

Aguazul, 05 de diciembre del 2015

Doctora:
Verónica Patricia Aguilar Monroy
Gerente general
Empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.

Cordial Saludo.

Por medio de la presente, se hace entrega del informe final que contiene la información del cumplimiento de los objetivos propuestos en plan de trabajo, titulado: “optimización del proceso de reclutamiento y selección del área de talento humano en la empresa piedemonte montaje industriales S.A.S”. Además, se entrega dicho informe en un CD debidamente rotulado con la imagen corporativa de la Universidad de Pamplona, con el título anteriormente mencionado y el de la Psicóloga en formación quien realizo las prácticas empresariales en esta organización, en II semestre del año 2015. También se entrega los manuales elaborados para los procesos de reclutamiento, selección y contratación, los cuales son la evidencia del trabajo realizado durante el desarrollo del plan de trabajo.

Así mismo se agradece a la Empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S y en especial a la Jefe Inmediata, la doctora Verónica Patricia Aguilar Monroy, por la cooperación para el óptimo desarrollo del plan de trabajo; también agradecerle por compartir sus experiencia y todo sus conocimiento durante el transcurso de las Prácticas Empresariales II-2015; y por los espacios de trabajo generados en pro del desarrollo integral como profesional durante la realización de la práctica.

Atentamente,

Laura Enith Condia Aguilar
Psicóloga en Formación

Universidad de Pamplona
Facultad de Salud
Departamento de Psicología



OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL ÁREA
DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PIEDEMONTE MONTAJE
INDUSTRIALES S.A.S

Presentado por:
Laura Enith Condia Aguilar
Psicóloga en Formación

Aguazul, Colombia

2015

Universidad de Pamplona
Facultad de Salud
Departamento de Psicología



OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL ÁREA
DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PIEDEMONTE MONTAJE
INDUSTRIALES S.A.S

Presentado por:
Laura Enith Condia Aguilar
Psicóloga en Formación

Presentado a:
Ps. Esp. Eliana Ibáñez Casadiegos
Docente Asesor de Prácticas

Aguazul, Colombia
2015

Tabla de contenido

Contextualización de la Institución	7
Misión	7
Visión	8
Política de Calidad	8
Organigrama	9
Evaluación de necesidades	10
Descripción del problema	11
Formulación de problema	13
Plan de trabajo	14
Titulo	14
Justificación	14
Objetivo General	15
Objetivo Especifico	16
Referente conceptual	16
Capítulo I	
Capítulo II	
Capítulo III	
Capítulo IV	
Referente Empírico	27
Referente Legal	30
Metodología	33
Población	33
Muestra	
Instrumentos	
Procedimiento	33

Fase I	33
Fase II	34
Fase III	35
Fase IV	35
Instrumentos	35
Alcances del proyecto	37
Actividades a realizar tanto a nivel individual como grupal	38
Estrategias de Intervención del plan de trabajo que han sido abordadas	39
Diseño del manual de procesos de talento humano	39
Diseño del manual de perfiles de cargo	44
Comunicación Asertiva	48
Trabajo en Equipo	53
Resolución de Conflictos	58
Estrategias de habilidades educativas	65
Presentación parcial de resultados	66
Actividades Asistenciales	66
Actividades Administrativas	77
Evaluación del plan de trabajo	78
Lectura Analítica	80
Conclusiones	81
Sugerencias y Recomendaciones	82
Cronograma de Actividades	83
Referente bibliográfico	85

Lista de Tablas

Tabla 1. Identificación de necesidades	10
Tabla 2. Actividades Individuales y grupales	38

Tabla de Gráficas

Gráfica N° 1 Estrés Laboral	67
Gráfica N° 2 Control de Emociones	69
Gráfica N° 3 Comunicación Asertiva	71
Gráfica N° 4 Trabajo en Equipo	73

Tabla de Apéndices

Apéndice A Cronograma de Actividades	92
Apéndice B Instrumento	95
Apéndice C Entrevista perfiles de cargo	97
Apéndice D Formato de evaluación	

Apéndice E Manual de procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal para la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S

Apéndice F Manual de perfiles de cargo para la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S

Introducción

El siguiente informe contiene la estructura teórica y metodológica del plan de trabajo realizado desde el área Organizacional por parte de la psicóloga en Formación, Laura Enith Condia Aguilar, Titulado: “Optimización del proceso de reclutamiento y selección del área de talento humano en la empresa Piedemonte Montaje Industriales S.A.S”. También, se encontrará la información detallada de las diversas estrategias utilizadas por la psicóloga en formación para dar apoyo a la Empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S.

El objeto del este plan de trabajo surge de la necesidad de realizar una reestructuración de los métodos y técnicas que se efectúan dentro del área de talento humano de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S, implementando un plan de mejoramiento y mejoramiento de calidad que permita fortalecer y optimizar los proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal. Lo anterior tomando lo expuesto por Zaratiegui (1999), la calidad de los procesos es el eje fundamental para plantear las diferentes fases de intervención definiendo su importancia de forma progresiva en los modelos de gestión empresarial.

De este modo, en cuanto al referente conceptual y metodológico de cada una de las estrategias abordadas por la psicóloga en formación, fueron formuladas a partir de una profunda revisión bibliográfica, donde se hace un abordaje minucioso de distintas perspectivas, intentando brindar información completa que contribuya a comprender las técnicas de reclutamiento, selección y contratación de personal. Este informe, también, contiene la descripción de cada uno de los espacios generados para el desarrollo y

cumplimiento del plan de trabajo, además da una clara explicación de la finalidad e impacto del desarrollo de este proyecto.

Se culmina, con el análisis cuantitativo y cualitativo de la estrategia aplicada en su recepción por parte de las muestras poblacionales; seguido de las conclusiones generales del trabajo realizado, por último, el aparatado que contiene algunas sugerencias o recomendaciones para esta organización con base en el trabajo desarrollado en la práctica empresarial en la organización Piedemonte Montajes Industriales S.A.S.

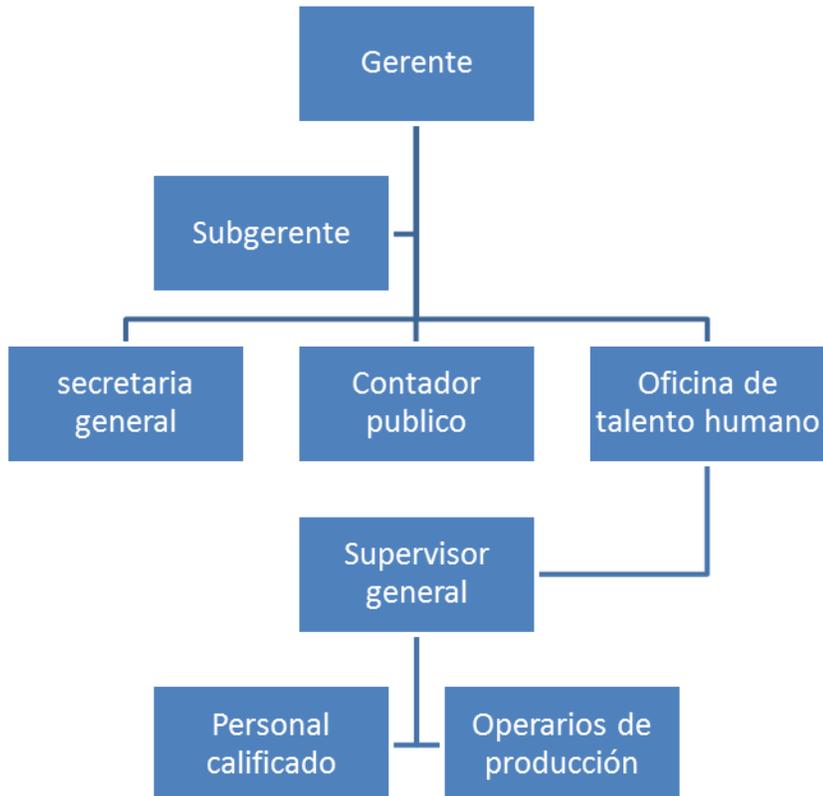
Contextualización

Piedemonte Montajes Industriales S.A.S es una empresa casanareña cuya razón social es la prestación de suministros y servicios de construcción, montajes industriales, instrumentación, electromecánica y mantenimiento, suministro de personal, montajes de tubería y redes de distribución aérea. Está ubicadas en el municipio de Aguazul-Casanare en la dirección Carrera 8 N. 4-35 Barrio Porvenir, cuenta con 13 empleados quienes están distribuidos en el área administrativa con 4 funcionarios y en el área operativa con 9 funcionarios. Actualmente la empresa opera en dos sectores, pozo Rumba y pozo Bazar. Esta organización está inscrita en la cámara de comercio con NIT 900409029-5 desde enero de 2011 y actualmente opera bajo la gerencia de la Doctora Verónica Patricia Aguilar Monroy.

Misión

Satisfacer integralmente las necesidades en construcción, mantenimiento soldadura en general, la construcción de obras y montajes de ingenierías en todas las ramas y fases e interventorías en las aéreas de mecánica, tubería, civil, eléctrica instrumentación y suministros brindando a nuestros clientes el mejor acompañamiento con los mejores estándares y nuestro mejor recurso humano bajo políticas de calidad seguridad industrial medio ambiente y mejoramiento continuo ; para todo el proceso o algunas etapas obteniendo así óptimos resultados en los proyectos.

Visión



Deberá llegar a ser en el 2015 una empresa líder en el campo de la construcción a nivel nacional, destacándose por la calidad en sus procesos, enfoque y visión hacia el compromiso con la satisfacción del cliente, además de la implementación continua de nuevas tecnologías para el mejoramiento continuo de la empresa y sus trabajadores. Brindando a los clientes la mejor opción para sus proyectos y logrando el mejor reconocimiento por parte de ellos. De esta forma ser partícipe del desarrollo económico y social de la comunidad en general.

Grafica N° 1: Organigrama

Identificación de Necesidades

Es una actividad de recolección de información que permite detectar las necesidades de la organización que pueden afectar de modo indirecto la competitividad de la empresa y a sus funcionarios. Este proceso se lleva a cabo con el apoyo de la psicóloga en formación a la empresa piedemonte montajes industriales S.A.S. a través de una entrevista, dirigida al jefe inmediato, y con el apoyo de la docente asesora, se da inicio a la construcción del plan de trabajo, donde, se desarrollan los ejes temáticos que constituyen el plan de trabajo de la psicólogas en formación.

Tabla N° 1:

Identificación de Necesidades: Registro de las necesidades detectadas

Necesidad Detectada	Criterio de Validación
No existe claridad en los procesos que ejecuta el área de talento humano	Información validada con el instrumento de detección de necesidades, entrevista semi- estructurada aplicada al jefe inmediato.
No esta estipulados los procedimientos de reclutamiento, selección, contratación, inducción de personal y perfiles de cargo	Información validada con el instrumento de detección de necesidades, entrevista semi- estructurada aplicada al jefe inmediato.

