

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 1 de 9

REVISIÓN DE TÉCNICAS DE SELECCIÓN APLICADAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA FUNECOMAYO EN MOCOA PUTUMAYO

Bravo Rosales Yessica Marisol¹
López Narváez Maribel Liliana²

Resumen

El presente artículo se realizó con el propósito de conocer las técnicas aplicadas en el proceso de selección de personal de la empresa FUNECOMAYO, donde se llevó a cabo la recolección de información mediante el desarrollo de una visita con la intención de aplicar las técnicas de investigación como la entrevista al administrador y un cuestionario en el área administrativa y operativa, con lo obtenido se dio respuesta a las siguientes preguntas ¿son pertinentes las técnicas de selección de personal utilizadas en la empresa FUNECOMAYO? ¿La planeación y ejecución del reclutamiento, han contribuido a la selección de personal? La respuesta es que las técnicas aplicadas en la selección del personal son básicas y no lo suficientemente profesionales o por lo menos por un profesional capacitado además de no tener una planificación y organización en documentos sobre la selección de personal. Una vez encuestados administrativos y operarios la mayoría de empleados están laborando por mérito propio, por su hoja de vida y por su profesionalidad, por otra parte la empresa no realiza reclutamiento como convocatorias abiertas, todo es de forma interna y personal, de esta manera la convocatoria que realiza la empresa no influyen mucho en la selección de personal debido a que ellos directamente llaman a una persona para la presentación y postulación del cargo mediante el examen técnico que son conocimientos básicos a favor del cargo, revisión de hoja de vida y profesionalismo.

¹ Instituto Tecnológico del Putumayo. Mocoa, Colombia, 3224499213: jessika_bravo94@hotmail.com

² Instituto Tecnológico del Putumayo. Mocoa, Colombia, 3208630746: lililopeznarvaez@gmail.com

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 2 de 9

Palabras clave: técnicas de selección, personal, cargo.

Abstract

The present article was for the purpose of carrying out a review of the selection techniques applied to the staff of the company FUNECOMAYO where a technical visit was carried out and some reflection questions were formulated, such as; Are the personnel selection techniques used in the FUNECOMAYO Company relevant? The planning and execution of the recruitment, have contributed to the selection of personnel? Based on this, an interview was conducted with the company administrator, and a questionnaire with a series of questions for both administrative and operative staff. Where we realize that the techniques applied in the selection of personnel are basic and not sufficiently professional or at least by a trained professional in addition to not having a planning and organization in documents about the selection of personnel. Once administrative and operative respondents, the majority of employees are working on their own merit, for their resume and for their professionalism, on the other hand the company does not perform recruitment much less open calls, everything is internal and personal in this way the closed calls do not influence much in the selection of personnel since if only one person is called to apply for the position to this alone they perform technical exam that are basic knowledge in favor of the position, review of curriculum vitae and professionalism.

Keywords: selection techniques, personnel, position.

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 3 de 9

Introducción

La mayor parte de las empresas tienden a optar por el mejor recurso humano a la hora de dar a conocer un cargo laboral para el proceso y crecimiento de sus empresas, algunas de ellas suelen contar con diversas técnicas a la hora de seleccionar su personal postulado, por ello es importante el proceso de selección que lleva a cabo una serie de procesos, Chiavenato (2000) establece que ³“El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos”, en un estudio realizado en la ciudad de Barranquilla Arango, (2012) afirma que ⁴ “Barranquilla se considera en el argot popular que los procesos de contratación de personal se basan más en las relaciones de amistad y recomendaciones que

en los procesos establecidos en las diferentes empresas”.

Por ello es indispensable que todo el paso de selección se haga de manera transparente y responsable, por parte de la empresa o entrevistador asignado, llevando a cabo las técnicas necesarias.

