



Plan de Gestión Humana de la Empresa Albarán S.A.S.

Laura Juliana Martínez Solano

Fundación Universitaria de Popayán

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Opción de Grado

Juan Carlos Aguilar Joyas



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Qulichao

14 de diciembre de 2021

Popayán, Cauca, Colombia

PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán





FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN

ESPECIALIZACION GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

ESTUDIO DE CASOS – ALBARÁN S.A.S.



PROGRAMA	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO	CÓDIGO CURSO / NCR	
SEMESTRE	OPCIÓN DE GRADO – ESTUDIO DE CASOS	PERIODO ACADÉMICO	II
DOCENTE	JUAN CARLOS AGUILAR JOYAS	PERFIL DE ESTUDIOS	
NOMBRES Y APELLIDOS ESTUDIANTE(S)		ID	CEDULA
1. LAURA JULIANA MARTINEZ SOLANO		1.061.816.810	X
ESTUDIO DE CASOS – ALBARÁN S.A.S.			
PRESENTACIÓN DE EXPERIENCIA			
Proyecto	Plan de gestión humana para la empresa Albarán S.A.S.	GRUPO 1	
Enfoque temático	Planeación y Gerencia del Talento Humano.		





Logros a alcanzar	1. Identificar las debilidades y fortalezas de la organización frente a los procesos de gestión humana. 2. Concientizar a la empresa Albarán S.A.S. de la importancia de los procesos de gestión humana.	
-------------------	---	--

Tabla de contenido

1.	INTRRODUCCION	9
2.	CAPITULO I DESCRICION GENERAL (Presentación de la organización)	10
3.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
4.	OBJETIVOS	12
5.	JUSTIFICACIÓN	13
6.	CAPTULO II MARCO REFERENCIAL	13
7.	MARCO TEHORICO	18
8.	METODOLOGIA.....	21
1.	Tipo de estudio	21
2.	Tipo de muestra	22
3.	Técnicas e instrumentos de medición	22



4.	Diseño del muestreo	23
5.	Técnicas de sistematización.....	24
9.	PLAN DE MEJORAMIENTO	35
10.	CONCLUSIONES	39
11.	RECOMENDACIONES.....	40
12.	BIBLIOGRAFIA	41
13.	ANEXOS	43



Tabla de anexos

Anexo 1 (Red social LinkedIn).....	43
Anexo 2 (Plataforma servicio de empleo)	44
Anexo 3 (Pagina de empleo CompuTrabajo)	44
Anexo 4 (Correo electrónico Gmail)	45
Anexo 5 (Correo electrónico Outlook).....	45
Anexo 6 (Formato de requisitos)	46
Anexo 7 (Formato de solicitud de empleo)	47
Anexo 8 (Definición de pruebas psicotécnicas)	49
Anexo 9 (Entrevista por competencias).....	59
Anexo 10 (Temas de orientación a nuevos empleados)	60
Anexo 11 (Cuestionario para el análisis de puestos)	62
Anexo 12 (Proceso para la implementación del plan de capacitación)	65



Lista de figuras

Figura 1. Logo de Albarán S.A.S	13
Figura 2. Organigrama Albarán S.A.S.....	17
Figura 3. Análisis DOFA general	29
Figura 4. Procesos de diseño de cargos	33

Lista de tablas

Tabla 1. Identificación de fortaleza y debilidades Albarán S.A.S.....	26
Tabla 2. Plan de mejoramiento Albarán S.A.S.....	35



RESÚMEN

Los procesos de la gestión del talento humano están diseñados para que por medio de estos se pueda atraer, gestionar, desarrollar, brindar motivación y retener a los colaboradores en la organización y de esta manera obtener resultados positivos de la mano de los colaboradores logrando un balance profesional y humano de las personas que integran la institución y así llegar al logro de las metas organizacionales.

Este trabajo se realizó de acuerdo a los procesos de gestión humana, el proceso de reclutamiento de personas se trata de realizar un análisis del puesto de trabajo a ofertar y recibir los perfiles de hoja de vida, el procesos de selección de personal se basa en realizar una serie de pruebas para obtener conocimientos del personal idóneo para ocupar el puesto de trabajo, la inducción de personal es un proceso en donde se familiariza al nuevo personal dando a conocer la historia, las políticas, patrones de conducta y la cultura organizacional, la evaluación de desempeño es una herramienta que permite medir como se llevan a cabo las actividades, responsabilidades y desempeño de los colaboradores, el procesos de diseño de cargos permite establecer las funciones y actividades que cada cargo debe realizar y por ultimo el procesos de capacitación de personal que da paso a fortalecer diferentes habilidades tanto organizacionales como personales del colaborador.

Se realizó un diagnóstico en donde se identifica el estado de cada uno de los procesos mencionados anteriormente en la empresa Albarán S.A.S.



ABSTRACT

The human talent management processes are designed so that through these it is possible to attract, manage, develop, provide motivation and retain employees in the organization and thus obtain positive results from the hand of employees achieving a balance professional and human nature of the people who make up the institution and thus reach the achievement of organizational goals.

This work was carried out according to human management processes, the process of recruiting people is about carrying out an analysis of the job to be offered and receiving the profiles of the resume, the personnel selection process is based on performing a series of tests to obtain knowledge of the suitable personnel to occupy the job position, the induction of personnel is a process in which new personnel are familiarized by revealing the history, policies, patterns of conduct and organizational culture, evaluation Performance is a tool that allows to measure how the activities, responsibilities and performance of the collaborators are carried out, the design process of positions allows to establish the functions and activities that each position must carry out and finally the personnel training processes that gives way to strengthen different organizational and personal skills of the collaborator.

A diagnosis was made where the status of each of the processes mentioned above in the company Albarán S.A.S. is identified.



1.INTRODUCCIÓN

La gestión humana en la organización es una parte fundamental, esta brinda apoyo en las diferentes actividades que se llevan a cabo teniendo en cuenta que el principal componente de esta son los colaboradores, logrando contribuir en sus habilidades y desempeño realizando un acompañamiento continuo.

Este estudio de caso de la empresa Albarán S.A.S. se realizó teniendo en cuenta que es una empresa nueva en el mercado de las asesorías y consultorías, la cual requiere acompañamiento para establecer el área de gestión humana y cada uno de sus procesos, con el que pueda tener un talento humano idóneo que permita avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales inicialmente planteados.

Este trabajo se realiza por el método de investigación descriptivo en donde de acuerdo al funcionamiento que lleva actualmente la organización se hizo un reconocimiento de los procesos de gestión humana frente a sus fortalezas y debilidades, dando a conocer que en el momento no hay unos parámetros establecidos que cumplan con la gestión humana dentro de la organización, de acuerdo a los objetivos específicos planteados en este trabajo se identifica la ausencia de estos procesos y también se propone la implementación de cada uno de ellos, dando paso a un plan de mejoramiento que cuenta con las herramientas para lograr la implementación del talento humano.



CAPITULO I. DESCRIPCION GENERAL

2. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACION

a. Desarrollo histórico: Hitos estratégicos o momentos cumbres

14 de julio de 2021, En el presente año, surgió entre un grupo de amigos la idea de crear una empresa de asesoría y consultoría, ya que de acuerdo al día a día de cada una de las personas que conforman esta organización veía la necesidad de la población de Santander de Quilichao y el Cauca, quienes en este momento cuenta con diferentes emprendimientos y organizaciones con amplio recorrido que no están formalizados, ni tienen conocimientos legales y normativos haciendo que estos negocios comerciales pierdan oportunidades de crecimiento y mejora.

1 de septiembre de 2021, En esta fecha se lleva a cabo la formalización ante la cámara y comercio de Santander de Quilichao de la empresa Albarán S.A.S (Soluciones Efectivas).

8 de octubre de 2021, Se realiza el primer desplazamiento de campo, visita a una empresa en el municipio de Jambaló Cauca.

14 de octubre de 2021, Presentación de la primera propuesta realizada por Albarán S.A.S (Soluciones efectivas).

b. Caracterización de la organización

Albarán S.A.S (Soluciones efectivas).

Es una empresa dedicada a la prestación de servicios asesoría y consultoría:

1. Contable.



2. Administrativa.
3. Psicológica.
4. Gestión documental.

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Albarán S.A.S es una empresa recientemente constituida, brinda diferentes servicios empresariales para mejoras en el ámbito organizacional al ser un nuevo emprendimiento, no cuenta con un plan de gestión humana con el que pueda implementar políticas y procesos para el crecimiento y fortalecimiento del capital humano como también de la organización.

Reclutamiento de personas; en esta etapa de inicio de la organización Abarán S.A.S. No hay un lineamiento claro para el reclutamiento de personal, esto teniendo en cuenta las aspiraciones de crecimiento en capital humano que se espera tener en un determinado tiempo, ya que las personas quienes conforman el equipo de trabajo son sus accionistas y creadores.

