que demanda la ley colombiana; pero en el nodo de atracción del talento humano, el 55% de las empresas, es decir once (11) empresas ofrecen bonificaciones por cumplimiento de metas, pero estas se comunican en el momento de las entrevistas.

Otro punto a resalta de los resultados es que las empresas entrevistadas, es que no cuentan con planes de promoción y de asenso para aquellos empleados que laboran en la empresas, a diferencia de muchas empresas grandes o del sector público que tienen sistemas de promoción; encontramos que la mayoría prefieren hacer convocatorias externas, sin valorar el talento del recurso humano con el que cuentan, generando desmotivación al interior de las organizaciones.

Un punto a favor que encontramos en las empresas entrevistadas y en comparación con la investigación que realizo Juan Carlos Aguilar Joyas en el marco empírico, es que de las veinte (20) empresas encuestadas, el 55% es decir once (11) empresas manifiestan que el proceso de contratación es exitoso ya que se realiza de manera directa; en cambio de acuerdo a dicha investigación las empresas que utilizan un tercero para realizar su contratación genera inestabilidad y desmotivación, eso se evidencia en el 20% de las empresas entrevistadas, es decir, dos (2) empresas manifiestan insatisfacción en su contratación.

Otro criterio importante a tener en cuenta es el hecho de que la decisión final de la contratación, la toma el gerente, el 80%, es decir, en dieciséis (16) empresas de la muestra, no tienen autonomía en el departamento de RRHH en la decisión final, siendo esto una debilidad, que se opone a las posturas clásicas, ya que no se toman en cuentan criterios objetivos que se obtienen a través de profesionales que plantean pruebas psicotécnicas y perfiles.

Con lo anterior realizamos un breve análisis de algunos puntos que nos parece relevantes demostrando coincidencias y contradicciones de lo largo del tema a investigar.

Conclusiones.

Teniendo en cuenta nuestro objetivo general se ha realizado una investigación sobre las estrategias utilizadas para la captación de personal, donde evidenciamos que las

empresas Pymes no cuentan con las adecuadas estrategias de captación de personal, empezando porque la mayoría de estas no realizan pruebas psicotécnicas en sus procesos de reclutamiento, lo cual es de vital importancia para un proceso de selección de organización, ya que con estas se logra identificar las competencias requeridas para el cargo. Tampoco se refleja que las empresas usen el método de convocatorias internas el cual es un gran factor motivador para los empleados, dejando de un lado una gran fuente de reclutamiento que impacta tanto el área de captación de personal como la de bienestar.

Se logra esclarecer que las empresas Pymes no cuentan con las estrategias adecuadas para lograr una buena captación de personal pasando por alto las buenas prácticas de una organización, como la creación de perfiles, creación de planes de beneficios o compensación y programas de entrenamiento dejando en manos la decisión final de contratar a la gerencia desmeritando así de alguna forma la figura de talento o recursos humanos en la organización.

Lo importante en el proceso de captación de personal es contar con un buen equipo de trabajo en el área de talento humano, el cual pueda operar de manera autónoma e independiente y pueda crear sus procedimientos internos, trabajando siempre por el buen clima laboral de la organización, creando estrategias internas de promoción y ascensos lo cual genera y crea una empresa atractiva para el mercado y para los empleados que están laborando desean hacer parte de ellas.

Como último punto de nuestra investigación se puede observar, que las empresas Pymes no valoran los departamentos de talento humanos dejando a un lado la labor que este puede y debe suplir respecto a la captación de personal, hace falta más apoyo para esta área y cumplimiento en los procesos que esta maneja.

Limitaciones.

Dentro del proceso de investigación realizado, encontramos limitaciones frente a la complejidad de abarcamiento de toda la población estudio teniendo como limitación una muestra no representativa de toda la población lo que nos permitió analizar solo

una parte mínima en la variedad de empresa en las diferentes actividades económicas que se encuentran en Colombia.

Otra limitante analizada fue el tiempo, este proyecto habría sido más concluyente si hubiéramos contado con más tiempo para realizarlo.

Recomendaciones.

Una vez concluida y tomando como referencias los hallazgos, en las conclusiones de la investigación se plantean posibles acciones benéficas que permitan encaminar a las empresas PYMES en los procesos de captación de personal, para esto es importante estandarizar procesos organizados que involucren la aplicación de prácticas psicológicas en el terreno organizacional a partir de la selección del personal, se busca como prioridad demostrar a estas empresas el cambio productivo que puede llegar a tener si se orientan los procesos hacia la calidad del recurso humano.