Para que la EMPRESA (FUNECOMAYO S.E.A) cuente con un personal idóneo y con aptitudes para el desarrollo de las funciones en las diferentes áreas, se debe comenzar con una planeación, organización en donde se realice un proceso de reclutamiento, en el que la empresa popularice el perfil que debe cumplir la persona. Ahora bien a la hora de seleccionar un personal apto para las áreas de trabajo de la empresa (FUNECOMAYO S.E.A) ⁵ “se debe de creer que el

³ Rodrigo Naranjo Arango “El proceso de selección y contratación del personal en las Medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia)” Pensamiento y Gestión. Print versión ISSN 1657-6276. julio 2012. Pag. 85 disponible en línea <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3978/2826>

⁴ Chiavenato (2000) citado por Rodrigo Naranjo Arango “EL PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA (Colombia)” Pensamiento y Gestión. Print versión ISSN 1657-6276. julio 2012. pag 86 disponible en línea <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3978/2826>

⁵ Citado por Francisco Ganga Contreras, Romina Sánchez Álvarez “Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile” Gaceta Laboral v.14 n.2 Maracaibo ago. 2008. Disponible en [línea] recuperado. http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-85972008000200005&script=sci_arttext

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 4 de 9

éxito o fracaso de una organización dependen básicamente de las personas que lo conforman y, por tanto, debe prestarse la mayor atención a su recurso más importante, el talento humano” (Augusto Álvarez, 2008), es así como se tratara de identificar la importancia que tiene sobre las estrategias competitivas un adecuado proceso de selección del personal y de tal manera la necesidad de las técnicas de selección.

Partiendo desde ello se conoció las técnicas utilizadas en la empresa FUNECOMAYO del como realizan la selección de personal y lo que pretenden obtener con ellas o por indiferencia si no las están aplicando.

Preguntas de reflexión

¿Son pertinentes las técnicas de selección de personal utilizadas en la empresa FUNECOMAYO?

¿La planeación y ejecución del reclutamiento, han contribuido a la selección de personal?

Métodos de recolección y análisis de información

Los métodos de recolección de información utilizados en el presente estudio de caso fueron dos:

- **Método de encuesta:** Fue aplicada al personal operativo y administrativo presente en la empresa FUNECOMAYO, en la cual se planteaban temas fundamentales de la selección de personal, con el objetivo de conocer los diferentes puntos de vista desde la empresa.

- **Método de entrevista:** Fue aplicada al personal administrativo (gerente) de la empresa FUNECOMAYO.

Para el análisis estadístico de las series de datos recolectados mediante la encuesta, se

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 5 de 9

utilizó la herramienta informática (Microsoft Excel). En primer lugar, se realizó una tabla de datos de cada pregunta planteada en la encuesta (Tabulación). Posteriormente se procedió a realizar una gráfica circular en porcentaje para cada tabla de datos.

Narración del Estudio de Caso

Para el presente estudio de caso se tomó como unidad de análisis la empresa FUNECOMAYO legalmente constituida como institución sin ánimo de lucro (ESAL), con sede principal en Mocoa (Putumayo), la actividad económica servicios especiales de aseo, manejo integral de residuos peligros y otros programas con pertinencia ambiental, en varios municipios del departamento, Con el propósito de conocer y saber acerca de sus técnicas de selección al personal administrativo y operativo, porque es de gran importancia tener en cuenta la

selección de personal ya que hace la adopción de postulados competentes al cargo con base en ello se realizó el debido contacto que en primer instancia fue mediante un oficio dirigido a FUNECOMAYO solicitando formalmente la visita de lo que se pretendía llevar a cabo.

Una vez recibido el oficio, a la administradora se le ha explicado paso a paso lo que se iba a realizar como entrevista y encuestas se programó según la disponibilidad del personal participante.

Llegado el día acordado para comenzar con el estudio de caso se hizo el respectivo acercamiento a la oficina donde se inició la entrevista con la administradora planteando las siguientes preguntas.

-estudiantes, ¿hay problema con realizar la siguiente entrevista acerca de las técnicas de

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 6 de 9

selección que ustedes aplican a la hora de seleccionar el personal de la empresa?

*Administradora, En general con el proceso de selección del talento humano no hay inconveniente, pero sin con los procesos internos manejados por la fundación.

-estudiantes, si no hay problema coméntenos acerca de las técnicas que aplica la empresa

*Administradora, A manera general el personal que se maneja aquí, depende del cargo al que se aspire se hace el tipo de selección, a groso modo se trata de estructurar el perfil por lo menos en la parte administrativa.

-estudiantes, ¿la amistad influye en la selección del personal?

*Administradora, no es la persona si no su perfil.

-estudiantes, ¿Cuántas personas laboran en la empresa?