Selección de personas, en este campo debido a la ausencia de talento humano no se cuenta con los factores para la ejecución de las actividades y funciones concernientes a la solicitud de personas, ni las herramientas de trabajo para realizar entrevistas, pruebas o técnicas de simulación para realizar un proceso de selección adecuado.

Inducción, este proceso es clave en una organización y aunque es así Albarán aún no cuenta con este proceso por ende se ve en la necesidad de implementarlo para fortalecer desde el inicio



la productividad de sus colaboradores.

Diseño de cargos, en la organización se han atribuido algunos cargos puntuales de los cuales no se ha realizado el diseño de cada uno de ellos, cada integrante realiza tareas sin tener estipuladas unas funciones específicas del contenido de cada cargo, los métodos que se deben optar y los procesos debidos con sus responsabilidades,

Evaluación de desempeño, en Albarán S.A.S no se ha realizado la implementación de una guía para medir el rendimiento de los colaboradores teniendo en cuenta la importancia de esta para la implementación de estrategias, y reconocimiento de expectativas de los colaboradores dentro de la organización.

Capacitación, generar un plan de capacitaciones para los colaboradores es una necesidad que tiene la organización, ya que en el momento al ser tan recientes no se ha iniciado con este proceso.

4. OBJETIVOS

General: Elaborar el plan de gestión humana de la empresa Albarán S.A.S.

Específicos:

1. Realizar el diagnóstico de los procesos de talento humano de la empresa Albarán S.A.S.
2. Identificar del estado en que se encuentran los procesos.
3. Proponer los procesos de talento humano para su ejecución.

5. JUSTIFICACION

El talento humano tiene la capacidad de formar a sus colaboradores y estar al pendiente de cada una de las necesidades, por eso es tan importante el plan de gestión de talento Humano que lleva consigo los procesos que ayudan a optimizar la productividad y garantizar que el capital humano realice sus labores con la mejor calidad. Con el estudio de caso se busca que la empresa Albarán S.A.S. sea competitiva y tenga buenas bases para iniciar con cada uno de los procesos de talento humano, con el fin de que desde sus inicios pueda fortalecer los procesos desde cada una de las áreas que conforman la organización.

6. CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL

Figura1. Logo de Albarán S.A.S.

Ubicada en el municipio de Santander de Quilichao (Cauca, Colombia).

1. MISIÓN:

Albarán S.A.S es una organización dedicada a la oferta de productos y prestación de servicios de consultoría integral con economía, calidad y oportunidad para el desarrollo y fortalecimiento de las pequeñas, medianas y grandes empresas, actuando bajo los principios



de la responsabilidad social.

1. VISIÓN:

Para el año 2026 Albarán S.A.S., se proyecta como una organización con mayor crecimiento a nivel regional y nacional, destacada por su alto compromiso, eficiencia en la calidad de sus productos y en la prestación de servicios de consultoría integral con un equipo de Talento Humano calificado, enfocado en la mejora continua e innovación de sus procesos.

Objetivo General:

- Fortalecer el desarrollo integral de las pequeñas, medianas y grandes empresas por medio de la oferta de productos y prestación de servicios de consultoría de alta calidad.

Objetivos Específicos:

1. Garantizar que los productos y servicios se ajusten a la necesidad del cliente generando satisfacción y acompañamiento postventa.
1. Suplir las necesidades de las empresas dentro de las áreas contables, auditoría, revisoría fiscal, tributaria.



1. Procesar la información de la empresa analizando permanentemente la gestión del negocio con el propósito de minimizar riesgos, mejorar procesos, obtener respuestas básicas al qué, cómo, cuándo, dónde, quién, cuánto.
2. Realizar procesos de gestión y acompañamiento desde el enfoque clínico psicosocial a clientes y familias priorizando la salud mental.
1. Brindar servicios de apoyo y Psicoorientación a los colaboradores internos de las empresas pertenecientes a los diferentes sectores económicos e instituciones educativas a través de programas de counseling organizacional.
1. Favorecer la salud mental de los trabajadores de las diferentes organizaciones, a través de programas de Promoción y Prevención.
1. Contribuir a la mejora de la gestión integral del ente económico aumentando la competitividad de este.
1. Aplicar los criterios archivísticos que permitan la organización, control y conservación de los documentos generados que contribuya al desarrollo eficiente de la gestión documental.
2. Promover la formalización y legalización empresarial de los negocios y nuevos



emprendimientos.

3. Capacitar a las entidades en herramientas de marketing digital.

4. PRINCIPIOS Y VALORES:

1. Confianza

2. Responsabilidad social y empresarial

3. Respeto

4. Puntualidad

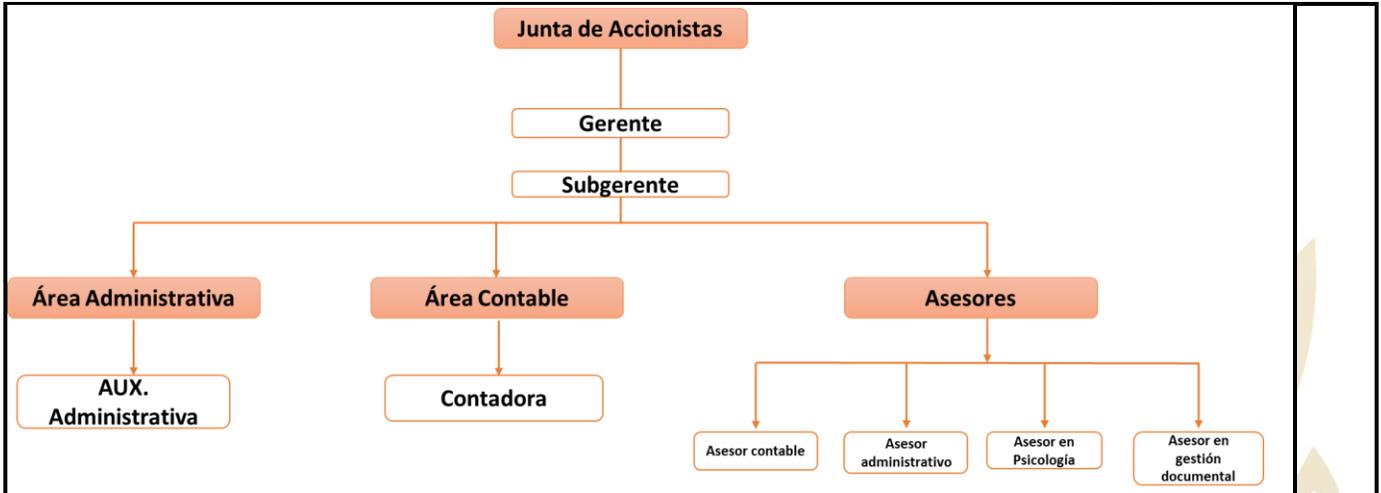
5. Trabajo en equipo

6. Calidad

7. Honestidad

8. Integridad

Figura 2. Organigrama Albarán S.A.S.



Fuente: de elaboración propia

La empresa Albarán S.A.S está conformado por la gerencia, quien es el encargado de direccionar y liderar la organización, y también se cuenta con un subgerente quien en caso de no contar con la presencia del gerente encargado toma el liderazgo de la empresa

Esta se encuentra distribuida en tres áreas que son importantes para el desarrollo de la misión y poder dar aportes a la visión, estas áreas son: área administrativa, área contable y área comercial.

El área administrativa, cuenta con un auxiliar administrativo quien está encargado de apartar las citas y las reuniones con los clientes, manejo de la agenda y documentación relacionada con el área.

El área contable está conformada por la contadora quien, en el desempeño de su trabajo, se encarga de los trámites de la Dian, las cuentas fiscales, los estados financieros de la empresa, nómina, pago a proveedores.

El área comercial cuenta con un equipo de asesores quienes trabajan directamente con los clientes prestando servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la necesidad del cliente, ofreciendo servicios administrativos, contables, psicológicos y de gestión documental.



7. MARCO TEORICO

El talento humano permite conocer el personal que conforma una organización por medio de los diferentes procesos que abarca con el fin de funcionar de una manera óptima, generando oportunidades y beneficios, pero no solo a la organización sino también a quienes la conforman.

Según Jiménez (2008) “el talento es la capacidad que las personas ponen en práctica para obtener resultados excepcionales de manera estable en el tiempo y unida al compromiso logran la consecución de éstos.” Cuando se tiene un buen talento humano en las organizaciones, este contribuye de manera significativa con los conocimientos de cada una de las personas quienes lo conforman, esto debido a las competencias profesionales, sociales y culturales que se tienen logrando aportes valiosos para el futuro y desarrollo de las empresas.