Descripción del problema

En la actualidad el marco de la globalización, ha ampliado sus puertas dando cabida a una mayor competencia entre organizaciones, estas circunstancias plantean grandes retos para cualquier empresa que pretenda ser exitosa y mantenerse en el mercado, de igual

forma, el principal desafío para el desempeño de una labor, es hacer uso óptimo de los insumos que la sociedad que pone a disposición de una institución, para que produzca los bienes y servicios que esa sociedad demanda. Robbins & Coulter (2011), escribe las organizaciones como una unidad social coordinada deliberadamente y compuesta por dos o más personas, que funcionan de manera continua para alcanzar una meta común. Por esto las empresas deben estar dotadas de diferentes recursos, entre los cuales se puede mencionar los recursos técnicos, materiales, financieros y humanos.

Ahora bien, todos los recursos útiles para la organización son fundamentales, pero el de mayor relevancia es el recurso humano ya que este, es el encargado de poner en marcha maquinarias, sistemas coquizados, tomar decisiones, así como también solucionar conflictos, entre otras actividades. Gilver (2010), afirma que los recursos más importantes de una organización son las personas que le entregan su trabajo, talento, creatividad, ímpetu; con base a lo anterior, se considera al capital humano como un factor determinante en el éxito de las organizaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior se describen dos premisas: la necesidad de las organizaciones de ser cada día más competitivas y el rol fundamental del capital humano dentro de estas. se resaltan, dos ideas, es imperioso realizar una colocación de personal efectiva que cumpla con las demandas de la organización y del mercado por lo que realizar procesos de reclutamiento selección y contratación de personal es necesaria para mantener personal competitivo dentro de la empresa estos procesos se desarrollan desde un área fundamental de las empresas la cual se encarga de garantizar la provisión y mejor aprovechamiento de las potencialidades de las personas en la organización, esta área es definida por Chiavenato (2013), como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos reclutamiento, selección ,capacitación, recompensa, y evaluación del desempeño. La administración de recursos humanos persigue varios objetivos siendo uno de los más importantes dotar a la organización de personas con conocimientos y habilidades específicas para desempeñará determinadas actividades asignadas a un cargo.

Ahora bien, lo anterior se crea la necesidad de optimizar los procesos de reclutamiento, selección y contratación de la empresa Piedemonte Montajes Industrial S.A.S., desde el análisis del proceso de detección de necesidades, queda en evidencia situaciones imprecisas

para realizar dichos procesos, puesto que no se cuenta con un manual de reclutamiento, selección y contratación que permita atraer personal idóneo a la empresa lo que se evidencia que actualmente el proceso se realiza sin utilizar criterios técnicos y con ciertas deficiencias.

Por tal razón, ha traído como consecuencia situaciones irregulares presentadas por el personal contratado. Según la entrevista realizada al jefe inmediato los trabajadores presentan comportamientos no deseados como impuntualidad, resistencia al uso del material de seguridad, consumo de sustancias alucinógenas y alcohol dentro de la organización. De acuerdo con el planteamiento anterior se hizo necesario el diseño de un manual de reclutamiento ,selección y contratación que sirviera de guía para la ejecución eficaz al reclutar, seleccionar y contratar personal para laborar en la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S, con el fin de disminuir los eventos negativos que se están presentando en la empresa.

Plan de Trabajo

Título

OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL ÁREA
DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PIEDEMONTE MONTAJE
INDUSTRIALES S.A.S

Objetivos

Objetivo general

Optimizar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal mediante la creación de manual de procesos en pro del mejoramiento del área de talento humano en la empresa Piedemonte Montaje Industriales S.A.S

Objetivos Específicos

Identificar las necesidades del área de talento humano mediante la aplicación de un instrumento de corte cualitativo.

Diseñar el manual de reclutamiento selección y contratación del área de talento humano de la empresa Piedemonte Montaje Industriales S.A.S

Diseñar el manual de perfiles por competencias del área de talento humano de la empresa Piedemonte Montaje Industriales S.A.S

Proponer acciones y estrategias que permitan mantener la óptima ejecución de los procesos del área de talento humano así como su bienestar y salud en el trabajo.

Evaluar de manera cualitativa y cuantitativa el impacto alcanzado de las intervenciones realizadas por la psicóloga en formación

Justificación

Históricamente la psicología organizacional ha hecho grandes aportes en la calidad y el desempeño profesional, convirtiéndose esta en el referente de los procedimientos de evaluación de candidatos, utiliza la investigación como base para estudiar el comportamiento del ser humano y así incursionar de manera precisa en los procesos de reclutamiento selección y contratación de la empresa, dichos procesos son dirigidos desde el área de talento humano quienes elaboran diagnósticos de situaciones de la empresa, analizan y evalúa las áreas que requieran intervención, para luego brindarle a la organización un conjunto de herramientas útiles para el desarrollo de ésta, teniendo en cuenta la misión, visión, cultura y los valores de dicha empresa (Chiavenato ,2013).

Así mismo la competitividad a la que las empresas se ven expuestas requieren que las organizaciones implementen un modelo de gestión de talento humano por competencias, para que facilite la ejecución de las técnicas de administración como el reclutamiento, selección y contratación de personal, estos procesos son esenciales para el desarrollo de los

objetivos de la empresa ya que permite tener una estructura definida de la empresa, así como el talento que posee cada ser humano y su utilidad dentro de cada función planteada y asignada por la organización (Alles ,2006).

Por esta razón se hace necesario optimizar los procesos propios del área de talento humano de la empresa Piedemonte montajes industriales S.A.S para contribuir con su mejoramiento, la intervención de la psicóloga en formación es pertinente porque beneficiará la estructura , optimización de los recursos y alcanzará resultados satisfactorios mediante una propuesta enfocada al fortalecimiento del proceso de administración de personal , contribuyendo a una mejora de la organización que permita posesionarse en el mercado como una empresa competitiva a nivel nacional.

Referente conceptual

Capítulo I

Psicología Organizacional

La psicología organizacional se define como la aplicación de los principios psicológicos, de la teoría y de la investigación en el escenario laboral. Una definición más formal de psicología organizacional la ofrece la Sociedad psicológica Industrial y Organizacional (SIOP) según Landy, F, & Conte, J., (2005), reconocen la interdependencia de individuos, organizaciones y sociedad, así como el impacto de factores tales como las influencias gubernamentales, la conciencia de los consumidores, la escasez de habilidades y la naturaleza cambiante de la fuerza laboral. Los psicólogos organizacionales facilitan las respuestas a aspectos y problemas que tienen que ver con las personas en el trabajo, sirviendo como consultores y catalizadores de negocios, industriales, sociales, publicas, académicas, comunitarias y de la salud. Los psicólogos organizacionales mediante la investigación desarrollan conocimientos que contribuyen a la solución de las diferentes problemáticas que se presentan en las organizaciones y que involucran al personal de la misma.

La psicología organizacional combina la investigación y las ideas de la psicología social con la conducta organizacional. Se dirige al lado emocional y motivacional de trabajo. Incluye tópicos tales como actitudes, equidad, motivación, estrés, liderazgo, equipos y aspectos más amplios del diseño de trabajo y de la organización. En cierto sentido se concentra en las reacciones de las personas hacia el trabajo y los planes de acción que se desarrollan como resultado de tales reacciones. Según Kristoff (1996), citado por Landy, F, & Conte, J., (2005) define que tanto el trabajo como las personas son las variables de interés y lo importante es conocer el grado en el que las características de las personas encajan con las características o demandas del trabajo.

Capítulo II

Organización

Una organización es un grupo de personas con responsabilidades específicas, que actúan juntas para el logro de un propósito específico determinado por la organización. Todas las organizaciones tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas. La empresa como institución educativa es una organización y está conformada por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: la estructura organizacional, los procesos que ocurren dentro de ella y la conducta de los grupos e individuos. La interacción de los componentes antes mencionados produce patrones de relación variados y específicos que encajan en lo que se ha denominado Clima Organizacional Brunet (1992), citado por Olaz (2009).

Este es un fenómeno macro-organizacional que ha sido estudiado en los últimos tiempos por la escuela humanista administrativa, donde los investigadores comienzan sus indagaciones preguntándoles a los miembros de las organizaciones cómo lo perciben. En suma, el clima organizacional es el ambiente interno de una organización que no es físicamente palpable, pero sí se siente (Calderón, Álvarez & Naranjo, 2006).

Importancia del Desarrollo Organizacional

En la actualidad las organizaciones se encuentran amenazadas por un ambiente en constante cambio, clientes cada día más informados, mayor competencia y riesgo en el mercado. Ante ello, el capital humano permite idear las estrategias que ayuden a la organización a adaptarse a las circunstancias cambiantes y mantener, de esta manera, una organización saludable y viable en el mundo de hoy en día. Por lo tanto, es apremiante crear condiciones laborales que propicien el buen desempeño del recurso humano para garantizar así mayores posibilidades de éxito en las organizaciones.

Ante esta situación, el desarrollo organizacional se centra en darle a las empresas la capacidad de evaluar su funcionamiento actual y alcanzar sus metas. Más aún, busca ante todo perfeccionar el sistema total: la empresa y sus partes dentro del contexto que les rodea, (Chiavenato, 2009). En esta línea, el desarrollo organizacional supone dos premisas básicas. Una empresa eficiente es capaz de resolver sus problemas y de dirigir su atención y recursos a la consecución de las metas principales. Esto también, ayuda a los miembros de esta adquirir las habilidades y el conocimiento necesario para alcanzar sus objetivos. Una empresa eficiente consigue un buen desempeño (rendimientos financieros, productos y servicios de calidad, alta productividad y mejoramiento continuo) y una gran calidad de vida laboral.

El desarrollo organizacional busca lograr un cambio planeado conforme a las necesidades, las exigencias o las demandas de la organización misma, centrándose esencialmente en el lado humano de la empresa, es decir en las relaciones humanas, en las actitudes y el clima organizacional.

Este último aspecto resalta la trascendencia del estudio del clima organizacional en el marco del desarrollo organizacional, puesto que este permite conocer la apreciación de los trabajadores acerca de su centro de trabajo. Por tanto, si esta percepción es positiva, repercutirá de manera eficaz en el perfeccionamiento de las organizaciones, ya que se logrará la armonización del capital humano dentro de su ambiente de trabajo. En caso contrario, los altos mandos pueden tomar medidas de acción que permitan mejorar la apreciación del ambiente de trabajo y con ello la productividad (Chiavenato, 2013).