* Administradora, en la parte administrativa por el momento laboran cinco personas que son administrador, contador, auxiliar contable, auxiliar administrativa y representante legal y 6 en la parte operativa, de los cargos ya se tienen definidos los requisitos por ejemplo el auxiliar contable debe contar con conocimientos básicos en contabilidad, entonces de acuerdo a la necesidad que tenga el cargo uno ya sabe qué requisitos debe cumplir la persona para llevar el cargo y en eso nos damos cuenta con la hoja de vida y posteriormente yo acostumbro a ello (administradora) a hacer un examen, porque el examen me define claramente si lo que me consagra en la hoja de vida más lo que yo requiero pues cumple con lo que se requiere en el cargo ya sea de auxiliar administrativo o auxiliar contable, para ellos para el proceso de

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 7 de 9

selección aparte de la hoja de vida les realiza un examen ya que la universidad nos les pude llegar a enseñar lo suficiente o lo requerido, porque el administrador no puede llegar a seguir dando tiempo para explicar lo que debe saber ya sea en capacitación.

La postulada debe saber desenvolverse en el cargo, manejar nominas o formulas en Excel, mejor dicho, la competencia básica debe tenerla, entonces para ello es el examen, es un examen básico acorde a lo estructurado y así se puede estructurar si es apto o no ya que el examen se lo califica, dependiendo de los puntos cumplidos y no, también la experiencia en la hoja de vida y formación.

-estudiantes, ¿Usted es la encargada de la selección del personal?

*administradora, Si por el momento en la parte administrativa y poco a la parte operacional,

pero en la parte operativa ya vemos otras cosas más puntuales.

-estudiantes, ¿Ustedes realizan convocatoria?

*Administradora, en la parte administrativa y operativa no se ha implementado porque se tendría que hacer convocatoria abierta, primero porque tendríamos que tener la disponibilidad y la competencia ya que en la convocatoria abierta tendría que recibir unas diez hojas de vida como ejemplo en la elección del conductor, decir quién es el que va a evaluar al postulado y tendría que hacerlo el operador, el operativo o la persona encargada del área y entonces se tendría que disponer de esa persona y realizar un cronograma de selección del cargo donde se diga que día se realizara el examen ya que el examen debe ser específico, de mecánica, el manejo defensivo, la señalizaciones de tránsito, y así deben ir con el supervisor a evaluar como lo hacen.

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 8 de 9

Al personal operático también se le exigen experiencia ya que lo que se transporta requiere de cuidado, como no se requiere de experiencia para el auxiliar de carga, solo se ve que la persona esté en las condiciones para ello.

- estudiantes, ¿a la hora de contratar ustedes toman en cuenta la edad?

* En FUNECOMAYO no involucra la edad o el sexo, aunque en los cargos operáticos y de carga se requieren hombres.

Pero en la parte administrativas no importa ya sean hombres o mujeres, sin discriminar a nadie.

- ¿Ustedes Cómo realizan la convocatoria?

*administradora, Las realizamos internamente, nosotros nos encargamos de buscarlo sin necesidad de redes, ya que si se hace pública implicaría una convocatoria abierta y eso

requiere de cronogramas y ver quien revisara hojas de vida y definir el seleccionado.

-estudiantes, ¿Las entrevistas las hacen grupales o individuales?

*administradora, Para ello se las realiza de forma individual para preguntar sobre quien lo recomienda y sus referencias y en que cargos a trabajado y que espera del cargo.

Lo interesante es que como empresa sabemos cuáles son nuestras fortalezas y debilidades y todos los procesos tienen su pro y sus contras, nosotros hemos avanzado en unas cosas pero nos falta mucho en el hecho de documentar las cosas pero si a manera general lo tratamos de hacer lo mejor posible de acuerdo de las necesidades por eso es que lo realizamos cerrado porque el tema de una convocatoria abierta implica el manejo de recursos, porque imaginarse lleguen 15 personas con sus hojas de

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 9 de 9

vida para el cargo y eso requiere contratar a alguien para que realice el proceso de selección ya sean entidades o el SENA de cómo se va a hacer y qué tipo de examen se les va aplicar y la ponderación de cuánto vale el examen, por ello se realiza cerrado y nosotros evaluamos.