Chiavenato, Idalberto, (2009): en su libro gestión del talento humano dice “Las organizaciones son auténticos seres vivos” no importa a que se dediquen las organizaciones, lo verdaderamente importante es afrontar los cambios tecnológicos que se han venido desarrollando a través del paso del tiempo y de aquellas épocas atípicas, cada persona tiene diferentes capacidades y formación de la cual permite que cada empresa mejore sus condiciones, con aquellos conocimientos que llegan por parte de los colaboradores dando paso a estar a la vanguardia.

Por otra parte, Quintanilla (2015), gestión del conocimiento y capital humano; menciona que “la gestión del talento humano está orientada a la conformación y optimización del comportamiento de las personas, desde las expectativas de las organizaciones, pero además hay que tomar en cuenta las aspiraciones que cada uno de los empleados poseen, delimitan y caracterizan”. Cada una de las



personas que entran a laborar a una organización tiene diferentes expectativas de crecimiento en el ámbito laboral y personal, son diferentes aspectos que para la gestión humana juegan un papel importante, ya que de su capital humano depende que las funciones y actividades que se desarrollan se realicen con éxito.

Esto teniendo en cuenta las teorías de McGregor (1957), quien en su teoría (Y) habla de la motivación con la que los trabajadores desempeñan sus labores, la causa de esto es que los directivos son los encargados de motivar, de brindar unas condiciones adecuadas, y unas herramientas con las que el trabajador sea autosuficiente y mejore el rendimiento del trabajo, por ende es importante tener en cuenta también la teoría (X) donde este autor menciona que los trabajadores solo se sienten motivados por la remuneración.

Continuando con el tema de la motivación llega Maslow (1937), resaltando las necesidades que tienen las personas, no solo como colaboradores sino teniendo en cuenta los diferentes entornos que rodean a todo ser, cada quien tiene sus aspiraciones y desarrolla sus fortalezas para lograr la superación personal.

Chiavenato (2000) define “el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” con lo anterior este autor resalta el reclutamiento debido a que el primer proceso en el cual la organización hace contacto con el personal futuro, desde el lanzamiento de la vacante, esperando con esto el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por medio de personal capacitado que evalúa la participación de los terceros.

“La selección de personal es un proceso llevado a efecto mediante técnicas efectivas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características presentes y futuras



predecibles de un puesto y de una empresa concreta o específica.” Cuesta, A, (1999) aquí vale la pena decir que la selección de personal no solo son técnicas, es un proceso que busca suplir las necesidades dentro de la organización y busca personal idóneo para lograr un desempeño exitoso, por esto se reúne el capital humano que cumple las características que se requieren.

Werther (2000) en su sexta edición de administración de recursos humanos, habla de la cultura y de la importancia de lograr familiarizar al colaborador nuevo que llega a la organización, adecuándolo en el espacio teniendo en cuenta las diferentes actividades de la empresa, dando a conocer la historia, la cultura, la visión, los directivos y a los empleados, esto sin dejar atrás que se debe dejar presente las responsabilidades que conllevan el nuevo puesto de trabajo.

Continuando con Werther (2000) en su sexta edición de administración de recursos humanos, hace alusión a esta frase “A menos que una persona emprenda más tareas de las que puede llevar a cabo, nunca conocerá sus límites.” del filósofo francés del siglo XIX Henry Drummond. El área de recursos humanos debe encargarse de hacer un buen diseño de cargos ya que si son los perfiles idóneos se podrá lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por otra parte, Zerilli, (1973) dice que el proceso de medición del desempeño “es una apreciación sistemática del valor que un individuo demuestra por sus características personales y/o presentación con respecto a la organización de la que forma parte, expresado periódicamente conforme a un preciso procedimiento por una o más personas encargadas, que conozcan al individuo y su trabajo.”

.....Y para concluir Werther, (2000) en su sexta edición de administración de recursos humanos, comparte esta frase del parlamentario escocés de principios del siglo XIX, Lord Henry Brougham, “La educación hace a las personas susceptibles de ser motivadas, pero refractarias a la dominación; se hacen fáciles de gobernar, pero imposibles de ser sometidas a la esclavitud.” esto con el fin de dar



a entender que con el simple hecho de tener un técnico, tecnólogo o carrera profesional, no se tienen todos los conocimientos para ocupar un cargo, sino que es necesario la implementación de un plan de capacitaciones en donde los empleados mejoren sus aptitudes.

8. METODOLOGIA

8.1 TIPO DE ESTUDIO

Para este estudio de caso se realizó una investigación cualitativa con enfoque descriptivo, donde se estudió las actividades y el contexto actual de la organización obteniendo conocimiento directo utilizando diferentes técnicas.

8.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA

el personal seleccionado como muestra hacen parte de la junta directiva y accionistas, que en este caso son los ocho colaboradores de la organización:

1. Gerente
2. Subgerente
3. Auxiliar administrativo
4. Coordinadora are contable
5. Asesor contable
6. Asesor administrativo
7. Asesor en psicología
8. Asesor en gestión documental



8.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

cada uno de los objetivos se llevaron a cabo por medio de las siguientes técnicas de recolección de información:

1. Objetivo específico 1, “Realizar el diagnóstico de los procesos de talento humano de la empresa Albarán S.A.S.” Con este objetivo se busca identificar de qué manera se están realizando los procesos de talento humano en la organización o por el contrario si aún no se ha establecido ninguno.

método utilizado: entrevista

2. Objetivo específico 2, “Identificación del estado en que se encuentran los procesos.” Lo que se quiere con este objetivo es conocer de qué manera la organización está realizando cada uno de los procesos que conforman el talento humano, y en qué estado se encuentran o aún no se han logrado implementar.

método utilizado: entrevista

3. Objetivo específico 3, “Propuestas para los procesos de talento humano” las intenciones de este objetivo son generar una propuesta con la que Albarán S.A.S pueda tener conocimiento de los procesos de talento humano y afianzar cada uno de acuerdo al modelo de su organización.

método utilizado: Revisión documental

8.4 DISEÑO DEL MUESTREO

Aleatorio simple

Definición:



El muestreo aleatorio simple es un procedimiento de muestreo probabilístico que da a cada elemento de la población objetivo y a cada posible muestra de un tamaño determinado, la misma probabilidad de ser seleccionado.

El muestreo aleatorio simple no es tan utilizado en investigaciones del consumidor, sobre todo porque es complicado obtener un marco de muestreo donde extraer al azar y no querrás darles a todas las unidades de la muestra una probabilidad igual de ser elegidas, ya que usualmente para hacer una investigación de este tipo se requiere a usuarios de tiendas o consumidores de ciertos productos o ciertas áreas específicas para ser las unidades de muestreo.

No olvidemos que una parte muy importante del muestreo consiste en tener el tamaño de la muestra correcta, para no tener un error de muestreo, el cual debe ser el mínimo posible.

8.5 TÉCNICAS DE SISTEMATIZACIÓN

CAPITULO III.

Diagnóstico De Los Procesos De Talento Humano

Para el desarrollo de este trabajo se llevó a cabo una entrevista con el gerente de la organización, quien desde su inicio ha realizado dos procesos de gestión humana en donde en los objetivos se darán a conocer las condiciones de las cuales se han realizado los procesos.

En el momento no se ha designado un director de recursos humanos, por lo que en la institución los colaboradores son quienes intermedian en cada uno de los procesos sin tener ya algo establecido

1. **Realizar el diagnóstico de los procesos de talento humano de la empresa Albarán S.A.S.**
1. **Reclutamiento de personas:** este proceso se realiza de una manera empírica teniendo en cuenta la opinión del gerente y el voz a voz para lograr la atención de las personas



interesadas, se identificó la vacante debido a la ausencia para cubrir las diferentes asesorías que brinda la organización.

2. **Selección de personas:** en cuanto a este proceso con la única técnica que cuentan para la selección, es la de la entrevista que va por parte del gerente, quien hace preguntas relacionadas de su interés para conocer a los candidatos y de inmediato se selecciona la persona que ocupará el cargo ofertado.
3. **Inducción:** para este proceso en Albarán S.A.S se realiza la presentación al personal, se socializa la misión, visión y valores, pero debido a la poca existencia de personal de la empresa no se realiza una inducción por completo en la que el nuevo colaborador pueda recibir una capacitación en cuanto al puesto de trabajo ya que son cargos nuevos de los cuales no existe un lineamiento establecido, por esta razón desde los administrativos se guía para implementar la realización de las funciones a cumplir a diario.
4. **Diseño de Cargos:** debido a que los cargos que se ocupan son muy recientes no hay un manual que indique qué funciones deben cumplir los colaboradores ya que solo hay una familiarización general por el tipo de trabajo que realiza la organización.
5. **Evaluación de desempeño:** La empresa no ha realizado la implementación de una guía de la cual pueda hacer uso para evaluar la contribución del colaborador con la organización, por el corto tiempo en que cada uno lleva desarrollando sus labores, y la ausencia de los demás procesos.