En esta dirección, la importancia del desarrollo organizacional radica en su fin, ya que este consiste en incrementar la efectividad individual y de la organización; es decir,

conjuga elementos de varias ciencias que, en forma conjunta y estructural, llevan al objetivo final: lograr que los individuos cambien al unísono con las organizaciones o instituciones que ellos mismos han creado; especialmente cuando se está frente al peligro de que las organizaciones sean totalmente ajenas e incluso hostiles al ser humano, cuando llegan a la total deshumanización y a provocar la enajenación del mismo sujeto (Chiavenato 2013).

Capítulo III

Administración de recursos humanos

La administración integra y coordina los recursos organizacionales, dentro de estos se encuentran los recursos humanos, los cuales se definen como, personas que ingresan, permanecen y participan en la Organización, sin importar cuál sea su nivel jerárquico o su tarea. La Administración de Recursos Humanos se refiere a la manera en que las organizaciones obtienen, desarrollan, evalúan, mantienen y conservan el número y el tipo adecuado de trabajadores, cuyo objetivo es suministrar a la organización una fuerza laboral efectiva.

La Administración de Recursos Humanos también se puede definir como el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos y las habilidades, de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general (Alles, M. 2002).

Objetivos de la Administración de Recursos Humanos.

La Administración de Recursos Humanos, tiene como objetivo, Crear, mantener y desarrollar un conjunto de recursos humanos con habilidades y motivación suficientes para conseguir los objetivos de la organización. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de los recursos humanos y el logro de los objetivos individuales. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles (Alles, M. 2002).

Importancia de la Administración de Recursos Humanos.

El propósito de la Administración de los Recursos Humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Dicho propósito produce un beneficio enorme a las empresas ya que las actividades de los recursos humanos contribuyen directamente al mejoramiento de la productividad al identificar mejores formas de alcanzar los objetivos de las empresas y, de una manera indirecta al contribuir al crecimiento personal del trabajador. El desafío de las empresas es convertir a su personal en un recurso más eficiente y eficaz, para llegar a la productividad deseada, contribuyendo con el desarrollo del personal por medio de planes de formación y carrera dentro de la institución.

Principales funciones de la Administración de recursos humanos

Para administrar los recursos humanos de una empresa se debe aplicar una serie de técnicas que ayudan a facilitar la gestión de Recursos Humanos, para ello requiere de personas idóneas para cada puesto de trabajo. La Administración de Recursos Humanos es un sistema integrado por subsistemas o procesos bien definidos que dan respuesta a la administración de personal (Alles, M. 2002).

Finalidad de la función de recursos humanos

La función de recursos humanos y, por extensión, la dirección funcional de la empresa encargada de llevarla a cabo, tiene como finalidad básica el proporcionar a la organización la fuerza laboral suficiente y eficiente que necesita, en el momento oportuno y bajo el principio de economicidad.

Para ello la Dirección de Recursos Humanos debe tomar las decisiones pertinentes para obtener, desarrollar, evaluar, utilizar, retener o prescindir de los perfiles y cantidades correctos de trabajadores, a fin de conseguir tanto la eficiencia económica como social. Este doble objetivo le hace asumir, además, responsabilidades sobre la motivación, comunicación y participación de los participantes de la empresa, el cambio social y la gestión cultural, de forma que la organización cuente con el grupo humano que necesita en

cuanto a capacidades, conocimientos y actitudes. Es decir, que sepan, que aporten y que evolucionen en la dirección que interesa a la organización, la cual debe ser compatible con los propios intereses de los trabajadores (Chiavenato, 2013).

Preparación integral de los recursos humanos en la empresa.

Al referirse a la preparación del recurso humano es necesario definir algunos términos que por su similitud, suelen ser confundidos por las organizaciones, estos términos comprenden. Capacitación, entrenamiento, formación, educación y desarrollo para el recurso humano en la empresa.

Entrenamiento

Es la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico desde este punto de vista el entrenamiento se refiere a que debe impartir a empleados de menor categoría sobre todo a aquellos que desempeñan labores operativas.

Formación.

Son todos aquellos procedimientos mediante los cuales la organización trata de dotar, mantener e incrementar las competencias, que permitan a los empleados una efectiva realización de las tareas encomendadas, así como el perfeccionamiento en el trabajo. (Chiavenato, 2013).

Desarrollo.

Es el progreso integral del hombre, y consiguientemente abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter, la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos.

Educación.

Obtener de la persona lo mejor es decir sacar de la persona lo que tiene, desarrollarle su potencialidad, educar no es simplemente dar información ni aprender a leer y a escribir, educar es desarrollar en la persona o empleado todo el potencial interno que posee para crecer como auténtico hombre, miembro de una familia, miembro de un equipo de trabajo empleado o directivo, ciudadano, en fin en todos los papeles que tienen que desarrollar los seres humanos (Chiavenato, 2013).

Capítulo IV

Reclutamiento y selección de personal

Reclutamiento.

Es un conjunto de procedimientos que atienden atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de una organización. Es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretenda llenar, Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer un contingente de candidatos suficientes para abastecer adecuadamente el proceso de selección.

El reclutamiento empieza a partir de los datos referentes a las necesidades presentes y futuras de los recursos humanos de la organización, en las actividades relacionadas con la investigación e intervención sobre las fuentes capaz de ofrecer a la organización un número suficiente de personas, entre las cuales, posiblemente, seleccionará, las necesidades de la organización para la consecuencias de sus objetivos (Chiavenato 2013).

La magnitud del esfuerzo de reclutamiento de una organización y las técnicas utilizadas en el mismos están determinadas por el proceso de planificación de recursos

humanos y por los requisitos de los puestos concretos a cubrir. El reclutamiento es difícil si los puestos a cubrir no están bien definidos independientemente de que estos sean antiguos o de nueva creación, sus requisitos es que se han bien definidos para que el reclutamiento sea eficaz. Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección de personal. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplea para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes (Davis, 2000).

Uno de los retos que enfrentan muchas organizaciones es hacer que las personas soliciten puestos disponibles. Para contratar buenos elementos, la empresa debe contar con una gran cantidad de posibles empleados entre los cuales pueda escoger; para determinados trabajos puede resultar un tanto difícil reclutar aspirantes. En los casos en los que hay una oferta insuficiente, la organización debe realizar esfuerzos considerados para atraer a las personas indicadas y así ocupar los puestos vacantes.

Para la realización del reclutamiento y selección de personal se llevan a cabo varios pasos donde el reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección.

El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, por que ilustra las vacantes actuales y las que contemplan un futuro se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe.

Se debe considerar el entorno que habrán de moverse, los límites del entorno se originan en la organización, el reclutador y el medio externo, de los cuales se deben tener en cuenta los siguientes

Disponibilidad interna y externa de recursos humanos.

La tasa de desempleo en el área, las condiciones del rango de la compañía, abundancia o escasez en la oferta de personal, los cambios en la legislación laboral y las actividades de reclutamiento de otras compañías incluyen en la planeación de recursos

humanos, con frecuencia las condiciones económicas varían rápidamente. El reclutador puede acudir a tres índices básicos.

Indicadores económicos.

Permiten conocer a las actuales coyunturas de la economía de un sector, de una zona geográfica o de toda la nación.

Actividades de reclutamiento de otras compañías.

Permiten conocer las estrategias básicas que se plantean las organizaciones competidoras, en muchos casos, puede medirse con relativa precisión a través de los avisos publicados. Pero esta técnica puede resultar costosa.

Planes de recursos humanos

En las compañías grandes y tecnológicamente avanzadas, los reclutadores utilizan con frecuencia un plan de recursos humanos para definir su estrategia de reclutamiento, En especial cuando la corporación sigue una política basada en las promociones internas, Estos planes pueden estipular cuales puestos se deben llenar con personal externo, y cuales se deben cubrir externamente (Robbin 2009).

Prácticas de reclutamiento en el pasado.

Con frecuencia las organizaciones tienden a perpetuar políticas y prácticas que dieron resultado en el pasado, sin someterlas a un análisis crítico, sin considerar que conviene revisarlas con frecuencia.

Proceso de selección de personal

Funciona como un compuesto de varias etapas o fases secuenciales por las que deben pasar los candidatos. Dado que en general se emplea más de una técnica de selección las alternativas disponibles son bastantes variadas, de acuerdo con el perfil de complejidad que exija el cargo vacante, Entre las principales alternativas de procesos de selección se encuentran (Chiavenato, 2013).

Selección en una sola etapa.

Las decisiones se basan en los resultados de una sola técnica de una selección, que puede ser una entrevista o una prueba de conocimiento es el tipo más sencillo e imperfecto de selección de personal.

Selección secuencial en dos etapas.

Proceso empleado cuando la información estudiada en el primer paso se juzga insuficiente para aceptar o rechazar al aspirante. Su objetivo es mejorar la eficiencia en el programa de selección mediante el plan secuencial, que permite al responsable de la decisión después de la segunda etapa, Es un proceso sencillo de selección de personal, sujeto a errores y distorsiones.

Selección secuencial en tres etapas.

Proceso de selección que incluye una secuencia de tres decisiones tomadas con base en tres técnicas de selección, Reclutamiento, Prueba y contratación

Selección secuencial en cuatro o más etapas.

Emplea mayor cantidad de técnicas de selección. La estrategia de selección secuencial siempre es, superior a la selección de una sola etapa. La principal ventaja de los planes secuenciales, radica en la disminución del costo de obtención de la información, que se efectúa por etapas, según la necesidad del caso. Los métodos secuenciales se recomiendan

cuando las pruebas son muy costosas, como en el caso de las pruebas que exigen exámenes evaluaciones individualizadas (Chiavenato, 2013).

Técnicas de reclutamiento y selección de personal

Proceso de reclutamiento es obtener un número suficiente de candidatos cualificados para el puesto a cubrir y entre los cuales poder elegir. Los fines del reclutamiento se pueden definir de la siguiente manera (Alles, M. 2002).

Determinar las necesidades actuales y futuras de reclutamiento partiendo de la información suministrada por la planificación de recursos humanos y el análisis de los puestos de trabajo.

- Suministrar el número eficiente de personas cualificadas para los puestos a cubrir, con el mínimo coste para la organización.
- Aumentar la tasa de éxitos en el proceso de selección al reducir el número de candidatos con insuficiente o excesiva cualificación.
- Reduce la probabilidad de los candidatos a los puestos de trabajo una vez reclutados y seleccionados.
- Aumentar la eficiencia individual y de la organización, tanto como a poco y largo plazo.
- Evaluar la eficacia de las técnicas y fuentes utilizadas mediante el proceso de reclutamiento.

En la medida en el reclutamiento consiga estos fines, la organización evitara conflictos y disfuncionales al haber seleccionado candidatos cualificados. Los programas de reclutamiento se desarrollan en tres componentes: la planificación estratégica (se determinan los objetivos de la organización, sus futuros productos y servicios, su tasa de

crecimiento , ubicación ,entorno jurídico y estructura);planificación de puestos(se concreta que es lo que hay que hacer , en los distintos niveles organizativos, para lograr planes estratégicos.) y por ultimo planificación de recursos humanos (se conocen los tipos puestos de trabajo que debe cubrir la organización y, por tanto, los conocimientos, habilidades y actitudes que debe tener el candidato a estos puestos (Alles, M. 2002).