-estudiantes, ¿Las técnicas de selección las aplican sí o no?

*administradora, Si las realizamos por ejemplo el tema de entrevista lo hacemos y de examen técnico e inducción al cargo, ya seleccionado se les realiza los exámenes médicos y afiliaciones.

Luego de terminar la entrevista con la administradora procedemos a encuestar a los demás empleados tanto de la parte administrativa como operacional con el fin de saber cómo fue su ingreso a la empresa, el cual el test tiene 10 preguntas de una sola elección como fue su edad, sexo, expectativas cumplidas

en su proceso de selección, si hubo igualdad en el proceso de selección, que técnicas de selección fueron empleadas en ellos, de qué modo llego a trabajar en la empresa, como se enteró del vacante, acerca de las exigencias de cargo, si conocen las técnicas de selección, si la metodología de la selección fue clara, si las responsabilidades y funciones van acorde a lo postulado y si su cargo es acorde a sus estudios y de este modo se culminó con lo planeado que era revisión de técnicas de selección en la fundación ecológica del putumayo.

Lecciones y recomendaciones

Luego de cumplir con el objetivo propuesto en el estudio de caso gracias a la ayuda del administrador y de empleados del área administrativa y operativa se dio así respuesta a las preguntas de reflexión, donde se conoció las técnicas de selección que están siendo utilizadas por FUNECOMAYO como la entrevista, el

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 10 de 9

examen técnico, y la revisión de su hoja de vida, y se concluyó que son muy básicas e internas aunque si acertadas en la dinámica de la empresa para su continuo funcionamiento y emprendimiento, sin embargo no cuentan con la documentación necesaria de las técnicas de selección que realizan porque ello lleva tiempo, disponibilidad y dinero, lo mejor sería que la empresa de FUNECOMAYO plasmara los requerimientos necesarios e ideales para la selección y así la organización de las mismas ya sean por personal capacitado o entidades con conocimiento en técnicas de selección.

Las convocatorias abiertas o cerradas pueden ser de gran ayuda, ya que si hablamos de las abiertas se requerirá de gastos innecesarios pero con más opciones de elegir con el perfil requerido como puede ser una convocatoria cerrada menos gastos y puede llegar la ideal o no pasando por los requerimientos necesarios,

entonces la empresa FUNECOMAYO no realiza reclutamiento, tampoco convocatorias abiertas debido a esto hace que la selección del personal sea más concreta internamente y confidencial, la empresa hace el llamado de empresa a persona en donde le realizaran las técnicas más pertinentes.

Concretamente las convocatorias cerradas no pueden ser muy asertivas, necesaria mente debería ser abiertas para una elección más completa y que de todos los postulados el mejor profesional gane el cargo.

La empresa FUNECOMAYO debería realizar un mayor uso de las técnicas de selección y de reclutamiento para una excelente elección de personal con el fin de tener más de una opción.

Anexo

Para la realización del estudio de caso fue necesario realizar entrevista al administrador

	MACROPROCESO: MISIONAL		F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN		Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO		Página 11 de 9

por medio de grabación y encuentras al personal de trabajo tanto administrativo como operacional. **(Encuesta)**

empleados, osea un **87% por ciento** estan satisfechos ya que el proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por ellos.

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO I.T.P.
DIPLOMADO EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

Orientación: el presente instrumento tiene como finalidad conocer: LAS TÉCNICAS DE SELECCIÓN, APLICADAS AL PERSONAL A LA HORA DEL RECLUTAMIENTO. Por favor marque con una x en el ítem que usted considere adecuado.

DATOS INFORMATIVOS

1. Género: ☐ Masculino ☐ Femenino

2. Edad: _____

3. Nivel de estudio: ☐ Secundaria ☐ Superior
Otro especifique: _____

1. ¿El Proceso de selección cumplió con los objetivos, metas y expectativas esperadas por usted? Por favor Califique su grado de Satisfacción

☐ Satisfecho ☐ Muy satisfecho ☐ Poco satisfecho ☐ Nada satisfecho

2. ¿Tuvieron las mismas condiciones de igualdad en el Proceso de Selección?