6. **Capacitación:** El plan de capacitaciones está como una idea principal en la organización, para que el personal crezca profesionalmente y pueda aportar sus conocimientos, pero no se ha realizado aún ninguna capacitación, ni se ha establecido que tipo de capacitaciones se darían, que contribuyan a la productividad y oportunidad.

1. **Identificación del estado en que se encuentran los procesos.**

Para realizar el desarrollo de este objetivo se hizo un análisis de las fortalezas y debilidades que permitirá reconocer los diferentes aspectos de los procesos de gestión humana en Albarán S.A.S.

Tabla 1. Identificación de fortalezas y debilidades Albarán S.A.S.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAS	
Fortalezas	Debilidades
1. Identifica las necesidades de las funciones a desempeñar	5. No cuenta con una plataforma para realizar el proceso de reclutamiento
2. Realiza un breve análisis del puesto	6. Falta de implementación de medios para la recepción de hojas de vida
3. Presencia y supervisión del gerente	7. No se tiene claras las funciones a
4. Análisis de la hoja de vida por parte	



de la profesional en psicología	desempeñar en el cargo (diseño de cargos)
SELECCIÓN DE PERSONAS	
Fortalezas	Debilidades
8. Los intereses del gerente se toman en cuenta para la entrevista	12. No existen formatos o guías para la realización de pruebas
9. Se informa al entrevistado el propósito de la organización	13. No se han implementado estrategias para el desarrollo de la entrevista
10. Se realiza seguimiento a las tareas asignadas y a la adaptación	14. Falta de diseño de las políticas de contratación
11. Se cuenta con una profesional en psicología para el proceso de selección	
INDUCCION	
Fortalezas	Debilidades
15. Se socializa a los empleados los valores corporativos	18. No se realiza capacitación al nuevo integrante en cuanto al puesto del trabajo, por la ausencia de la definición de las funciones
16. Se motiva el sentimiento por ser parte de la organización	
17. Se deja claras las responsabilidades	19. No existe un programa de inducción



del puesto de trabajo que se asignan a diario	20.	No se hace elección de supervisor directo.
DISEÑO DE CARGOS		
Fortalezas		Debilidades
21. Existe el organigrama con el que opera la institución	23.	No se ha realizado análisis de puestos
22. Se tiene en cuenta cuales son las actividades que realiza cada uno de los colaboradores	24.	Retraso de los procesos de gestión humana por la falta del diseño de cargos
	25.	No se ha desarrollado una herramienta para el análisis del puesto
	26.	Hasta el momento no se ha realizado la implementación de bitácoras para realizar seguimiento de las actividades diarias
EVALUACION DE DESEMPEÑO		
Fortalezas		Debilidades
27. Se reconoce el proceso en la organización para la implementación	28.	No hay formato para la evaluación de desempeño
	29.	No se ha identificado que competencias se podrían evaluar
	30.	Se desconoce la metodología para la



	aplicación de las encuestas.	
	31. Se desconocen los tipos de evaluación (90°, 180°, 270° 360)	
CAPACITACIÓN		
Fortalezas	Debilidades	
32. Se hace reconocimiento de la audiencia del plan de capacitación para lograr su implementación, pero cada día se trabaja para fortalecer la organización.	33. La implementación para las políticas sobre el plan de capacitación no se ha realizado	
	34.	

Fuente: de elaboración propia

Figura 3. Análisis DOFA General

ANÁLISIS DOFA ALBARÁN S.A.S

Fortalezas

- Disposición de la gerencia para la implementación de los procesos.
- Cuenta con el Organigrama.
- Realiza seguimiento a las asignaciones o responsabilidades.
- Buena comunicación.
- Reconocimiento de los procesos de gestión humana.

Debilidades

- Reclutamiento y selección deficiente.
- Falta el diseño de cargos
- ausencia de la evaluación de desempeño.
- No cuenta con plan de capacitaciones.
- Falta de herramientas para los procesos.
- no hay programa de inducción.

Oportunidades

- Implementar los procesos de gestión humana en la organización.
- Capacitar al personal que labora en la empresa.
- Motivación para los colaboradores
- Crecimiento Organizacional.

Amenazas

- Contratación de personal no autorizado.
- No preparar al personal actual de la empresa.
- Falta de competitividad en los procesos.
- No tener buena imagen de la organización por la ausencia de los procesos de gestión humana.

Fuente: de elaboración propia

1. Propuestas para los procesos de talento humano.

1. **procesos para el reclutamiento de personas:** para el reclutamiento de personal se debe realizar el análisis de perfil de cargos donde se pueda definir cuáles son aquellas funciones que deberá cumplir el aspirante, es importante tener en cuenta que dentro de la organización puede existir el concurso o sucesión del cargo, cuando una persona sale de desempeñar sus labores en una organización hay un plan de sucesión en donde otro colaborador entraría a sustituir al anterior con el fin de prevenir complicaciones en los procesos de la empresa y mantener el desempeño del laboral, las redes sociales juegan un papel actualmente



importante, su uso para el reclutamiento está en la publicación formal de las vacantes disponibles en la organización, esto de acuerdo a que existen diferentes plataformas o redes unas más formales que otras en donde se puede llevar a cabo el proceso de reclutamiento.

1. **Requerimiento:** Perfil de cargos, funciones del cargo.
2. **Reclutamiento interno:** Concurso, sucesión del cargo.
3. **Reclutamiento Externo:** Publicación de la convocatoria externa, recepción de hojas de vida, comparación de la hoja de vida y perfil, preselección.
4. **Procedimiento:** Publicación de la convocatoria, archivo de hojas de vida preseleccionadas, base de datos de las hojas de vida en digital, lista de preseleccionados.
5. **Procesos para la selección de personal:** luego de haber filtrado la información de las personas a seleccionar el siguiente paso es realizar es verificar que la información que dan las personas sea verídica, también están los diferentes test de conocimientos o aptitudes, estas según el requerimiento de la organización que permitan reconocer que tan aptos están los aspirantes y hacer una buena selección del personal que ingresara a la institución.
1. **Recolección e implementación de pruebas:** conocimientos generales y específicos de los candidatos, pruebas de personalidad, competencias individuales, grupales, virtuales, investigación de antecedentes, verificación de documentos, referencias personales.
2. **Procedimiento:** notificación al candidato en las etapas de selección, aplicación de pruebas técnicas, pruebas psicotécnicas, entrevista, y análisis de resultados.



3. **Procesos para la inducción de personal:** para cada ingreso en la organización la inducción es esa imagen donde el empleado nuevo empezara a tomar conocimiento de cómo opera la institución, cuáles son sus políticas organizacionales como también su misión, visión, y valores, con el fin de que se pueda afianzar rápidamente con los procesos y compañeros de trabajo, se debe establecer un tiempo en donde se realice un empalme que hace parte de la inducción para que el empleado tenga de una forma clara cuáles serán las funciones a desempeñar.
1. **Inducción general y reinducción:** socialización de documentos institucionales y procesos institucionales.
2. **Inducción y reinducción específica:** perfil y manual de funciones, reglamento de salud y seguridad en el trabajo, reglamento interno, manejo de herramientas tecnológicas, documento de la estructura organizacional.
3. **Proceso de diseño de cargos:**
Este proceso es de vital importancia debido a que desde el inicio de los procesos de talento humano como para un buen funcionamiento para la organización es muy necesario, en este se debe establecer cuáles son las actividades de forma detallada que se desempeñan en un determinado cargo definiendo un tiempo estipulado para realizarse.
4. **Procedimientos:** identificación del puesto analizar, desarrollo de cuestionario de análisis del puesto, deberes y responsabilidades del puesto, características individuales y del puesto, obtención de datos para el formulario, entrevista a los colaboradores, implementación de



bitácoras a los empleados.

Figura 4. Proceso de diseño de cargos

Fuente: Administración de recursos humanos, sexta edición

- 5. Proceso para la evaluación de desempeño:** la evaluación de desempeño es una herramienta que pretende medir el rendimiento de sus colaboradores por medio de un cuestionario, pero este cuestionario depende de los intereses que tenga la organización en cuanto a los objetivos planteados, con esta se puede lograr mejorar las habilidades y la gestión interna de los colaboradores.