A partir de la investigación se recomienda involucrar en la toma de decisiones al personal representante de talento humano, permitiendo una selección más objetiva y confiable, ya que la eficacia de los procesos permite una mayor productividad de estas empresas permitiendo subir los porcentajes de productividad que tienen las empresa PYMES en Colombia permitiendo el crecimiento y la innovación.

En cuanto al tema de compensación, se recomienda estandarizar un programa que pueda ser incluido a todas las empresas sin limitación frente a su actividad económica. Es importante mirar la psicología organizacional frente a las ventajas que tienen los cambios organizacionales.

Referencias bibliográficas

Pérez, R, I. (2003). Propuesta de un modelo de gestión humana y cultura organizacional para pymes innovadoras. Recuperado de.

<https://www.redalyc.org/pdf/206/20604704.pdf>

Jaramillo, O. L. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa expopyme de la universidad del norte en los sectores de confecciones y alimentos. Recuperada de.

<https://www.redalyc.org/pdf/646/64601805.pdf>

Medina, Delgado & Lavado. (2011). Fundamentos de un sistema de gestión humana por competencias para soportar la estrategia organizacional en una pyme del sector de la industria de las artes gráficas en Cali (Colombia). Recuperado de

<http://eds.a.ebscohost.com/loginbiblio.poligran.edu.co:2048/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=b2fa3344-e338-4586-94f9-a4a8e3e3487c%40sdc-v-sessmgr03>.

¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? (2015) Revista Dinero Recuperado de

<https://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>

Aguilar Joyas, J. (2015). Prácticas de gestión del talento humano en empresas del valle del Cauca. IBFR. Revista Internacional Administración & Finanzas, Vol. 8 (Nº3), pp. 113-124.

Chiavenato Idalberto. (1999) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill. Recuperado de [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADESAPRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADESAPRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf).

Espinosa Sotomayor Roberto. (2009) El Fayolismo y la organización contemporánea. Visión Gerencial, núm. 1, enero-junio, 2009, pp. 53-62 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>.

Pinto Colmenares Jaime. (2014). Evolución del capital humano a través de las teorías administrativas. Ensayo. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13013/JAIME%20ALONSO%20PINTO%20COLMENARES%20%20Ensayo%2022102014.pdf;jsessionid=3265F525C62793F074C403C875993435?sequence=1>.

Hernández Sánchez, Yenny. (2009) Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado AD-minister, núm. 14, enero-junio, 2009, pp. 137-160 Universidad EAFIT Medellín, Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327244007.pdf>.

Gonzales Miranda, Diego René. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. Revista Universidad EAFIT, vol. 45, núm. 156, octubre-diciembre, 2009, pp. 45-72 Universidad EAFIT Medellín, Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=21518650004>.

Contreras Sierra, Emigdio Rafael. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica Pensamiento & Gestión, núm. 35, julio-diciembre, 2013, pp. 152-181 Universidad del Norte Barranquilla, Colombia. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>.

Díaz, Ana (SF). La Gestión compartida universidad-empresa en la formación del Capital humano, su relación con la competitividad y el desarrollo sostenible, recuperado de: <http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2009/amdi/Teoria%20del%20.Capital%20Humano.htm>, disponible el 15 de septiembre de 2014.

Blog Gestipolis (2019) Metodología de la investigación de proyecto. Recuperado por: <https://www.gestipolis.com/metodologia-de-la-investigacion-de-proyectos/>

Van Dalen y William J. Meyer. (2006) La investigación descriptiva, Recuperado por:

<https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>.

Barreto I, Velandia Morales A y Rincón Vásquez J. (2011) Estrategias metodológicas para el análisis de datos textuales: aplicaciones en psicología del consumidor

Recuperado por: <http://www.scielo.org.co/pdf/sumps/v18n2/v18n2a01.pdf>

Marlen E y Zabala N (2005) Diccionario de Acción Humanitario y Cooperación al

Desarrollo Recuperado por: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>.

Cárdenas E. (2016). El talento humano como factor clave y generador de valor para las empresas colombianas. Recuperado de.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14608/CARDENASH ERNNDEZEDWINANDRE2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Rodríguez, D/ Granados, P. (2015). Prácticas de gestión humana en empresas del sector de servicios. Recuperado de

<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/133/96>.

Sabarriego, Puig Marta (2018). Análisis de datos cualitativos a través del programa Nvivo 11 Pro. Dossier 1. Tutorial del programa. Recuperado de

<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/118884/1/Dossier%201.pdf>.

Análisis de información textual con Nvivo10. (2013) Recuperado de

<https://www.youtube.com/watch?v=4jolk2mL0T0&t=724s>.