☐ Sí ☐ No

3. Marque con un x cuál de las siguientes técnicas fueron empleadas a la hora de su selección.

☐ Entrevistas personales
☐ Test cognitivos
☐ Test proyectivos
☐ Técnicas de simulación
☐ Exámenes médicos
☐ Entrevista grupal

4. ¿La manera en que llegó a trabajar a la organización fue por?

☐ Mérito propio ☐ Recomendado

5. ¿El medio por el cual se enteró de la vacante en la organización fue por?

☐ Perifoneo ☐ Redes sociales ☐ Por amistad

6. ¿Cree que las exigencias para aplicar a los cargos son exageradas?

☐ Sí ☐ No

7. ¿Conoce usted de las técnicas de selección?

☐ Sí ☐ No

8. ¿La metodología utilizada para la selección fue clara?

☐ Sí ☐ No

9. ¿El Cargo al cual se postuló es acorde con las funciones y responsabilidades que actualmente desempeña?

☐ Sí ☐ No

10. ¿El cargo que desempeña es acorde a sus estudios?

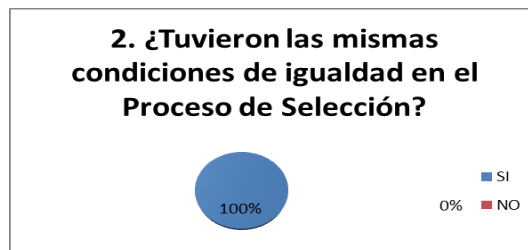
☐ Sí ☐ No

ANÁLISIS CUANTITATIVO



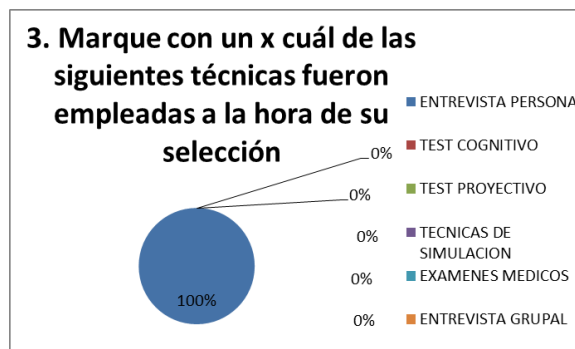
Grafica N° 1. Fuente: El autores

Esta grafica demuestra que la mayoría de los



Grafica N° 2. Fuente: El autores

En esta pregunta podemos observar que un **100% por ciento** de los empleados consideran que a la hora de la selección tuvieron las mismas condiciones de igualdad.

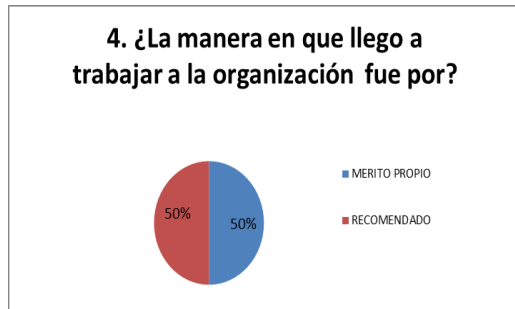


Grafica N° 3. Fuente: El autores

El **100%** de los trabajadores dicen que la tecnica empleada a la hora de su selección fue la

	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 12 de 9

entrevista personal.



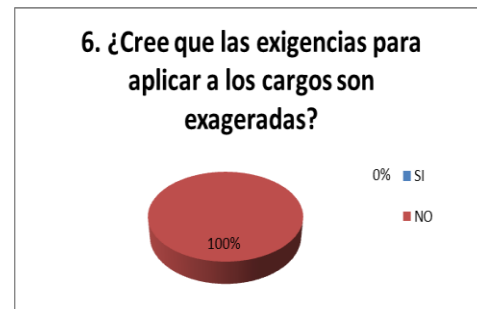
Grafica N° 4. Fuente: El autores

Según los datos arrojados se puede deducir que, una mitad de los empleados llego a laborar a la organización por merito propio, con un **50% por ciento** y el otro **50% por ciento** por amistad.



Grafica N° 5. Fuente: El autores

En esta pregunta podemos observar que el **100% por ciento** se entero de la vacante por amistad ya que la convocatoria es interna.