6. **Evaluación en periodo de prueba:** Ajuste al cargo, ajuste a la organización, retroalimentación y compromisos del colaborador con sus funciones.
7. **Evaluación semestral o anual:** valoración por objetivos, evaluación por comportamiento.
8. implementación de documento para la medición del desempeño.
9. **Procesos para la Capacitación de personal:** el proceso de capacitación requiere identificar qué áreas necesitan reforzar las competencias para la productividad y mejora de las actividades dentro de la organización, con esto lo que se logra es un mejor rendimiento
10. **Procedimiento:** formación y entrenamiento para el desarrollo técnico (habilidades duras), desarrollo de competencias blandas y de personal. (programa de capacitación y entrenamiento continuo)
11. **Concepto habilidades blandas:** Las habilidades blandas son aquellas que permiten a una persona o un profesional relacionarse con soltura en su entorno. Entre estas habilidades se encuentra la capacidad de trabajar en equipo, de comunicarse, así como de interactuar con los clientes en la oficina.
12. **Concepto de habilidades duras:** Las habilidades duras son aquellas habilidades técnicas que posee un profesional. Así pues, hablamos de unas habilidades adquiridas a lo largo de la vida profesional, o en una institución académica, y que permiten al profesional desempeñar su trabajo.



9. PLAN D EMEJORAMIENTO

El siguiente plan de mejoramiento consta de una serie de situaciones que de acuerdo al diagnóstico Albarán S.A.S presenta actualmente, con esto se da a conocer una propuesta y su objetivo correspondiente por el cual se debería realizar y finalmente las herramientas para lograr el cumplimiento.

Tabla 2. Plan de mejoramiento Albarán S.A.S.

Situación	Propuesta	Objetivo	Herramienta
Reclutamiento de personas			



<p>Recepción de hojas de vida. búsqueda del talento. recepción documentos en físico y contribuir al medio ambiente.</p>	<p>Establecer canales para usarlos digitalmente para atraer personal sin necesidad de recepcionar documentos en físico y contribuir al medio ambiente.</p>	<p>1. LinkedIn Corporativo-social Anexo 1</p>
<p>Ausencia de publicidad de las ofertas. sociales</p>	<p>Implementación de folletos en las diferentes redes sociales</p>	<p>2. Unidad del servicio de empleo Anexo 2</p> <p>3. CompuTrabajo Anexo 3</p> <p>4. Correo electrónico Gmail Anexo 4</p> <p>5. Correo electrónico Outlook Anexo 5</p>
<p>Solicitud de empleo.</p>	<p>Implementación de formularios para la solicitud de empleo.</p>	<p>Dar a conocer los requisitos y beneficios y beneficios del trabajo en Albarán. Formato de solicitud de empleo.</p>



de empleo. que permita conocer la **Anexo 7**
situación actual del
solicitante.

Selección de personal

No se cuenta con herramientas para seleccionar al personal con Definición de las pruebas
con guías para que suplan con el perfil requerido. que se pueden realizar.

la selección de necesidades de acuerdo al
personal. proceso de selección,
teniendo en cuenta las
exigencias del cargo.

Anexo 8

Falta una herramienta para evaluar las capacidades de Formato de entrevistas por
organización el proceso de los aspirantes para obtener competencias.

para evaluar selección por más información y realizar **Anexo 9**
las competencias. una elección indicada.

competencias
definidas por
el cargo.

Proceso Inducción

Ausencia del programa de inducción en la organización. Presentar al nuevo colaborador los aspectos nuevos empleados.
Temas de orientación a

inducción. organización. necesarios para laborar en **Anexo 10**



la institución.

Proceso de Diseño de Cargos

Requisitos del Realizar el análisis de Obtener información Cuestionario de análisis de
puesto del puestos de trabajo por concisa sobre los deberes y puestos.

trabajo. medio de un cuestionario. responsabilidades y

habilidades del puesto de

trabajo.

Anexo 11

Proceso de Capacitación

No se cuenta Implementación del plan Capacitar al personal de la Procesos para la
con el plan de de capacitación en Albarán organización de acuerdo al implementación del plan de

capacitación. S.A.S.

tipo de habilidades capacitación.

requeridas tanto para el **Anexo 12**

cargo en el trabajo, como

para las habilidades

relacionadas con el

entorno.

Fuente: Elaboración propia



10. CONCLUSIONES

1. Tras la identificación del estado de los procesos de gestión humana se puede decir, que para ser una empresa joven en el ámbito empresarial cuenta con bases que sirven para dar paso a fortalecer un área de talento humano en Albarán S.A.S.
2. El estudio de caso permitió analizar las fortalezas con las que cuenta desde el transcurso de haber iniciado labores, y cada una de las debilidades de la organización frente al área de gestión humana.
3. De acuerdo al diagnóstico realizado Albarán S.A.S. cuenta con oportunidades y disposición para adquirir conocimientos hacia el área que permitan mejorías dentro de la organización.
4. Al revisar cada uno de los aspectos que caracterizan a la organización actualmente, se conoce de forma directa la ausencia de herramientas y conocimientos que permitirían llevar a cabo la implementación de cada uno de los procesos.
5. La realización de este trabajo permitió afianzar conocimientos de la gestión humana indispensable en las organizaciones , determinando como se lleva a cabo los procesos actualmente o ausencia de ellos en Alabarán, dando la oportunidad de generar un plan de mejora.



11. RECOMENDACIONES

1. Con el avance de las redes sociales en el momento es importante estar actualizados en cuanto a plataformas que brinden soluciones y protección al medio ambiente.
2. Elegir un profesional con conocimientos de la gestión humana para orientar los procesos de la organización en cuanto a esta área.
3. Una de las partes más indispensables es tener claros los objetivos de cada cargo de trabajo, con esto se recomienda dar inicio a la implementación del manual de funciones y procedimientos.
4. Es importante que luego de dar un paso como el manual de funciones no se quede solo plasmado, también se deben dar a conocer las funciones, actividades y responsabilidades de puesto de trabajo mediante el proceso de inducción.
5. Implementar los procesos de gestión humana en la organización.
6. Garantizar a los colaboradores una estabilidad laboral y buen clima organizacional con el adecuado direccionamiento de área de talento humano.
7. Mantener un nivel de profesionalismo, no mezclando las relaciones personales con las laborales, sobre todo para realizare una selección de personal idóneo.
8. Realizar el respectivo análisis, diseño de cargos, y delegar funciones de esta manera velar por su cumplimiento.



9. Actualizar constantemente los temas laborales con el fin de mantener los procesos y conocimientos pertinentes para las labores diarias.

12. BIBLIOGRAFÍA:

DOCUMENTACIÓN Y SOPORTES

Bibliografía

1. Bibliografía: autor, título, editorial, edición y/o año.
2. Jiménez A, Gestión del talento: una estrategia diferencial para un entorno global, Harvard Deusto, 2008
3. Chiavenato Idalberto, Gestión del talento humano, tercera edición 2009
4. Quintanilla, Empresas y personas. Gestión del conocimiento y capital humano, Díaz De Santos, 2015
5. McGregor Douglas, El lado humano de las organizaciones, 1957
6. Abraham H. Maslow, Motivación y personalidad, Díaz de Santos S.A. 1937
7. Chiavenato Idalberto, Administración de recursos humanos, Quinta edición, 2000
8. Cuesta. A, Gestión del talento humano y del conocimiento, segunda