Como parte de la planificación de Recursos Humanos se elaboran programas de reclutamiento en los cuales se especifican dónde y cómo reclutar a las personas con los perfiles necesarios.

Atraves de la planificación de Recursos Humanos se determina las necesidades de las personas, es el análisis del puesto de trabajo el que proporciona información sobre el perfil requerido y, por tanto, de las capacidades, conocimientos, habilidades y aptitudes que demandan su desempeño.

La identificación, selección de las fuentes de reclutamiento presentan las siguientes ventajas

La disminución del tiempo de reclutamiento, La disminución de los costos operacionales del reclutamiento, Incremento del rendimiento del proceso de reclutamiento al aumentar las relaciones candidatos /candidatos preseleccionados y candidatos/candidatos admitidos.

Debe tenerse en consideración que el mercado de recursos humanos está constituido tanto por (candidatos disponibles) los candidatos pueden ser reales (buscando trabajo) o potenciales (no interesados de cambiar trabajo) yambos, pudieran incluso, pertenecer a las empresa que trata de cubrir su necesidad.

Fuentes internas y externas.

El reclutamiento interno se produce cuando surge la necesidad de cubrir puesto de trabajo y para ello la empresa acude a la promoción de sus empleados o a los traslados de estos.

Son muchos los argumentos que se utilizan para defender el reclutamiento interno. Uno de ellos es el nivel de conocimiento que el candidato y tiene sobre la organización y esta sobre el (este mutuo conocimiento al proceso una mayor validez y fiabilidad al reducir el márgenes de errores.) (Alles, M. 2002). Otro argumento es que los empleados se sienten más seguros y asocian sus intereses.

Técnicas de selección.

A fin de que una organización se mantenga saludable, debe contar con un flujo constante de recursos humanos, es decir, de personas. Estos recursos humanos son necesarios para ocupar los puestos que dejan las personas que dejan la organización; de igual forma, para los nuevos puestos que genera la expansión o cambios organizacionales. Para un buen trabajo en la contratación de personas que requiere la organización, se necesita una planificación cuidadosa; los planes de recursos humanos deben contener tanto una consideración de las necesidades de las necesidades de gente de la organización, como el suministro de posibles personas por contratar (Alles, M. 2002).

La finalidad de la selección de empleados es contratar a la persona que reúna las condiciones para triunfaren el desempeño de su trabajo. Son dos los elementos que han de tomarse en consideración en la selección de empleados.

Criterio.

El cual representa la definición de un buen empleado; algunos empleados pueden destacarse por la exactitud de su trabajo, mientras que otros por su rapidez. No siempre es fácil decidir si se debe contratar con base en un aspecto del criterio (por ejemplo, asistencia y puntualidad) u otro (por ejemplo; cantidad de trabajo).

Predictor.

Cualquier cosa que se relaciona con el criterio (conocimientos capacidades y otras características personales). La selección se referirá específicamente a la decisión de contratar a un número limitado de trabajadores entre un grupo de empleados potenciales. El objetivo de seleccionar es evitar o eliminar aquellos que no tienen las cualidades necesarias para un trabajo o para los requerimientos de la organización.

El reclutamiento se ha expuesto como un proceso positivo; la selección es algo tanto negativa, puesto que rechaza a gran parte de los solicitantes. El reclutamiento implica el hecho de vender la empresa al empleado potencial, en tanto que la selección implica que sea el empleado el que se ende así mismo a la empresa

Es muy difícil definir donde termina el reclutamiento y en donde comienza la selección. Intuitivamente es obvio y, por lo general, se supone que la selección viene después del reclutamiento; pero la línea de demarcación entre ambos procesos es ambigua e indefinida.

Se emplean diversas técnicas en la selección de los empleados. Las más comunes son

La solicitud.

Fuente de información inicial que se posee un patrón acerca de un empleado en particular.

Exámenes.

Se usa básicamente para la selección de empleados nuevos, se usa también para colocar o asignar a las personas a un trabajo, para elegir a quienes se va ascender o transferir dentro de la empresa, etc.

Entrevistas.

Es el método más común para seleccionar; todas las empresas usan este método para hacer la evaluación de candidatos; la mayoría de patrones hacen varias entrevistas durante el proceso de empleo. Puede una interacción verbal o conversación entre dos personas con una finalidad particular (Alles, M, 2002).

Entrevistas de selección

El entrevistador determina si el candidato es o no para el adecuado para el trabajo, Las respuestas que se obtienen se estudian y analizan, El candidato recibe información de la empresa, la situación de la fuerza de trabajo, de tal forma que puede tomar la decisión de aceptar o rechazar el trabajo, crear una sensación de buena voluntad entre el solicitante y la administración de empresas. Los tipos de entrevistas también se pueden clasificar de acuerdo a su técnico y estructura (Chiavenato, 2013).

Entrevista planeada.

La cual se le ha llamado entrevista de profundidad o de acción, es semiestructurada y se hacen preguntas sobre las áreas claves que fueron expuestas con anterioridad por el entrevistador. Los temas típicos incluirían la vida particular del candidato, su educación, experiencia en el trabajo anterior, sus actitudes, y sus intereses de recreación. Por otro lado el entrevistador proporciona informes acerca de la empresa, tales como naturaleza del trabajo, pago, oportunidades de progresar, y las peticiones que se hacen al empleado.

Entrevistas estandarizada.

El entrevistador adopta el papel de una interrogador hostil que trata de poner a la defensiva el entrevistado, buscando que este se sienta molesto, turbado y frustrado; estas entrevistas son inadecuadas como técnicas para seleccionar, a menos que los candidatos entrevistados vayan a desempeñar un trabajo tenso , en el que la tensión forma parte esencial del trabajo (Chiavenato, 2013).

Capítulo V

Contratación, capacitación e inducción de personal

Capacitación.

Es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio de los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador (Owens y Jewell, 2009).

Beneficios de la Capacitación.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización. A continuación se clasifican los beneficios para la organización y los beneficios para el personal

Proceso de la Capacitación

El proceso de capacitación tiene por finalidad que cada empleado logre alcanzar los conocimientos, habilidades y actitudes que le permitan cumplir con las tareas requeridas en su lugar de trabajo; por lo tanto la capacitación debe ser objeto de planeación, la cual comprende las siguientes etapas

Detección de Necesidades, Definición de los objetivos, Elaboración y Coordinación de Programas, ejecución de Programas y evaluaciones.

Cultura de Capacitación en las Empresas.

Una cultura de capacitación brinda soporte a todo programa orientado a crear o fortalecer el sentido de compromiso del personal, mejora la comunicación e integración dentro de la

empresa. Para que la capacitación logre conducir al personal de una empresa hacia una auténtica automotivación e integración, esta debe ser respaldada de manera integral en una filosofía de trabajo y basarse en necesidades reales. Se puede hablar de una cultura de capacitación en la empresa, cuando en la organización existan los valores, objetivos, metas y un verdadero compromiso para responder a los retos trazados (Owens y Jewell , 2009).

Competencias Laborales

Las competencias Laborales, se definen como la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también y en gran medida, mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo (OIT) (Roobbins, 2011).

Tipos de competencias laborales.

Competencias Básicas.

Describen los comportamientos elementales que deberán mostrar los trabajadores, y que están asociados a conocimientos de índole formativos tales como lectura, matemática, comunicación oral, etc. por ejemplo, la comunicación oral es una habilidad básica que se requiere en todos los trabajadores, ya que les permite comunicarse fácilmente.

Competencias Técnicas.

Describen comportamientos asociados a conocimientos de índole técnica, vinculados a una cierta función productiva. Por ejemplo, elaborar paquetes o manuales didácticos, formar personas, entre otros.

Competencias Genéricas.

Describen los comportamientos asociados a desempeños comunes, como lo es la habilidad de interpretar, organizar, negociar, investigar, enseñar, entrenar, planear, entre otras (Roobbins, 2011).

Análisis y descripción de puesto

Dado que la gente debe dedicar mucho tiempo al ejercicio de sus labores, es importante que en el diseño de puestos se tome en cuenta la necesidad de que los individuos se sientan satisfechos de su trabajo. Esto supone una adecuada estructura de puestos en términos de contenido, función y relaciones.

El diseño de puestos puede orientarse a puestos individuales o grupos de trabajo para comenzar, es posible enriquecer puestos individuales si las tareas se agrupan en unidades naturales de trabajo. Esto significa reunir en una misma categoría, tareas relacionadas entre sí y asignarlas a un individuo. Un método semejante consiste en combina diversas tareas en un solo puesto. El diseño de puestos debe tomarse en cuenta los requerimientos de la empresa sin embargo, también es necesario considerar otros factores, a fin de que sea posible obtener máximos beneficios; entre ellos están las diferentes individuales. La tecnología Implicada, los costos asociados con la reestructuración de los puestos, la estructura organizacional y el ambiente interno (Chiavenato ,2013).

El empresario tiene que definir y comunicar las expectativas laborales a los empleados. Esto se hace mejor a través de un análisis de puestos, El análisis del puesto supone un estudio meticoloso que revela detalles importantes, concretamente, identifica tareas, obligaciones y responsabilidades de un determinado puesto.

Del mismo modo, estos autores firman que el análisis de puestos resulta útil para la contratación, selección, evaluación del rendimiento, la remuneración y la formación y carrera profesional (Chiavenato, 2013).

Las aplicaciones de análisis de puestos son.

- Mejora los sistemas de trabajo
- Organizarla distribución de funciones, delegar autoridad y exigir responsabilidad.
- Facilita los métodos de selección de personal.
- Auxiliar los métodos de selección de personal.
- Desarrollar al personal acorde al puesto que desempeña.
- Conocer el valor del puesto administración de sueldos y salarios.

Análisis de puesto.

Proceso para obtener analizar y registrar información relacionada con los puestos. Además menciona que el análisis se refiere a dos aspectos

El de los elementos que identifican el puesto como una unidad de trabajo específica e impersonal que son básicamente los referidos a la posición del cargo en el organigrama. Es el aspecto intrínseco del puesto al que se le llama descripción de puestos.

El de las características que debe reunirse la persona que desempeñe ese puesto. Las responsabilidades involucradas y las condiciones en que se realiza el trabajo. Es el aspecto extrínseco, al que se le llama especificaciones del puesto.

Una presentación por escrito de las principales funciones, deberes y responsabilidades de un puesto. En la descripción de puestos se explica el que, como, por qué y donde de un puesto, así como sus calificaciones (Ponce, 209).

Identificación del puesto.

Son los datos que lo distinguen de otros puestos, incluye los siguientes.

- Posición del puesto en la organización.
- Nombre del puesto inmediato superior.
- Puesto(s) subordinado(s).

Descripción genérica del puesto.

Es una síntesis por escrito de las funciones o actividades que a cada puesto correspondan y su contribución al logro de los objetivos de la empresa, se le conoce también con el nombre de resumen o finalidades generales (Chiavenato, 2013).

Descripción específica del puesto

Es una enumeración y detalle de todas las tareas y atribuciones que corresponden al puesto, es decir, lo que el empleado hace, como lo hace y para que lo hace.

- La descripción del puesto debe ser redactada en forma clara, sencilla, precisa y concisa
- La especificación del puesto es el conjunto de factores que describe las características que el puesto exige a su ocupante para el adecuado desempeño de las tareas y atribuciones que contiene el puesto y no a la persona que lo desempeña actualmente.

Los factores que se deben considerar en el análisis de puestos son: requisitos y esfuerzos físicos o biométricos (entrenamiento, agilidad, destreza y rapidez) y mentales o intelectuales (criterio, escolaridad, conocimientos, capacidad de expresión, iniciativa, y las condiciones en que se desempeña el trabajo

Contratación

Concluido el proceso de selección se produce a la contratación del candidato que resultó el idóneo para ocupar el puesto.

Un contrato es el acuerdo de voluntades para crear y transferir obligaciones; sin embargo, tratándose de relaciones laborales es necesario que ese convenio respete la amplia legislación laboral.

El proceso de contratación de personal no está completo, o no debería estarlo, una vez que se ha contratado o promocionado a los candidatos. Para mantener y maximizar los recursos humanos que tan cuidadosamente han sido seleccionados, las organizaciones deben presentar una atención especial a su socialización.

El proceso para orientar a los nuevos empleados en la organización o en la unidad en la que trabajaran”. Es importante que los nuevos empleados se familiaricen con las políticas, los procedimientos y las expectativas de rendimiento de la empresa. La socialización puede ser la diferencia entre un nuevo trabajador que se siente extraño a la empresa o uno que se sienta miembro de un equipo. Aunque la socialización es una parte crucial del proceso de contratación, se trata de una actividad que requiere continuación (Chiavenato, 2013).

Inducción

La orientación del nuevo empleado en la organización y operaciones

La inducción cubre los aspectos

Informativo.

Consiste en orientar al nuevo trabajador en cuanto a su área de trabajo, la entrada de los empleados, baños, presentación de todos los empleados etc.

Formativo.

Se le informa de cuáles son los procedimientos necesarios para ejecutar sus labores y la relación con los otros puestos del restaurante (Chiavenato, 2013).

Dependiendo de los recursos con los que se cuenta la empresa, el programa de inducción puede incluir desde videos, audiovisuales, fotografías, folletos. Hasta un simple platica que abarque los siguientes aspectos

- Breve reseña de la filosofía del restaurante.
- Breve historia de la empresa.
- Calidad y orientación de los servicios que ofrece el restaurante.

Referente Empírico

A continuación se enuncian algunas investigaciones que se han realizado en el área y las cuales son de gran aporte para el desarrollo del plan de trabajo:

Internacionales

‘‘Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, ‘‘Francisco Ganga Contreras. Chile. Investigación (2008).

Esta investigación intenta explorar los elementos necesarios para el conocimiento acerca de cómo las organizaciones de la comuna de Puerto Montt, ubicada en la Región de Los Lagos de Chile, realizan el proceso de reclutamiento y selección de personal. Para ello, se abordan los principales fundamentos teóricos y prácticos vinculados al tema. Así mismo, se presentan y analizan los resultados de una encuesta aplicada a las organizaciones de la comuna de Puerto Montt con el propósito de indagar cómo éstas realizan el proceso de obtención de personal, la importancia que tiene para las organizaciones este proceso, los aspectos más importantes que consideran al momento de seleccionar a un candidato, las ventajas de aplicar una técnica y no otras, los métodos más utilizadas y una serie de datos que aportan de manera significativa al estudio.

‘‘El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla’’ Rodrigo Naranjo Arango.

El propósito de este estudio fue mostrar como las empresas de la ciudad de Barranquilla llevan a cabo procesos de selección y contratación de personal de manera justa, cuidando las políticas y procedimientos de las empresas. Para ello se utilizó la información

suministrada por la Cámara de Comercio (2008) y el DANE (2005), que permitió hacer un muestreo aleatorio entre 260 empresas; se diseñaron dos modelos de encuesta y un modelo de entrevista que permitió apreciar la realidad de la situación laboral; simultáneamente, se entrevistó a los jefes de recursos de las compañías que suministraron la información base para determinar la realidad en los Procesos de Selección, y finalmente, para comparar la información se tomó una muestra representativa de la población laboralmente activa.

“Nuevos enfoques en selección de personal” María Atalaya Pisco. (2001)

El artículo trata sobre los nuevos enfoques del proceso de selección de personal, los cuales destacan al personal de las organizaciones como el activo más valioso y su importancia para el éxito y cumplimiento de los objetivos de la empresa. Asimismo, analiza las características de las organizaciones ágiles como un modelo emergente de empresa con gran facilidad de adaptarse al cambio y describe el perfil del trabajador del futuro.

Referente Legal

A continuación se expone algunas normas y leyes que contribuyen a delimitar el desarrollo del plan de trabajo, bien por la intervención o por las características particulares de la población.

En primer lugar se encuentra la norma ISO, están compuesta por un conjunto de enunciados, los cuales especifican que elemento deben integrara el sistema de calidad en una empresa y como deben funcionara en conjuntos estos elementos para asegurar la calidad de los bienes y servicios que produce la empresa.

.El punto 6.2 de la norma ISO 9001-2008 trata sobre el recurso humano de una organización. Para que ésta pueda satisfacer a sus clientes con productos de calidad debe tener, así mismo, un personal de calidad. Se considera que el recurso humano es de calidad cuando:

Cuando es competente en base a cuatro aspectos: educación, formación, habilidades y experiencia.

Cuando está consciente de la importancia de sus actividades en relación con la calidad, y cuando está satisfecho.

Personal consciente.

De acuerdo al punto 6.2.2.d de la Norma ISO 9001-2008, la organización debe asegurar que su personal es consciente de la relevancia e importancia de sus actividades y cómo ellas contribuyen a la consecución de los objetivos de calidad.

Basados en los principios de participación del personal y de la orientación a procesos, tener un personal consciente es una labor de formación y de creación de una cultura organizacional. Este aspecto está también conectado con el punto 5.5.1 de la Norma ISO que nos habla de que la Alta Dirección de la organización debe asegurar que las responsabilidades y autoridades son definidas y comunicadas dentro de la organización.

Ministerio de Protección Social

La Resolución 2646 del 17 de julio de 2008. Ministerio de Protección Social. Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. En este decreto se definen las Características de la organización del trabajo como aquellas que contemplan las formas de comunicación, la tecnología, la modalidad de organización del trabajo y las demandas cualitativas y cuantitativas de la labor. Define igualmente las características del grupo social de trabajo que comprende el clima de relaciones, la cohesión y la calidad de las interacciones, así como el trabajo en equipo.

El Decreto Ley 1567 de 1998 reglamentó el sistema de estímulos y fijó como componentes del mismo los programas de bienestar, donde la finalidad establecida en el artículo 21 busca propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño; fomentar la aplicación de estrategias y procesos en el ámbito laboral que contribuyan al desarrollo del potencial personal de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social; desarrollar valores organizacionales en función de una cultura de servicio público que privilegie la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que se genere el compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad.

Para el levantamiento del manual de funciones o para generar un nuevo perfil se debe Realizar una descripción de perfiles de puestos de trabajo.

- Las evaluaciones psicométricas estarán estandarizadas
- Los documentos solicitados para la vinculación del personal son los exigidos de acuerdo a la normatividad vigente.
- La selección de personal para adquirir derechos de carrera se realiza de acuerdo a lo establecido en la normatividad: Decreto 775 de 2005, la Ley 909 de 2004 reglamentada por el decreto 1227 de 2005 y demás normas concordantes.

La Entidad formulará con una periodicidad mínima de un año su plan institucional de capacitación con el siguiente procedimiento: diagnóstico de necesidades, programación, ejecución y evaluación.

El diagnóstico institucional de formación y entrenamiento tiene en cuenta la misión, los planes y proyectos de la entidad, junto con las orientaciones y líneas de política fijadas en el plan Nacional de capacitación y formación. También es importante contar con el informe de control interno sobre la gestión de cada dependencia y con el resultado de las evaluaciones de desempeño.

Bienestar Social Laboral debe responder a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales como individuales del funcionario dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios organizacionales, políticos, culturales y haciendo partícipes a los servidores públicos en la implementación de los planes, programas y proyectos, de tal manera que se combinen los fines de desarrollo de la entidad y los del Estado, con sus fines de desarrollo como persona. Ley 909, Decreto 1227 de 2005, Resolución 510-0485 de 2006. Igualmente Ley 80 de 1993, Ley 1150 Ley 033 de 1973, Ley 71 de 1978, Decreto 2709 de 1994, Decreto 1042 y 1045 de 1978, Decreto 1695 de 1997. de 2007 y decreto reglamentario 066 del 2008.

1. El programa de bienestar, capacitación y salud ocupacional se elabora de manera anual y es aprobado por el Comité de bienestar mediante acto administrativo.
2. Las evaluaciones de desempeño se realizan semestralmente.
3. Las actividades de administración de personal vinculados con temas de Seguridad Social estarán regidos por lo contemplado en la normatividad vigente, entre otros (Ley 100 de 1993, Ley 797 del 2003, Ley 044 de 1980, Acto legislativo primero del 2005, Ley 6 de 1992, Decreto 3135 de 1968, decreto 1848 de 1696, Ley 4 de 1966, ley 12 de 1975.

METODOLOGÍA

Población

Este plan de trabajo se implementa con los trabajadores de la empresa Piedemonte montajes industriales S.A.S,

Muestra

Se tomara una muestra de trece (13) trabajadores de la empresa Piedemonte montajes industriales S.A.S.

Procedimiento

El plan de trabajo se lleva a cabo a través de las siguientes fases

Fase I: Detección de Necesidades

Se diseña una entrevista de corte cualitativo que consta de veinte y uno (21) preguntas semi- estructuradas enfocadas al área de talento humano, su objetivo es identificar las necesidades de la empresa para describir el proceso de contratación de la misma y a partir de los resultados obtenidos; generar un diagnostico empresarial.

Fase II: Diseño del Plan de Trabajo

Se proponen los ejes temáticos a trabajar por los psicólogos en formación, de acuerdo a las necesidades detectadas

*Ejes Temáticos**Tabla N° 3**Descripción del diseño del plan de trabajo*

Línea de acción	Ejes	Población	Metodología	Actividades
	Reclutamiento, selección y contratación	Colaboradores de la empresa Piedemonte montaje industriales S.A.S	Actividades asistenciales	Diseño del manual de procesos de talento humano
Optimización de Procesos	Inducción de personal	Colaboradores de la empresa Piedemonte montaje industriales S.A.S	Actividades asistenciales	Diseño del manual de procesos de talento humano
	Perfiles de cargos por competencias	Colaboradores de la empresa Piedemonte montaje industriales S.A.S	Actividades asistenciales	Diseño del manual de procesos de talento humano

Fase III: Implementación de estrategias

Para dar cumplimiento al presente plan de trabajo se elaboran dos (2) manuales, el de procesos de talento humano, y el manual de perfiles por competencias los cuales describen los proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal para la empresa Piedemonte montajes industriales S.A.S. También se pretende utilizar pruebas Psicológicas como el Wartegg y 16pf los cuales permite seleccionara de manera precisar el candidato que cumpla con el perfil requerido.

Estrategias

Capacitaciones.

Consiste en una actividad planteada y basada en necesidades reales de una empresa u organización, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del empleado para un mejoramiento en sus actividades diarias (Siliceo, 2004).

Manual de perfiles.

El manual de Perfil de Puestos es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre el perfil y atribuciones, que debe de poseer el personal que conforma la estructura orgánica de la entidad, u organismo; describe la identificación del puesto, las relaciones de autoridad, conocimientos y aptitudes del puestos; que contribuye a la orientación para la asignación de un puesto, facilitando a la organización un esquema funcional para efecto de realizar estudios de reingeniería administrativa (Solis, 2010).

El manual de reclutamiento , selección y contratación se define como un documento oficial en el que se detalla las políticas, normas y procedimientos para atraer candidatos y para seleccionar de entre ellos los que serán incorporados a la organización. Dicho manual debe contener la descripción detallada del proceso, desde el momento en el que surge la necesidad del personal para determinar el perfil del aspirante hasta el momento en que se toma la decisión de contratar al personal. El manual debe incluir también formularios, formatos de entrevista y tipos de pruebas a las que el aspirante debe ser sometido (Palma, 207).

Fase IV: Evaluación de Impacto

En esta fase se evalúa el impacto psicológico y metodológico de las estrategias implementadas por los psicólogos en formación, estableciendo el cumplimiento de los

objetivos propuestos en el plan de trabajo. Este proceso se lleva a cabo por medio de la presentación de informes los cuales realizan una evaluación cualitativa y cuantitativa.

Instrumentos

Entrevista

La entrevista psicológica es una técnica de evaluación que utiliza la comunicación verbal, escrita y gestual para obtener información, analizarla e interpretarla con fines de asesoramiento, diagnóstico y terapéuticos. En la entrevista se establece una relación directa y asimétrica con los clientes y se establecen unos objetivos que se pueden comunicar o no comunicar al cliente y que pueden ser parecidos o diferentes a los que consulta el cliente. La entrevista se desarrolla dentro de un marco determinado por el rol de psicólogo y paciente-cliente” (Vidal, 2011).

Actividades A Realizar Tanto A Nivel Individual Como Grupal

Tabla N° 4

Actividades a realizar tanto grupal como individual

Tipo de actividades	Actividades grupales	Actividades individuales
Asistenciales:		
Reclutamiento, selección y contratación		X
Inducción de personal	x	
Perfiles de cargos por competencias		x
Actividades administrativas		

Diligenciamiento de formatos específicos del programa y la institución e informes.		X
	X	
Encuentro semanal con el jefe inmediato para abordar temáticas que optimice el proceso de prácticas empresarial		X
	X	
Gestión y Organización de Actividades		

Actividades Académicas

Revisión bibliográfica		X
Realización de Instructivos		X
Asesorías Individuales		X

Estrategias de intervención del plan de trabajo

En este apartado, se expone las estrategias de intervención que han sido desarrolladas por la psicóloga en formación, para dar cumplimiento al plan de trabajo “ Optimización del proceso de reclutamiento y selección del área de talento humano en la empresa Piedemonte Montaje Industriales S.A.S ”.

Instructivo N.1

TÍTULO

Diseño del manual de procesos de talento humano

Tema

Optimización de procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal

Objetivo General

Diseñar el manual de reclutamiento, selección y contratación de personal de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S mediante la creación del mapa de procedimientos con el fin de optimizar los procesos del área de talento humano.

Justificación

El manual de procesos y procedimientos, conforma uno de los elementos principales tácticos que sirven como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores, permitiéndoles un mayor desarrollo dentro de la organización (Klaus, 2010).

Una de las principales funciones del manual, es permitir que todas las tareas y procedimientos por área vinculada, así como, la información relacionada, sean totalmente confiables, con el fin de verificar los parámetros claves de los procedimientos del fondo, tomándolos como guía en cualquier proceso de verificación dando paso a los procesos y procedimientos.

Por tal razón la Psicóloga en formación elabora el manual de procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción de personal y el manual de perfiles de cargo de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S para contribuir a una mejora dentro de esta organización.

Metodología

Población

Capital humano de la empresa Piedemonte montaje industriales S.A.S

Muestra

Se tomara una muestra de trece (13) trabajadores de la empresa Piedemonte montajes industriales S.A.S.

Recursos

Humanos: Psicóloga en formación, docente asesor de prácticas, jefe inmediato, colaboradores de la empresa Piedemonte montaje industriales S.A.S

Físicos: Instalaciones de la empresa Piedemonte montaje industriales s.a.s

Materiales: Sillas, lápiz, hojas.

Técnicos: Formatos institucionales, formatos de prácticas formativas

Tecnológicos: Computadora e impresora.

Procedimiento

Actividad inicial

Se creó un instrumento de corte cualitativo que permitió evaluar las necesidades de la empresa, consta de veinte un preguntas abiertas y se aplicó al jefe inmediato de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S. Ver anexo (B).

Actividad central

Atraves del análisis del instrumento se detecta la necesidad de optimizar los procesos de reclutamiento selección y contratación de la empresa piedemonte montajes industriales S.A.S. Teniendo en cuenta lo anterior se crea el manual para dichos procesos, donde se describe de manera teórica y grafica los pasos para reclutar, selección y contratar el personal que aspire a ocupar un cargo dentro de esta organización.

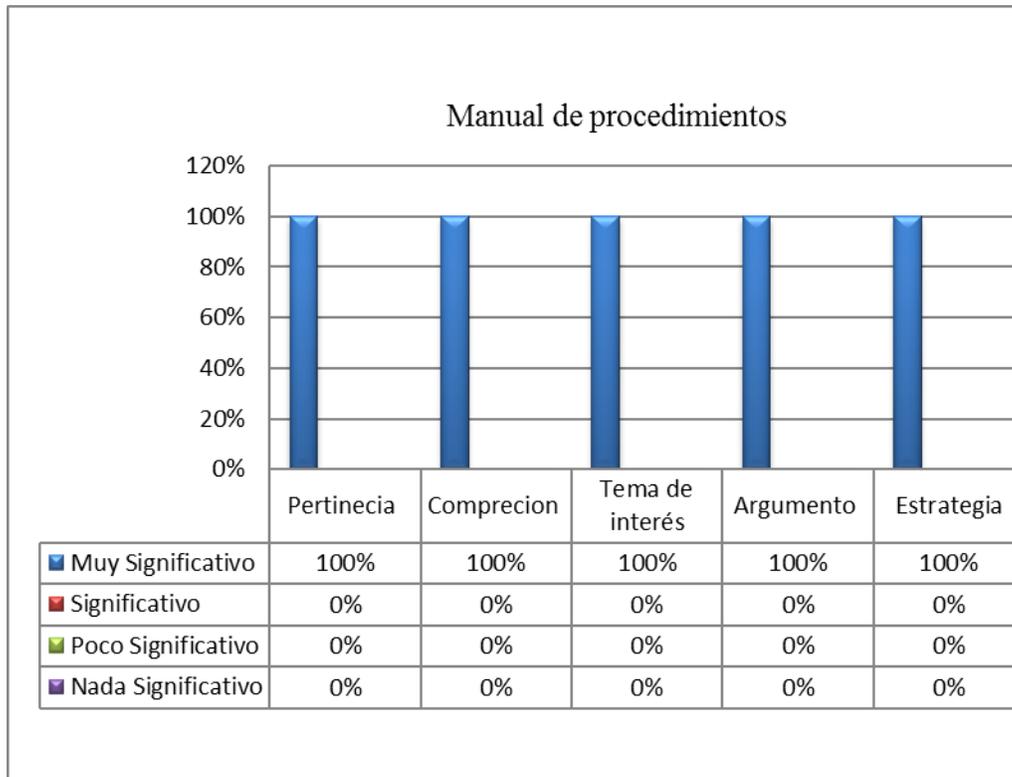
Evaluación

La evaluación del instructivo se realiza en el formato establecidos por el Comité de Prácticas de la Universidad de Pamplona, contextualizado a la práctica empresarial de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S (ver apéndice D). Este es aplicado al jefe

inmediato y a la tecnóloga en salud ocupacional de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S

Grafica N° 2

Evaluación Cuantitativa instructivo N° 1



A partir de los resultados cuantitativos adquiridos a través de la autoevaluación realizada a la jefe inmediata y a la tecnóloga en salud ocupacional , de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S, se puede afirmar que ante el interrogante, sobre la pertinencia de la elaboración del manual de procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para la organización es 100% es muy significativo según los entes evaluados, 100% indicaron que el manual se comprende de manera muy significativa , al igual que expresaron muy significativo el argumento del manual 100%,la estrategia utilizada por la psicóloga en formación en muy significativa según el 100% de los sujetos evaluados.

Evaluación Cualitativa

Se puede analizar que la pertinencia de la elaboración de los manuales de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal es muy significativa ya que la importancia de realizar dichos procesos, fue detectada como la necesidad actual de la empresa, así mismo se observa que lo descrito en cada manual es comprendido, lo que indica que el argumento teórico es muy significativo para la jefe y la profesional HSEQ de la empresa, así mismo el interés por la elaboración del manual es muy significativa como también resulta ser la estrategia que se utilizó para la elaboración, teniendo en cuenta la organización del manual la claridad en los procesos y las gráficas utilizadas que proporcionaron al manual un lineamiento preciso y objetivo que brindan a la empresa garantía y confianza para utilizarlos como instrumento de los procesos en mención.

Cabe resaltar que la elaboración de los manuales permite cumplir con los objetivos de la organización, puesto que permite elegir las personas idóneas para ocupar una vacante, por medio de estos procesos de reclutamiento y selección de personal la organización puede saber quiénes de los solicitantes que se presentan son los que tienen mayor posibilidad de ser contratados para que realicen eficazmente el trabajo que se les asigne, y así brindar a la empresa un mejor desarrollo en cuanto a la gestión de talento humano (Chiavenato, 2013).

Instructivo N. 2

TÍTULO

Diseño del manual de perfiles de cargo

Tema

Optimización de procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal

Objetivo General

Diseñar el manual de perfiles de cargo para la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S mediante el análisis de cada puesto de trabajo con el fin de allegar el personal adecuado para la organización.

Justificación

El manual de perfil de puestos es documento que contiene informa ordenada y sistemática, sobre el perfil que debe tener el personal que conforma la estructura orgánica de la entidad, u organismo; describe la identificación del puesto, la relación de autoridad, conocimientos y actitudes del puesto; que contribuye a la orientación para la asignación del cargo, facilitando a la organización un esquema funcional para efecto de realizar estudios administrativos (López, 2005).

Teniendo en cuenta lo anterior, se hace necesario que la psicóloga en formación intervenga en el diseñar el manual de perfiles de puesto, que permita a la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S, tener una mejor estructura organizacional para que de esta manera, los trabajadores realicen sus labores con eficiencia y eficacia, contribuyendo así a alcanzar los logros plateados por la empresa.

Metodología

Población

Capital humano de la empresa Piedemonte montaje industriales S.A.S

Muestra

Se tomara una muestra de cinco jefes de áreas incluyendo al gerente de la empresa Piedemonte montajes industriales S.A.S.

Recursos

Humanos: Psicóloga en formación, docente asesor de prácticas, jefe inmediato, colaboradores de la empresa Piedemonte montaje industriales S.A.S

Físicos: Instalaciones de la empresa Piedemonte montaje industriales S.A.S

Materiales: Sillas, lápiz, hojas.

Técnicos: Formatos institucionales, formatos de prácticas formativas

Tecnológicos: Computadora e impresora.

Procedimiento

Actividad inicial

Se realiza una entrevista estructurada a los jefes de cada área incluyendo a la gerente general para definir los principales requerimientos para ocupar los puestos solicitados por la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S. Ver anexo (D)

Actividad central

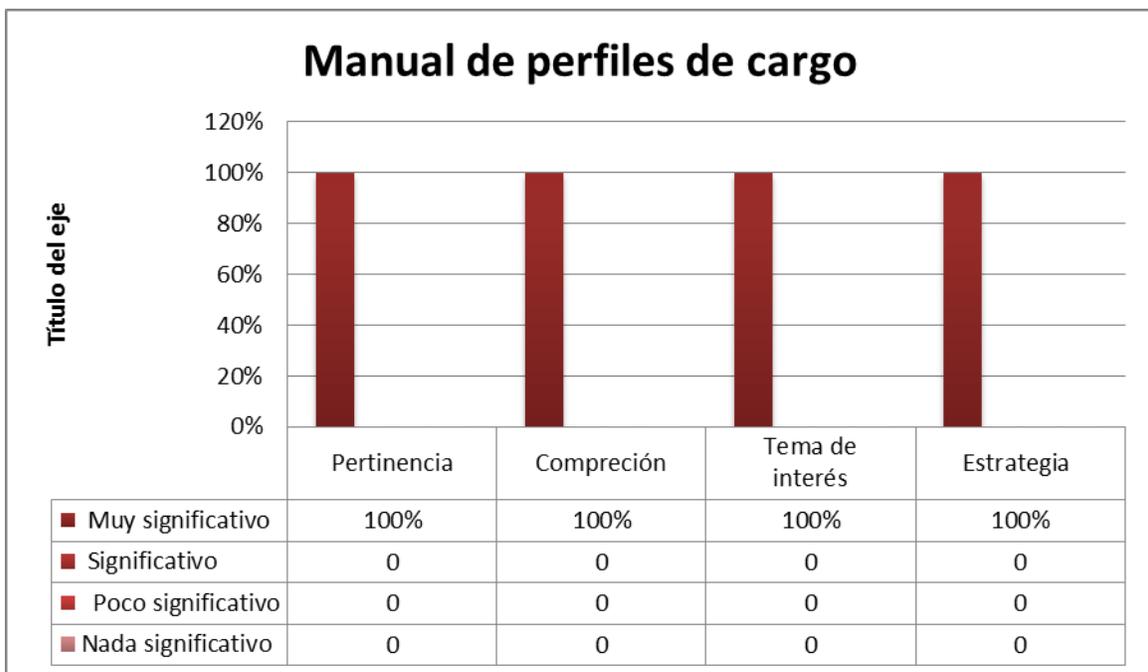
Una vez realizada la entrevista, se estructura el manual de perfiles donde se describe el objetivo, las actividades y los riesgos que se deben tener en cuenta para cada cargo, también se describen términos que ayudan a una mejor comprensión de los perfiles.

Evaluación

La evaluación del instructivo se realiza en el formato establecidos por el Comité de Prácticas de la Universidad de Pamplona, contextualizado a la práctica empresarial de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S (ver apéndice D). Este es aplicado al jefe inmediato y a la tecnóloga en salud ocupacional de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S

Grafica N° 2

Evaluación Cuantitativa instructivo N° 2



Se analizan los resultados cuantitativos adquiridos a través de la autoevaluación realizada a la jefe inmediata y a la tecnóloga en salud ocupacional, se puede afirmar que la pertinencia de la elaboración del manual de perfiles es 100% muy significativo según los entes evaluados, el 100% considera la comprensión del manual muy significativa, el 100% expreso como muy significativo el argumento del manual y 100% indico que la estrategia utilizada por la psicóloga en formación es muy significativa.

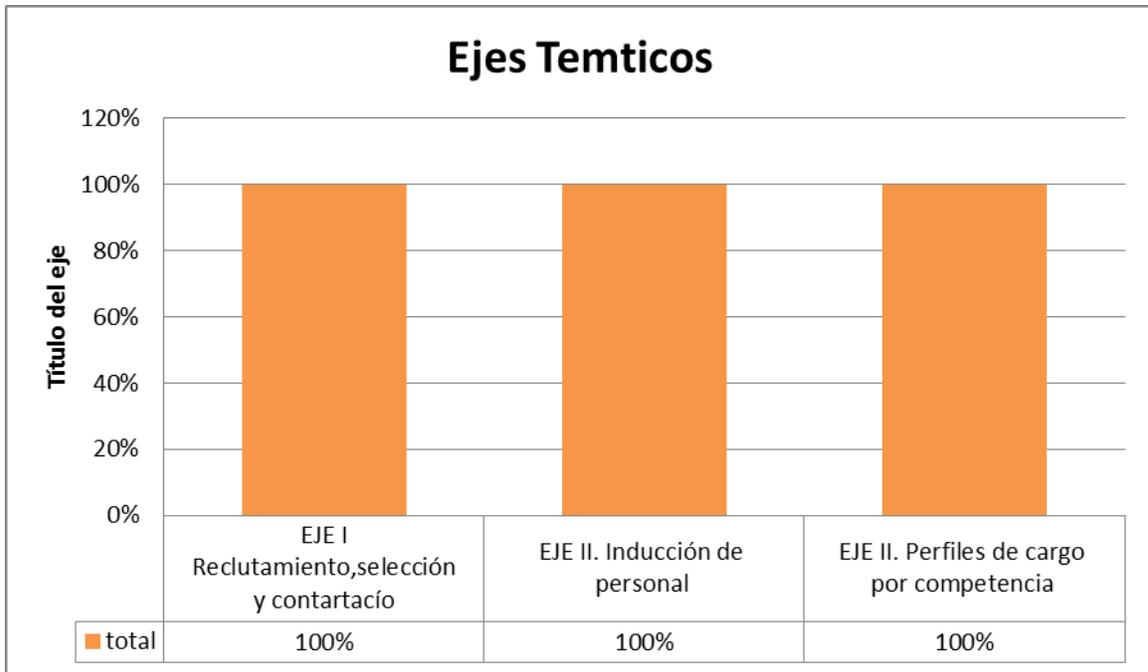
Evaluación Cualitativa

El diseño de puestos está orientado a las tareas y a los individuos que las ejecutan. En el diseño de puestos debe tomarse en cuenta los requerimientos de la empresa sin embargo, también es necesario considerar otros factores, a fin de que sea posible obtener máximos beneficios; entre ellos están las diferentes individuales. La tecnología Implicada, los costos asociados con la reestructuración de los puestos, la estructura organizacional y el ambiente interno (Chiavenato, 2013).

Evaluación parcial de los resultados

Grafica N° 3

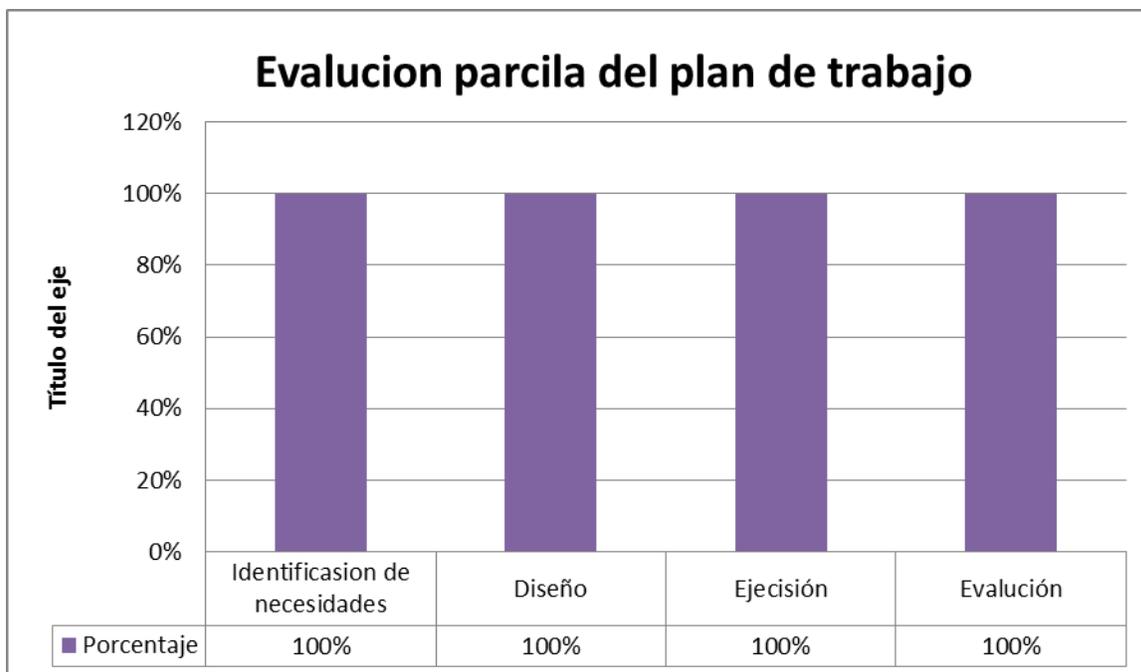
Evaluación global



Se presenta en la gráfica anterior los porcentajes de la ejecución de los ejes temáticos Realizados, se observa que el Eje I ha sido abordado en un 100 % .Al igual que el Eje II, el Eje III se abordó en un 100%. Lo que significa que los ejes temáticos del plan de trabajo fueron abordados en su totalidad.

Gráfico N° 4

Evaluación parcial



El plan de trabajo se ha ejecutado según lo planeado en el cronograma de actividades, se evidencia en la gráfica que la identificación de necesidades y el diseño se realizó en un 100% al igual que la ejecución y la evaluación.

Lectura Analítica de la Práctica

En el contexto actual globalizante y ante las exigencias que ello establece, los psicólogos deben adaptarse y adecuarse a los nuevos requerimientos para mantener su vigencia e importancia dentro de la sociedad. Es por esto, que el proceso de práctica empresarial, se constituye como una herramienta de gran importancia para la formación de estos, ofreciendo elementos de gran valor para el desarrollo profesional e integral. El desarrollo de este proceso permite a los psicólogos en formación desempeñarse en contextos reales que permiten el desarrollo de diversas habilidades en distintos campos de acción de la psicología.

En el desarrollo de la práctica Empresarial correspondiente al trabajo de grado del último semestre, realizada desde el área organizacional y en apoyo a la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S, se resalta el trabajo realizado en pro de la optimización del proceso de reclutamiento y selección del área de talento humano , a través de diversas herramientas utilizadas para el abordaje teórico y práctico del plan de trabajo propuesto para este proceso, lo que permite a la psicóloga en formación desarrollar habilidades investigativas, personales y laborales, que ayudan perfeccionar su rol como profesional. Dentro de las temáticas abordadas en el transcurso del semestre se logra un análisis conceptual profundo, que permite conocer de mejor manera la temática trabajada por la psicóloga en formación en dicha institución.

Esta misma construcción teórica se genera un empoderamiento de estos conocimientos en la psicóloga en formación, dando como resultado la elaboración de los manuales de procesos de reclutamiento, selección y contratación para el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan de trabajo. Estas mismas estrategias permiten a la psicóloga en formación abordar a la población con herramientas en bases teóricas sólidas. En el transcurso del desarrollo de las prácticas empresarial realizadas en apoyo a la Empresa Piedemonte montajes Industriales, se logró un trabajo multidisciplinar donde la colaboración de la funcionaria en salud ocupacional y los jefes de área fueron claves para la recolección de información que sirvieron para el levantamiento de perfiles. También se resalta los buenos tratos el compañerismo y el respeto que se percibió hacia la practicante y su rol como Psicóloga, lo cual fue gratificante durante la práctica y que deja una experiencia gratificante no solo en afianzamiento de conocimientos en el área organizacional sino que también en lo personal, lo cual contribuye a la formación integral de la psicóloga en formación.

Conclusiones

Al finalizar el plan de trabajo, se puede concluir que en relación a los resultados obtenidos en desarrollo de cada una de las actividades realizadas en la empresa Piedemonte montajes industriales, que los procesos serán realizados desde lo descrito en el manual de procesos de reclutamiento, selección y contratación al igual que el manual de perfiles de cargo, lo que permite visualizar, que la realización de dichos manuales son de gran ayuda para optimizar dichos procesos.

Al inicio de este proceso se planteaban cinco objetivos específicos. A continuación se señalarán cuáles y en qué medida se cumplieron cada uno de estos.

Al inicio de este proceso se planteaban cinco objetivos específicos. A continuación se señalarán cuáles y en qué medida se cumplieron cada uno de estos.

Se logró describir la situación actual de del área de talento humano a partir de los resultados obtenidos por el instrumento; generando como resultado la necesidad de optimizar los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal

Se logró el diseño del manual de reclutamiento selección y contratación del área de talento humano de la empresa Piedemonte Montaje Industriales S.A.S; desde la psicología organizacional que conllevan a realizar estos procesos de manera eficaz

Se logró Diseñar el manual de perfiles por competencias del área de talento humano de la empresa Piedemonte Montaje Industriales S.A.S; que permiten selección al personal adecuado para cada cargo.

Se logró proponer acciones que permitieron mantener una óptima ejecución de los procesos del área de talento humano así como su bienestar y salud en el trabajo. Siendo así resaltado y reconocido la labor de la Psicóloga en formación por parte de los trabajadores y la administración de la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S.

Se logró Medir el impacto psicológico y metodológico de las estrategias abordadas, mediante instrumentos de corte cuantitativo y cualitativo que evalúan el cumplimiento de los objetivos del plan de trabajo.

Recomendaciones

Se recomienda seguir las instrucciones indicadas en los manuales elaborados para los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal pues to que permiten ingresar el personal idóneo para cada carago, lo que resulta importante para lograr el éxito deseado por la empresa Piedemonte Montajes Industriales S.A.S.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2002). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencia: El Diccionario*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Alles,(2006).*Gestión de talento humano: gestión por competencias*, Recuperado el 17 de septiembre de 2015, de https://books.google.com.co/books/about/Direcci%C3%B3n_strat%C3%A9gica_de_Recursos_Huma.html?id=2mB12eNfquYC

Bruet, (1992) citado por Olaz, (2009). Clima laboral. Dirección de recursos humanos, España 2010. Recuperado el 17 de septiembre de 2015, de dialnet.unirioja.es/servlet/recursos/humanos.com Direcci%C3%B3n

Claro, J. (2013). *Calidad en la Educación y Clima Escolar*. Recuperado el 29 de Mayo de 2015, de http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?pid=S0718-07052013000100020&script=sci_arttext

Chiavenato. (2013). *La Psicología Organizacional: Gestión de Talento Humano*. Recuperado el 17 de septiembre de 2015, de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-Gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

Copyright (2008). *Pruebas psicológicas*. Recuperado el 20 de septiembre de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/2332/233216360001.pdf>

Calderón, Albares & Naranjo (2006).*Gestión humana tendencias y perspectivas*. Recuperado el 17 de septiembre de 2015, de www.icesi.edu.co.wordpress/view/226/html

David (2009). *Clima organizacional. Fundamentos de administración*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2015 de [3AKO/Findavid /psicologia administrativa =089esc](http://3AKO/Findavid/psicologia%20administrativa%20=089esc)

Hernández, F. S. (2006). *El clima escolar* . Recuperado el 29 de Mayo de 2015, de https://books.google.com.co/books?id=DzhZlZrM3_sC&pg=PA27&dq=clima+acad%C3%A9mico&hl=es-19&sa=X&ei=yEpBVYDMJYilgwTZxoGAAg&redir_esc=y#v=onepage&q=clima%20acad%C3%A9mico&f=false

Palma 207 *manual de reclutamiento* : Recuperado el 20 de septiembre de 2015, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602011000200010&lng=pt&nrm=iso

Kristoff (1997) citado por landy,f,&, conte ,(2005). *Recursos humanos dentro aplicado A las empresas*: Recuperado el 15 de septiembre de 2015, de www.researchgate.net/publication/26673recursos_humanos_ptf

Klaus, (2010) *teoría política e historia. La globalización*. Recuperado el 15 de septiembre de 2015, de <http://www.revinciapolitica.com.ar/num16art3.php>

Owens & jewell (2009) *selección de personal. Métodos para evaluarla*. Recuperado el 15 De septiembre de 2015 <http://www.eumed.net/ce/2009b/zabs.htm>

Ponce, (2009) *Estilos de liderazgo y gestión del conocimiento en las Pequeñas empresas*. Recuperado el 15 de septiembre de 2015.de <http://www.cyta.com.ar/ta0901/v9n1a4.htm>

Roobbins . (2011). *Organizaciones. Administración Roobbins* . (Decimotercera ed.) México: PEARSON Ecucación

Siliceo, 2004 capacitaciones. Recuperado el 20 de septiembre de 2015, de http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/analisis_de_puesto.pdf

Solis (2010). *manual de perfil de puestos*. Recuperado el 20 de septiembre de 2015, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602011000200010&lng=pt&nrm=iso

Gilver (2010). *Las organizaciones como entornos de individuación e identidad*. Recuperado el 20 de septiembre de 2015, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602011000200010&lng=pt&nrm=iso

Vidal (2011). *Entrevista* .Recuperado el 17 de septiembre de 2015, de http://www.scielosp.org/scielo.php?pid=S1020-49892004000500001&script=sci_arttext

Anexo A Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades Asistenciales																				
Inicio De Prácticas.																				
Presentación En La Institución.																				
Observación Y Reconocimiento De Necesidades U. P.																				
Elaboración Del Plan De Trabajo.																				
Entrega Del Plan De Trabajo A La Docente Asesor De Prácticas.																				
Socialización Del Plan De Trabajo Al Jefe Inmediato.																				
Realización, implementación y análisis de la encuesta al jefe inmediato																				
Instructivo N°.1 Diseño del manual de procesos de talento humano																				
Instructivo N°.2 Reclutamiento, selección y contratación																				
Instructivo N°.3 Inducción de personal																				
Instructivo N°.4 Perfiles de cargos por competencias																				
Actividades Académicas																				
Entrega De Informes, II Y III.																				
Cierre Y Sustentación De Practica																				
Actividades Educativas																				
Día de la Mujer.																				
Día del Maestro.																				

Anexo B

DETECCIÓN DE NECESIDADES

La presente entrevista tiene como objetivo describir la situación actual del proceso de contratación y de gestión humana dentro de la empresa **PIEDEMONTA MONTAJE INDUSTRIALES S.A.S** y a partir de los resultados obtenidos; generar un diagnóstico empresarial.

NOMBRE:

CARGO:

TIEMPO DE VINCULACION A LA EMPRESA:

¿Cuál es la razón social de la empresa?

¿En la actualidad existe el organigrama general de la empresa?

¿Se tienen definidas la misión y la visión de la organización?

¿Cuántos colaboradores están vinculados con la empresa?

¿Cuántas personas laboran en el área administrativa?

¿Cuántas personas laboran en el área operativa?

¿Cuáles son las locaciones donde la empresa opera?

¿Qué tipo de riesgos hay en la empresa?

¿Cómo realiza el proceso de reclutamiento de personal?

¿Cómo realiza el proceso de selección de personal?

¿Cómo realiza el proceso de contratación de personal?

¿Realiza algún tipo de inducción a los colaboradores nuevos?

¿Están determinadas las competencias laborales que se requieren para cada perfil de cargo?

¿Cuáles programas de capacitación maneja en la empresa actualmente?

¿Cómo realiza la evaluación de desempeño de sus colaboradores?

¿Existe algún incentivo no económico para los colaboradores?

¿Existe un programan de salud ocupacional?

¿Cómo considera el ambiente laboral de su empresa?

¿Qué temas sugiere para trabajar en su empresa?

¿Qué expectativas que tiene en cuanto al trabajo de la psicóloga en formación?

¿En cuales áreas requiere el apoyo por parte de la psicóloga en formación?.

Laura Condia Aguilar
Psicóloga en formación