Grafica N° 6. Fuente: El autores

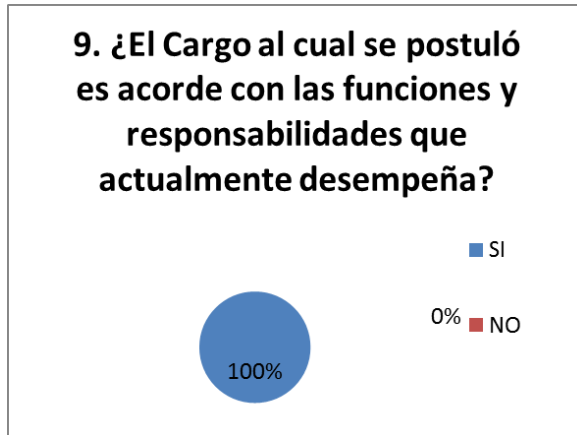
El **100% por ciento** de los empleados consideran que las exigencias para aplicar a los cargos no son exagerados.



Grafica N° 7. Fuente: El autores

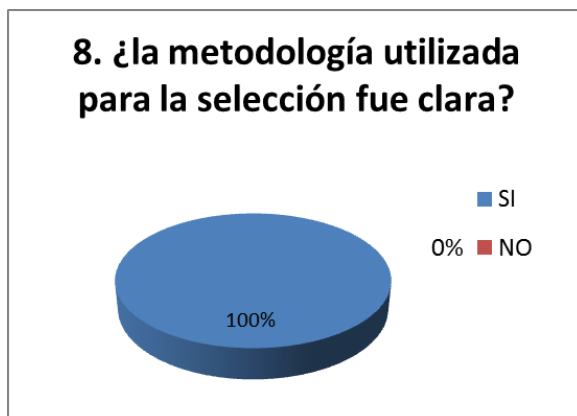
	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 13 de 9

según la gráfica un **50% por ciento** de los empleados conoce de las técnicas de selección y el otro **50% por ciento** no.



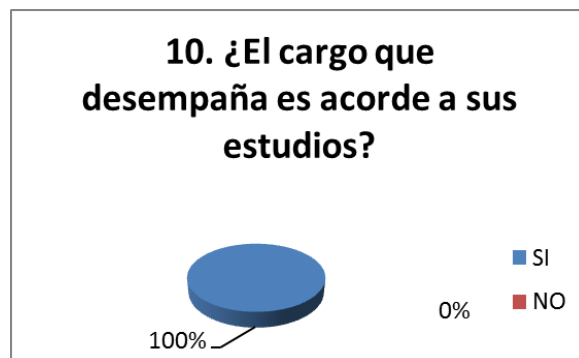
Gráfica N° 8. Fuente: El autores

El **100% por ciento** de los empleados están de acuerdo que la metodología para la selección fue clara.



Gráfica N° 9. Fuente: El autores

En los resultados se puede evidenciar que un **100% por ciento** de los empleados de la organización, las funciones y responsabilidades que desempeñan son acordes al cargo al cual se postuló.



Gráfica N° 10. Fuente: El autores

En esta pregunta podemos observar que el **100% por ciento** de los empleados ocupa el cargo según sus estudios obtenidos.

Bibliografía

Rodrigo Naranjo Arango” El proceso de selección y contratación del personal en las Medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia)” Pensamiento y Gestión. Print versión ISSN 1657-6276. Julio

 INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL PUTUMAYO El Saber como Arma de Vida	MACROPROCESO: MISIONAL	F-INV-023
	PROCESO: INVESTIGACIÓN	Versión: 02 Fecha: 16-02-2018
	FORMATO: ESTRUCTURA PARA LA ESCRITURA DE ARTÍCULOS DE DIVULGACIÓN - ESTUDIO DE CASO	Página 14 de 9

2012. Pag. 85 disponible en línea
<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3978/2826>

Chiavenato (2000) citado por Rodrigo Naranjo Arango “EL PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL EN LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA (Colombia)” Pensamiento y Gestión. Print versión ISSN 1657-6276. Julio 2012.pag 86 disponible en línea
<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3978/2826>

Citado por Francisco Ganga Contreras, Romina Sánchez Álvarez “Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile” Gaceta Laboral v.14 n.2 Maracaibo ago. 2008. Disponible en [línea] recuperado.
http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-85972008000200005&script=sci_arttext