edición, 1997

9. Werther, Administración de recursos humanos, sexta edición, 2000

10. Zerilli, Reclutamiento selección y acogida del personal, Ediciones Deusto, 1973

Concepto de muestreo aleatorio simple, fuente QuestionPro

<https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-aleatorio-simple/>

Definición habilidades blandas y duras, economipedia

<https://economipedia.com/definiciones/habilidades-blandas.html>

Anexo 1, LinkedIn red social, <https://co.linkedin.com/>

Anexo 2, Plataforma servicio de empleo,

<https://personas.serviciodeempleo.gov.co/>

Anexo 3, Bolsa de trabajo, Computrabajo, <https://www.computrabajo.com.co/>

Anexo 4, Correo electrónico, Gmail,

<https://www.google.com/intl/es/gmail/about/>

Anexo 5, Correo electrónico, Outlook,

<https://office.live.com/start/Outlook.aspx?ui=es-ES>

Anexo, Werther, Administración de recursos humanos, sexta edición, 2000

Anexo 8, Definición de pruebas psicotécnicas, Amitai E-Survey, 2019

<https://www.amitai.com/es/test-seleccion-personal/>

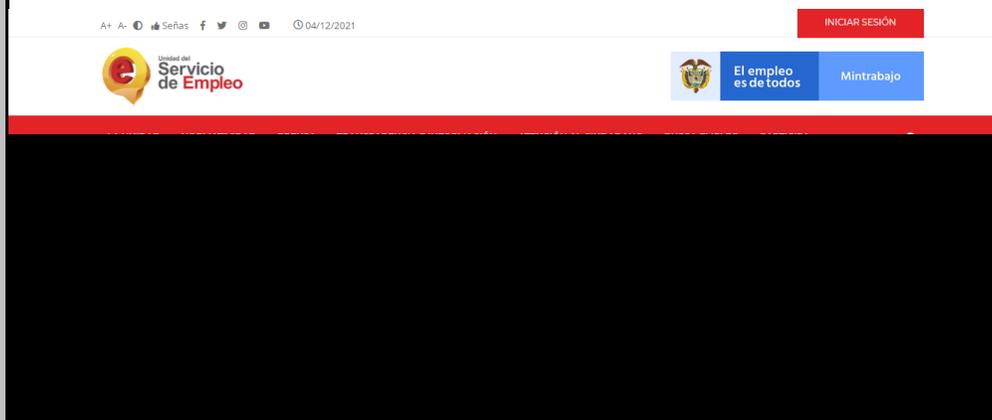


	<p>Cuadernillo, prueba psicotécnica, Terman meril, https://fidelmafca.weebly.com/uploads/4/0/4/7/4047781/___2.-_cuadernillo_de_aplicacin_terman_ingeligencia.pdf</p> <p>Formato, prueba psicotécnica, Cleaver, https://sites.google.com/site/herramientasrh1/pruebas-de-seleccion-de-personal</p> <p>Formato, Perfil de valores Hartman http://www.axiologia.com/wp-content/uploads/2015/09/PERFIL-DE-VALORES-HARTMAN.pdf</p> <p>Formato, Prueba Psicotécnica , Zavic, https://kupdf.net/download/test-de-zavic-cuadernillo_597947c6dc0d60da34043377_pdf</p>	
ANEXOS	<p style="text-align: center;">13. ANEXOS</p> <p>Anexo 1</p> <p>Red Social LinkedIn (postulación de vacantes)</p>	



Anexo 2

Plataforma Servicio de Empleo (Postulacion de vacantes)



Anexo 3

Pagina de empleo Computrabajo (postulacion de vacantes)



Anexo 4

Correo electronico Gmail (Recepcion de hojas de vida)

Anexo 5

Correo electronico Outlook (Recepcion de hojas de vida)



Anexo 6

Formato de requisitos: este formato especifica los campos que se deben tener en cuenta para la elaboración de folletos o post para la oferta de empleo, con el fin de tener en cuenta los aspectos necesarios para que las personas interesadas pueda obtener conocimientos claros sobre la oferta, y evitar así la aglomeración de documentos de personas que no estén interesadas.

	<p>Albarán S.A.S.</p> <p>Soluciones efectivas</p> <p>Requiere personal para laborar</p>
<p>Nombre del cargo</p>	
<p>Descripción:</p>	
<p>Requisitos:</p>	



1			
2			
3			
Condiciones			
1	Salario.		
2	Horario.		
3	otros:		
Información de contacto			
Interesados enviar hoja de vida			
Correo		Numero de	
Electrónico		Celular	Dirección (Opcional)
Redes sociales			

Fuente: elaboración propia

Anexo 7

Formato de solicitud de empleo: este formato permite que las personas interesadas puedan consignar sus datos personales, reconocer de que forma se esta dando a conocer la vacante y que medio esta siendo mas efectivo, formación académica y habilidades con las que cuenta.



FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO



Datos personales	
Nombre completo:	
Dirección:	
Dirección alterna	
Numero de celular N°1:	
Numero de celular N°1:	
Correo electrónico:	
¿Como obtuvo conocimiento de esta vacante?	
¿Cuál es su nivel de escolaridad? marque una X en donde corresponda.	
Primaria	Secundaria
Técnico	Tecnológico
Pregrado	o
Otro:	
Realice una breve descripción de sus habilidades.	



¿Defina cuál es su aspiración salarial?

1. De (\$) a (\$)

Fuente: elaboración propia

Anexo 8

Definición de las pruebas psicotécnicas que se pueden realizar

Las pruebas psicotécnicas hacen parte del proceso de selección en el plan de mejoramiento, donde su objetivo principal es obtener mas informacion sobre los aspirantes al cargo, en donde se conozca de manera mas detallada su personalidad y dar paso a realizar un analisis profesional de un psicologo(a) que pueda dar respuesta del perfil afin con los requisitos de acuerdo a los resultados obtenidos en las pruebas, se opta por recomendar diferentes test de los cuales la organización puede hacer uso, teniendo en cuenta que hay muchos mas de los cuales se puedan ser utiles, estos test tienen cada uno su descripcion y su formato bajado de pagina web, teniendo en cuenta que son pruebas ya diseñadas por expertos y quienes deberan dar su interpretacion anteriormente mencionados son los profesionales en psicologia.

1. Prueba de Terman



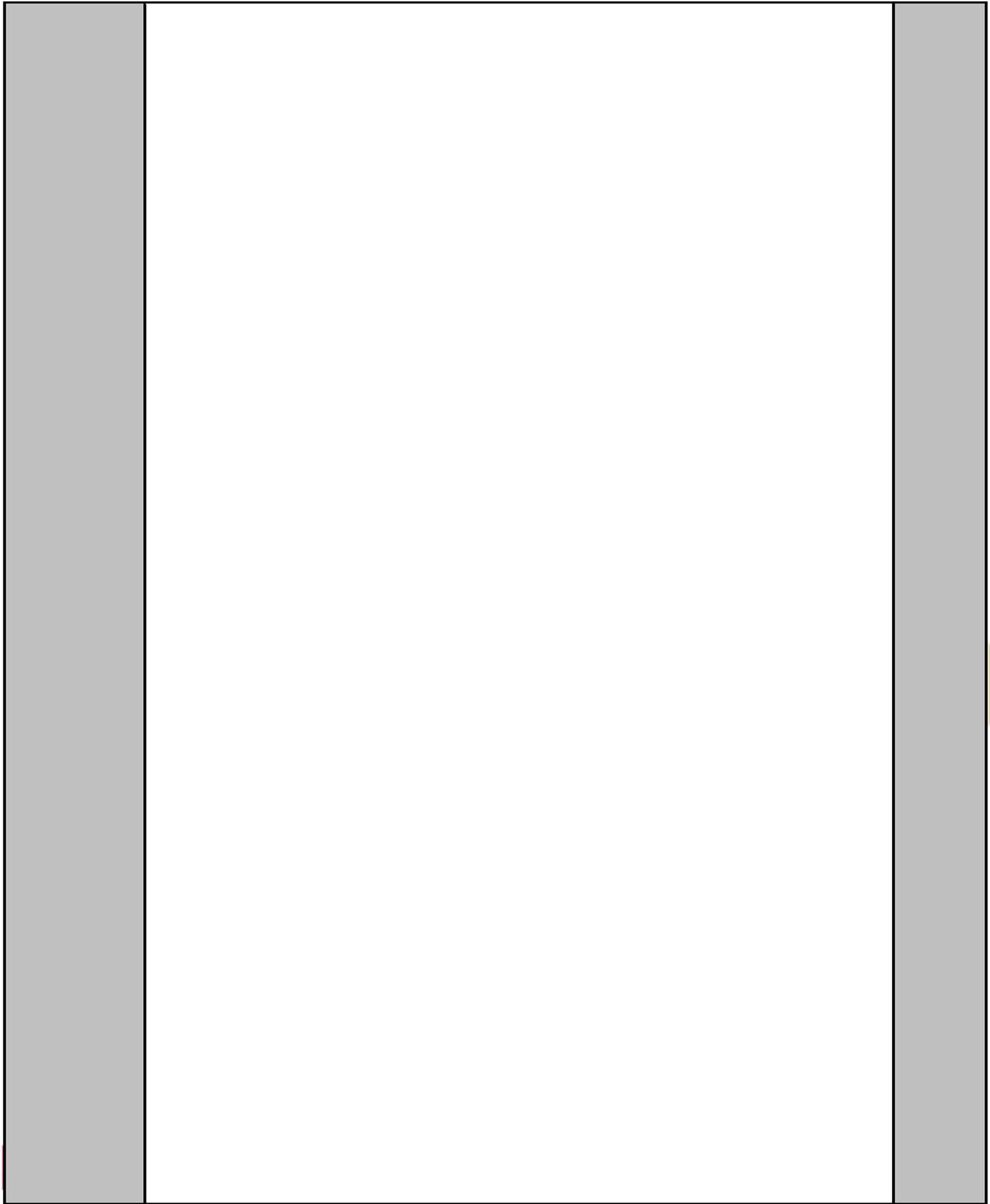
Se conoce como uno de los test más completos y dinámicos para la selección de puestos ejecutivos y gerenciales, ya que mide el coeficiente intelectual de los aspirantes mediante un test que se divide en 6 áreas: conocimiento, inteligencia general, razonamiento cuantitativo, razonamiento fluido, memoria de trabajo y proceso visual-espacial.

Su evaluación se realiza a través de 10 sub exámenes:

1. Conocimientos generales.
2. Razonamiento de juicio y lógica.
3. Habilidades verbales.
4. Pruebas de lógica.
5. Examen aritmético.
6. Juicio práctico.
7. Analogías.
8. Organización lógica y concentración.
9. Clasificación, organización, jerarquización y discriminación.
10. Razonamiento numérico, de organización y de concentración.

Con esta herramienta se obtiene el coeficiente mental en escala de Terman Merrill. Así, se busca recopilar información acerca de la adaptabilidad mental de los candidatos a los problemas del puesto y calcular su capacidad intelectual.

Cabe destacar que, la aplicación puede durar aproximadamente 50 minutos.





Anexo Prueba en PDF

2. Prueba de Cleaver

Además de la inteligencia, otro rubro a evaluar considerado por expertos de gran relevancia a la hora del reclutamiento es la personalidad de los aspirantes. Para lo cual, el test de Cleaver ocupa notabilidad y aceptación en el campo de recursos humanos.

A través del test psicométrico Cleaver, se obtiene una descripción de la personalidad de los individuos, enfocada en sus aptitudes para el trabajo en equipo y la capacidad social para relacionarse.

Para la valoración, la prueba registra comportamientos y habilidades en hipotéticos escenarios. De esta manera, se espera determinar cómo actúa la persona en situaciones de presión o ante la toma de decisiones.

La prueba valora respuestas como el empuje para obtener resultados, influencia para persuadir, constancia y compromiso en los proyectos, y apego a determinados valores.

3. Test de Moss

Si los deberes incluyen responsabilidades de supervisión y control, la prueba psicométrica de Moss, es ideal, pues con 30 preguntas evalúa a individuos



que podrían calificar para cargos que demandan la gestión de personal subordinado.

Las áreas de las que se encarga la prueba, son las siguientes:

1. Habilidades en supervisión.
2. Capacidad de persuasión e influencia positiva al personal.
3. Disponibilidad para la evaluación de problemas interpersonales.
4. Relaciones sociales.
5. Sentido común y tacto con el personal subordinado.

La aplicación del test se puede hacer de forma individual o colectiva y su duración es de entre 15 y 20 minutos.





ALBARÁN S.A.S
Soluciones Efectivas
NIT. 901917685-3

CLEAVER

Nombre: _____ Estado Civil: _____ Sexo: M F
Fecha: _____ Escolaridad: _____ Puesto: _____ Fecha Nac.: _____

Instrucciones
Las palabras descriptivas que verá a continuación se encuentran agrupadas en series de cuatro, examine las palabras de cada serie y anote una "X" bajo la columna "MAS" de la palabra que mejor describa su forma de ser o de comportarse. Después marque una "X" en la palabra que menos lo describa o se acerque a su forma de ser, bajo la columna de "MENOS".

	MAS	MENOS		MAS	MENOS		MAS	MENOS		MAS	MENOS
Persuasivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fuerza de Voluntad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Obediente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Aventurero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gentil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mente Abierta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Quisquilloso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Receptivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Humilde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Complaciente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Inconquistable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cordial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Original	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Animoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Juguetón	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Moderado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agresivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Confiado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Respetuoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Indulgente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aíma de la Fiesta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Simpatizador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Emprendedor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Esteta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comodino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tolerante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Optimista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Vigoroso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temeroso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Afirmativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Servicial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sociable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agradable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ecuánime	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Valiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Parlanchín	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temeroso de Dios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Preciso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Inspirador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Controlado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenaz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Nervioso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sumiso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Convencional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atractivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Jovial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Timido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Decisivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cauteloso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Disciplinado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Adaptable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cohibido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Determinado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Generoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Disputador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Exacto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Convincente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Animoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Franco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bonachón	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Persistente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sangre Lliviana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Buen Compañero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dócil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Competitivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Amigüero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Diplomático	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atrevido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alegre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Paciente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Audaz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Considerado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Confianza en sí Mismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Refinado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encantador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Armonioso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mesurado para H hablar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Satisfecho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dispuesto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Admirable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Conforme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Inquieto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Deseoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Bondadoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Confiable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Popular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consecuente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Resignado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pacífico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Buen Vecino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entusiasta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Carácter Firme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Positivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Devoto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo formato en PDF

3. Test de Moss

Si los deberes incluyen responsabilidades de supervisión y control, la prueba psicométrica de Moss, es ideal, pues con 30 preguntas evalúa a individuos que podrían calificar para cargos que demandan la gestión de personal subordinado.

Las áreas de las que se encarga la prueba, son las siguientes:

1. Habilidades en supervisión.
2. Capacidad de persuasión e influencia positiva al personal.
3. Disponibilidad para la evaluación de problemas interpersonales.
4. Relaciones sociales.
5. Sentido común y tacto con el personal subordinado.

La aplicación del test se puede hacer de forma individual o colectiva y su



ALBARÁN S.A.S
Soluciones Efectivas
NIT. 901517685-3

EVALUACION PSICOMETRICA

Instrucciones: Para cada uno de los problemas siguientes, se sugieren cuatro respuestas; en la hoja de respuestas indique colocando la letra correspondiente, la solución que usted considere más adecuada.
NO MARQUE MAS DE UNA.

1.- Se le ha asignado un puesto en una gran empresa. La mejor forma de establecer relaciones amistosas y cordiales con sus nuevos compañeros será:

- a) Evitando tomar nota de los errores en que ellos incurran.
- b) Hablando bien de ellos al jefe.
- c) Mostrando interés en el trabajo de ellos.
- d) Pidiéndoles le permitan hacer los trabajos que usted puede hacer mejor.

2.- Tiene usted un empleado muy eficiente, pero que constantemente se queja del trabajo; sus quejas producen mal efecto en los demás empleados. Lo mejor será:

- a) Pedir a los demás empleados que traten de no hacer caso.
- b) Averiguar la causa de esa actitud y procurar su modificación.
- c) Cambiarlo de departamento donde quede a cargo de otro jefe.
- d) Permitirle planear lo más posible acerca de su trabajo.

3.- Un empleado de 50 años de edad que ha sido leal a la empresa durante 25 años, se queja de exceso de trabajo, lo mejor sería:

- a) Decirle que vuelva a su trabajo o se expone a que lo despidan.
- b) Despedirlo substituyéndolo por alguien más joven.
- c) Darle un aumento de sueldo que evite que continúe quejándose.
- d) Aminorar su trabajo.

4.- Uno de sus socios, sin autoridad sobre usted, le ordena algo en forma distinta de lo que planeaba, ¿Qué haría usted?

- a) Acatar la orden y no armar mayor revuelo.
- b) Ignorar las indicaciones y hacer según usted había planeado.
- c) Decirle que éste es asunto que no le interesa y que usted hará las cosas a su modo.
- d) Decirle que lo haga él mismo.

5.- Usted visita a un amigo íntimo que ha estado enfermo por algún tiempo, lo mejor sería:

- a) Platicarle sus diversiones recientes.
- b) Platicarle noticias referentes a amigos mutuos.
- c) Comentar su enfermedad.
- d) Enfatizar lo mucho que le apena verle enfermo.

6.- Trabaja usted en una industria y su jefe quiere que tome un curso relacionado con su trabajo, pero es incompatible con el horario nocturno de su carrera. Lo mejor sería:

- a) Continúe normalmente su carrera e informar al jefe si le pregunta.
- b) Finalizar la división u obtener su retiro en cuanto a la inmutabilidad relativa de ambas situaciones.



duración es de entre 15 y 20 minutos.

Anexo formato en PDF

4. Perfil de valores Hartman

Permite valorar si la persona que estamos contratando es confiable y comparte los juicios de valor de la organización.



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Qulichao

Popayán, Cauca, Colombia

PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán



La prueba deriva del instrumento de Robert S. Hartman, desarrollado en 1967, el



ALBARÁN S.A.S
Soluciones Educativas
NIT. 90181766-2

PERFIL DE VALORES HARTMAN

PARTE I

Al lado encontrará usted 18 frases. Cada una de éstas representa algo a lo cual un individuo puede asignarle diferentes valores (bueno o malo) dependiendo de sus propias consideraciones acerca de cuál es bueno o malo.

Lee cuidadosamente todas las frases (si hay alguna que no entienda pregunte su significado).

Escriba el número 1 dentro del espacio situado antes de la frase que en su opinión representa el valor más alto o sea la frase que usted considera que expresa el mejor valor. Escriba el número 2 dentro del espacio situado antes de la frase que usted considera en segundo lugar, y así sucesivamente.

Enumere todas las frases en sentido descendente utilizando un número diferente para cada una de las 18 frases (1, 4, 5 y así sucesivamente) hasta llegar al número 18 que deberá representar aquella que usted considera que expresa lo peor.

No juzgue las frases por la importancia sino exclusivamente por la bondad o malicia que contienen.

Concéntrese en su tarea. Decida rápidamente qué número le va a asignar a cada una de las frases. No hay tiempo límite, pero la mayoría de la gente puede enumerar todas estas frases en unos diez minutos.

Ahora puede empezar.

- ___ Una buena comida
- ___ Un mejoramiento técnico
- ___ Una idea absurda
- ___ Una multa
- ___ Basura
- ___ Un científico dedicado
- ___ Hacer estallar un avión en vuelo con pasajeros dentro
- ___ Quemar un heraje en la hoguera
- ___ Un cortocircuito eléctrico
- ___ Con este anillo te tomo por esposo!
- ___ Un bebé
- ___ Torturar una persona
- ___ Amar a la naturaleza
- ___ Un chillido
- ___ Una línea de producción en serie
- ___ Fecundidad
- ___ Un genio matemático
- ___ Un uniforme

Nombre:	
Profesión/Ocupación:	
Edad:	Estado Civil:
Fecha:	

Asegúrese de que ha usado todos los números del 1 al 18 sin repetir ninguno. Cruce los números utilizados: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18

Calle 18a 18a-83 El Dorado 2
Tel. 3222632976 - 3128221821
Correo: albaran@albaran.com
Bancolombia de Quilichao - Cauca

cual ha servido como filtro de honestidad e integridad en las organizaciones.

Anexo Cuestionario en PDF

5. Prueba de Zavic

El test de Zavic, además de medir la inclinación de valores de los aspirantes,



indaga sobre los intereses económicos, políticos, sociales y religiosos, y suele ser útil en organizaciones de dichas características. La prueba consta de 20 preguntas, divididas en las fases de valores e intereses personales.

Sin duda, tener el personal adecuado en el área correcta puede llegar a optimizar recursos y evitar la merma de los mismos, de ahí la importancia de filtrar correctamente durante la selección de personal con **pruebas psicométricas laborales** acordes al perfil y necesidades de la compañía.



ALBARÁN S.A.S
Soluciones Efectivas
NIT. 901017625-3

TEST DE ZAVIC

A continuación, usted encontrará una serie de situaciones que le van a sugerir 4 respuestas. Lea cada una de ellas cuidadosamente y anote en la hoja de respuestas en el paréntesis que corresponda un número de la siguiente manera:

EL NÚMERO 4 CUANDO LA RESPUESTA SEA MÁS IMPORTANTE.

EL NÚMERO 3 CUANDO LE SEA IMPORTANTE PERO NO TANTO COMO LA ANTERIOR.

EL NÚMERO 2 CUANDO LA PREFIERA MENOS QUE LAS ANTERIORES.

EL NÚMERO 1 CUANDO TENGA MENOS IMPORTANCIA.

No deben repetirse los números en una misma situación, siempre será 1,2,3 y 4 según sea su punto de vista. No conteste nada en este cuadernillo hágalo en la hoja de respuestas, no deje ninguna sin contestar.

EJEMPLO:

Me encuentro sentado frente a un vidrio que esta sucio, a mi no me gusta esta situación lo que haría es:

- | | |
|--|-----|
| A) Lo limpiaría. | (2) |
| B) Le diría al licenciado que si lo manda limpiar. | (1) |
| C) Le diría a la señora del aseo que lo haga. | (4) |
| D) Me guardaría la pena y me quedaría callado. | (3) |

Como ha visto, es muy sencillo ahora continúe con los siguientes 20.

1. Si usted tuviera la habilidad y condiciones adecuadas, a que se dedicaría:

- A) A modificar todos los jardines de la ciudad.
- B) A obtener logros por medio de la política.
- C) A prestar dinero a altos intereses.
- D) A cumplir con las obligaciones que su religión le impone.

2. Cuando ve un accidente usted:

- A) Se pone a orar con la persona accidentada
- B) Pide una ambulancia.
- C) Cuida las pertenencias del accidentado.
- D) Trata de detener al culpable.

3. Es usted un maestro de primaria y uno de sus alumnos le ofrece un costoso obsequio con el fin de obtener una mayor calificación usted:

- A) Le dedicaría tiempo extra para nivelarlo.
- B) Lo rechazaría amablemente y lo invitaría a estudiar.
- C) Aceptaría el presente y le daría la calificación deseada por su alumno, porque usted sabe que es inteligente.

Anexo 9

Entrevista por competencias

Estas preguntas permiten evaluar las competencias del candidato: flexibilidad, tolerancia, capacidad para adaptarse a diferentes entornos y situaciones cambiantes.

	<p style="text-align: center;">Albarán S.A.S</p> <p style="text-align: center;">Soluciones efectivas</p> <p style="text-align: center;">Preguntas para evaluación por competencias</p>
<p>¿ha trabajado bajo presión?</p>	
<p>¿Sufre de estrés con facilidad?</p>	
<p>¿Como se ve usted en 5 años'</p>	
<p>¿Si se presentara la oportunidad de asesorar en algún campo, ¿Cuál sería su fuerte?</p>	
<p>¿Porque escogió la carrera que estudio?</p>	
<p>¿Como es su entorno familiar?</p>	
<p>¿Cuenta con la disposición para trasladarse a cualquier lugar del país?</p>	
<p>¿Como maneja una situación de crisis?</p>	
<p>¿Le gusta el trabajo en equipo o individual? Diga ¿por qué?</p>	
<p>Mencione 3 fortalezas y 3 debilidades suyas</p>	
<p>¿Se considera usted una persona líder?</p>	
<p>¿Qué le atrae de la organización?</p>	



¿Se siente como atendiendo clientes?

Fuente: elaboración propia

Anexo 10

Proceso de induccion:

Temas de orientacion a nuevos empleados

En este formato se establecen los temas de importancia para realizar el procesos de inducción, a cargo debe haber una persona quien pueda dar cumplimiento al procesos y que pueda cersiorarse que la persona que ingrea nueva a la organización haya adquirido los conocimientos de forma adecuada, resolviendo dudas e inquietudes.

	Albarán S.A.S. Soluciones efectivas Formato Inducción de personal	
Nombre:		
Cargo:		
Actividad	Hora de inicio	Hora fin
Socialización de Misión, Visión, y valores corporativos.		
Historia de la organización		



estructura organizacional		
Socialización de horario laboral		
Presentación al personal		
Políticas empresariales		
Funciones del cargo		
Herramientas de trabajo		
procesos organizacionales		
Documentos institucionales		
Firma de capacitador encargado	Firma de personal que ingresa	

Fuente: elaboración propia



Anexo 11

Cuestionario para el análisis de puestos (Procesos de reclutamiento de personas):

Este cuestionario permite identificar el objetivo de los puestos de trabajo a fin de especificar las funciones, responsabilidades, tiempo, y que características debe tener la persona que desempeña el cargo.



ALBARÁN S.A.S
Soluciones efectivas

Análisis de puestos

Nombre del cargo:

¿Cuál es el objetivo del cargo que desempeña en la organización?

Enumere las actividades diarias, y el tiempo que tarda en realizarlas:

Actividad	Tiempo



¿Qué destrezas o habilidades considera usted necesarias para el cumplimiento de las actividades?	
¿Qué nivel de educación debe tener la persona que desempeña este cargo?	
Bachiller	Universitario
Técnico	Especialista
Tecnólogo	Ninguno
Otro:	
De acuerdo a la pregunta anterior mencione estudios afines con el cargo:	



¿Con que experiencia laboral debería contar? ¿Cuánto tiempo?

Experiencia		Años
Fecha	Analizado por:	
Fecha	Revisado y autorizado por	

Fuente: elaboración propia

Anexo 12

Proceso de capacitación de personal

En el plan de capacitación es de vital importancia evaluar las necesidades de la organización, en donde se puedan tener en cuenta todos los aspectos necesarios para optar por temas que realmente aporten a la organización, asignar el número de personas las cuales serán capacitadas como también, la fecha, lugar y tiempo



estipulado, cabe recalcar que debe ser en horario laboral.



Albarán S.A.S
Soluciones efectivas
Plan de capacitaciones

¿Cuáles son las necesidades de capacitación en la organización?

Necesidad 1.

Necesidad 2.

Necesidad 3.

Necesidad 4.

Necesidad 5.

Instructores

Internos

Externos

Presupuesto \$

N° de participantes:

Concientización de la importancia de recibir la capacitación.

**Capacitación
presencial**

**Capacitación
virtual**

Fecha

Hora

Lugar

Evaluación del plan

¿Se cumplió con el objetivo planteado?

¿El personal se mostró atento?



	¿El tema de capacitación cumplió las expectativas'	
	¿El tiempo establecido fue suficiente?	
	¿El instructor abarco todos los temas previstos?	
	Fuente. Elaboración propia	



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Qulichao

Popayán, Cauca, Colombia

PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán

