

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez

**DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN EL AREA DE
SELECCIÓN DEL CORPORATIVO CINCO DEL GRUPO ACCION PLUS
SECCIONAL BOGOTA**



KATERI JULIETH ALVAREZ MARTINEZ

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA-SECCIONAL BUCARAMANGA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGIA
BUCARAMANGA, 2012

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez

**DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN EL AREA DE
SELECCIÓN DEL CORPORATIVO CINCO DEL GRUPO ACCION PLUS
SECCIONAL BOGOTA**



KATERI JULIETH ÁLVAREZ MARTÍNEZ

Informe De Pasantía

En modalidad de pasantía para optar al título de psicóloga

Asesora De Pasantía

Ps. CLAUDIA MILENA SERRANO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA-SECCIONAL BUCARAMANGA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGIA
BUCARAMANGA, 2012

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez

A MIS PADRES

Gustavo Álvarez Díaz y Rosalba Martínez Ariza.

Quienes con su amor, su paciencia y su esfuerzo me brindaron lo necesario para ser una
profesional

AGRADECIMIENTOS

El logro de una nueva etapa es el triunfo ante las exigencias de la vida, logro que se construye con dedicación, esfuerzo y compromiso; pero en especial que crece y se obtiene con el apoyo de otros. Por ende es importante manifestar mi agradecimiento y aprecio a todas aquellas personas que hicieron de esta meta una realidad. Quienes con sus consejos y orientaciones establecieron fuertes bases para la construcción de un profesional. En primer lugar dar infinitas gracias a Dios quien me dio valentía en momentos de presión, sabiduría en momentos de dificultad, paciencia en momentos de angustia y paz en momentos de tormenta. A los Docentes de la Universidad, que compartieron sus conocimientos ampliando mi mirada al mundo y guiando el proceso de cambio de estudiante a profesional. A mi novio por creer en mí, apoyar mis decisiones e impulsar mis proyectos y a mis padres a quienes amo con todo mi corazón por su sacrificio, entrega y amor, y quienes son tan merecedores de este triunfo como yo.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	6
1. INTRODUCCIÓN.....	9
2. JUSTIFICACION.....	10
3. MARCO TEORICO.....	11
4. METODOLOGÍA	14
5. RESULTADOS	16
6. DISCUSIÓN	22
7. CONCLUSION	24
8. RECOMENDACIONES	25
REFERENCIAS.....	26
ANEXOS.....	27

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN EL ÁREA DE SELECCIÓN DEL CORPORATIVO CINCO DEL GRUPO ACCIÓN PLUS SECCIONAL BOGOTÁ

AUTOR: Kateri Julieth Álvarez Martínez

FACULTAD: Psicología

DIRECTOR: Ps. Claudia Milena Serrano Díaz

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo, dar a conocer el proceso de pasantía que se realizó en la empresa Acción plus, sobre la “Detección de Necesidades de Capacitación en el área de Selección del corporativo cinco del Grupo Acción Plus Seccional Bogotá”, con el deseo dar continuidad a esta investigación y apoyados por autores como Yturalde (s.f.), quienes consideran que la detección de necesidades de capacitación es una herramienta que permite el diseño de programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, contribuya en el logro de los objetivos de una empresa y se realice un refuerzo por medio de la capacitación que permita mejorar esta desventaja y ser más competitivos en el mercado. Para este estudio se contó con la participación de 10 psicólogos de selección y la colaboración de la coordinadora del corporativo cinco del Grupo acción Plus. A su vez se tuvo en cuenta el diseño de un instrumento de evaluación que busca identificar las competencias que se encuentran en desventaja frente a las exigencias del puesto de trabajo de los psicólogo, basando como fundamento el diccionario de competencias de Marta Alles y a su vez teniendo en cuenta las competencias exigidas por la empresa para las personas que aspiran a este cargo. Este instrumento consta de 8 preguntas en escala Likert con una puntuación de 1 a 4 en donde 1 es siempre y 4 es nunca. El cual fue aplicado a los psicólogos y cuyos resultados fueron analizados junto a la opinión de los directivos sobre las mismas, resaltando aquellas que necesitan mayor refuerzo, como negociación, planeación,

organización y toma de decisiones. De igual forma, se evidencia que los psicólogos identifican gran parte de las competencias evaluadas en su desempeño laboral; pero sin dejar de lado su deseo de mejorarlas y potencializarlas para poder ser más competitivos en su trabajo.

PALABRAS CLAVES: Capacitación, detección, selección, competencias gerenciales y competitividad.

GENERAL SUMMARY WORK OF DEGREE

TITLE: DETECTION OF TRAINING NEEDS IN THE AREA
OF SELECTION OF CORPORATE ACTION GROUP FIVE PLUS BOGOTÁ SECTION

AUTHOR: Kateri Julieth Álvarez Martínez

FACULTY: Psychology

DIRECTOR: Ps. Claudia Milena Serrano Díaz

ABSTRACT

This work has as objective to present the process that took place in the company with the name Accion Plus "Training Needs Assessment in the area of Selection in corporate five of the Group Accion Plus Sectional Bogotá", with the desire to continue this research and supported by authors such as Yturralde (sf), considering that the detection of training needs is a tool that enables the design of programs for the establishment and strengthening of knowledge, skills and attitudes of these stakeholders in an organization, contribute in achieving the objectives of a company and make a reinforcement through training to improve this disadvantage and be more competitive in the market. This study had the participation of 10 selection psychologists and the collaboration of the five corporate coordinators of the Group Acción Plus. At the same time took into account the design of an assessment instrument that seeks to identify the competencies that

are at a disadvantage against the demands of the job of the psychologist, basing in the skills dictionary of Martha Alles and in turn taking consideration for the competences required by the company for people who aspire to this charge. This instrument consists of 8 questions in the Likert scale with a score of 1 to 4 where 1 is always and 4 is never. Which was applied to the psychologists and whose results were analyzed together with the opinion of the directors about the same, highlighting those that need further strengthening, such as negotiation, planning, organization and making decision. Similarly, it is clear that psychologists identify many of the skills assessed in their job performance, but without neglecting their desire to improve and empower in order to be more competitive in their work.

KEYWORDS: training, screening, selection, management skills and competitiveness.

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez
INTRODUCCION

El reto para todas las empresas es mejorar el rendimiento total de las mismas con el fin de ser competitivas y continuar activas en el mercado global. Por ende los factores determinantes de la competitividad cuando las aplicaciones tecnológicas y el entorno competitivo cambian tan rápidamente, son la calidad y nivel de capacidad organizacional y de sus recursos productivos, en particular el capital Humano (López, J. 2005).

Es por esto que en busca de aportar al capital humano de la empresa Acción plus, se diseñó una propuesta de investigación, que permitiera Identificar la carencia o carencias de los psicólogos para alcanzar los niveles de competencia mínimos exigidos para el desempeño del área de selección del corporativo cinco. Así dar continuidad al mismo trabajando sobre ellas convirtiéndolas en ventajas competitivas.

Para este fin, se estableció una serie de objetivos que permitieron direccionar el proyecto a una serie de respuestas que evidencian los aspectos más relevantes para trabajar. Se inició con el diseño y aplicación de un instrumento de evaluación que permitiera detectar las competencias que necesitan capacitación en los psicólogos del Grupo Acción plus. Seguido de esto, se identificó las necesidades de capacitación de los directivos frente a sus empleados. Y las necesidades de capacitación de los propios frente a su labor. Concluyendo al fin con la elaborar un informe que muestra los resultados obtenidos y permite trabajarlos con más claridad.

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez
JUSTIFICACION

Para que una empresa sea competitiva en el mercado debe buscar el mejoramiento de su organización realizando evaluaciones periódicas que aseguren que las acciones estén encaminadas a que los objetivos de la empresa se cumplan.

A su vez, Ernesto Yturalde, (s.f.) afirma que “cuando se genera una brecha entre los requerimientos de una persona para desarrollar sus tareas y labores competentemente, y sus competencias actuales he idealmente futuras, se vuelve necesaria la capacitación del talento humano que le permitirá a todo los funcionarios lograr sus objetivos individuales y del puesto de trabajo, y así cumplir los objetivos de la unidad y finalmente los de la institución. El otorgar a los empleados las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo, genera en ellos mayor motivación, al contar con los conocimientos que requiere para trabajar eficientemente. Por ende es importante determinar las necesidades de capacitación teniendo en cuenta que esto proporciona la información necesaria para elaborar o seleccionar los cursos o eventos que la empresa requiera. Y así corregir problemas en la organización, encaminar desviaciones en la productividad, mejorar impactos actuales o previsión de futuros por cambios culturales, en Políticas, Métodos o Técnicas ante la reducción o incremento del personal y hacer frente a cambios de funciones o de puestos en situaciones emergentes o como parte de un Plan de Carrera.”

Con este proyecto se busca mejorar todas aquellas falencias que presentan los psicólogos del corporativo cinco que puede estar afectando el desempeño de la organización. Identificando las competencias que necesitan ser reforzadas con capacitación en su puesto de trabajo.

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez
MARCO TEORICO

El mundo de hoy es exigente, competitivo y dinámico, es por esto que las empresas e industrias se han vuelto mucho más rigurosas y organizadas en los procesos que realizan, buscando sobresalir en su medio al ser altamente competitivas ya que responden adecuadamente y mucho más rápido a las demandas del mercado.

Es por esto que la firma Acción en medio de su afán por permanecer activo y ser altamente competitivo al estar en capacidad de asumir una función completa para sus usuarios, asume desde sus políticas “la entrega de soluciones de Outsourcing oportunas y eficientes, con el respaldo de profesionales altamente competentes y el uso de tecnología de punta, aportando así a la competitividad de sus clientes”. Su visión en el 2013 es posicionarse como líder en el sector humano, convirtiéndose en el mejor empleador del sector y ampliando su número de cliente. Es aquí donde se observa que la competitividad de una empresa está en su misión y visión; ya que expone los medios y mecanismos con los que desea alcanzar sus metas y proyecciones.

Hoy en día, las personas que intervienen con la gestión organizacional dentro de una empresa, se preocupan tanto por que se logren los objetivos de la empresa como también por el desarrollo de todos y cada uno de los trabajadores de dicha empresa (Cejas, 2005). Existen tres elementos que se conjugan y dan perspectiva de lo humano dentro de una organización, valorando la riqueza de lo intangible en cada persona para realizar formulaciones de estrategias que lleven a la organización a ser altamente competitiva y el surgimiento de nuevas teorías que reconozcan el papel de los recursos y las capacidades internas de las personas y de la empresa (Calderón, 2006).

Dentro de una organización, se llevan a cabo importantes procesos sistemáticos que buscan garantizar la efectividad en el rendimiento de los trabajadores dentro de la empresa y por ende el buen desarrollo y competitividad de la misma. Entre los procesos básicos en la gestión de los recursos humanos encontramos la capacitación. La cuál según Furnham, (2001) está

definido como una acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal. A su vez Schermerhorn, Hunt y Osborn, (2004) mencionan que la capacitación consiste en un conjunto de actividades que proporcionaran oportunidad de adquirir y mejorar habilidades relacionadas con el puesto de trabajo.

Por otro lado Robbins, (1999) señala que los programas de capacitación pueden afectar el comportamiento en el trabajo de dos formas: primero mejorando las habilidades necesarias para que el empleado termine exitosamente su trabajo y segundo incrementando la eficiencia personal del empleado, donde la eficacia personal es la expectativa de una persona para poder llevar a cabo exitosamente los comportamientos requeridos para producir un resultado.

El proceso de capacitación se desarrolla paralelamente a la identificación de la necesidad de capacitar eventualmente a un trabajador, proceso que se lleva a cabo a partir de determinar e identificar la existencia de discrepancias entre los conocimientos, habilidades, y capacidades demostradas por la persona que desempeña un puesto y los requerimientos que aparecen en la descripción y especificación del mismo. Asimismo, el desarrollo profesional como parte de la función de capacitación tiene que ver con la preparación de los empleados para su promoción a puestos en que sus capacidades puedan aprovecharse al máximo. Los requerimientos formales de aptitudes que se establecen para puestos de alto nivel sirven para detectar la cantidad de capacitación y desarrollo necesaria para que los empleados escalen a tales puestos (Stephen, 1999).

Por su parte Furnham, (2001) refiere que la necesidad de capacitación se expresa en dos niveles: 1) Falta de conocimientos, habilidades, manuales y actitudes trabajador relacionado con su puesto actual o futuro y 2) la diferencia entre conocimientos, habilidades manuales y actitudes que posee el trabajador y los que exige su puesto actual o futuro. Esta última definición supone la especificación de los requerimientos del puesto para averiguar la diferencia mencionada.

En este sentido, cabe resaltar la identificación de necesidades va expresamente ligada a los estándares específicos de rendimiento, por lo cual la empresa debería cuestionarse de acuerdo

con los estándares a alcanzar y hasta qué punto se alcanzarán. Teniendo en cuenta estas condiciones, la necesidad de capacitación: a) se presenta en términos de puestos específicos y no referida a la carencia de conocimientos o informaciones en abstracto, en cuyo caso podría existir una necesidad de tipo educativo; b) se vincula en los objetivos de la empresa y en los del propio puesto al cobrar dimensión a través de los estándares, con lo cual el desempeño por debajo de los niveles esperados significa problemas organizacionales y c) se traduce en conocimientos, habilidades y actitudes que podrán proporcionarse vía capacitación cuando esto sea lo más económico.

Dentro del concepto de necesidad de capacitación se ha desarrollado una clasificación de acuerdo con requerimientos específicos: según Furnham, (2001), existen diferentes tipos tales como: necesidad de capacitación preventiva; donde se realizan cursos o alguna otra modalidad destinada a impartir conocimientos antes de que los trabajadores involucrados ocupen sus nuevos puestos de trabajo o de que se establezcan los cambios; Las necesidades departamentales son las que afectan un área importante de la empresa, ya sea división, gerencia, departamento o sección; Las necesidades ocupacionales son las que refieren a un puesto en particular, vendedor mecánico, supervisor.

Si el objetivo es analizar las necesidades ocupacionales, es importante aportar a las competencias que necesitan los profesionales para dar respuesta a las exigencias de su puesto de trabajo. Es por esto que para Elisa Esther Valdés Pérez (2005), la principal característica en la capacitación por competencias, es su orientación a la práctica por un lado, y una inserción natural a la vida laboral de las personas. Por ende la capacitación debe ir orientada a reforzar las competencias de los empleados de una organización. La gestión de recursos humanos por competencias es un modelo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando, simultáneamente el desarrollo profesional de las personas. (Alles, M. 2003).

METODOLOGIA

Es trascendente mencionar y explicar la importancia de realizar la detección de necesidades ya que esta nos da la pauta para recolectar información relevante a través del diagnóstico- fase exploratoria. Con el fin de saber en qué circunstancias se encuentra la organización y en qué aspectos se podría mejorar; con la ayuda de entrevistas, encuestas y observación.

MUESTRA:

Se contó con 10 psicólogos y dos directivos que conforman el área de selección del corporativo cinco de la Empresa Acción Plus.

INSTRUMENTOS

Para este estudio se tuvo en cuenta el diseño de un instrumento de evaluación de 8 preguntas en escala Likert de 1 a 4 en donde 1 era siempre y 4 era nunca. Basados en el diccionario de competencias de Marta Alles. Con el fin de identificar en el equipo de selección del corporativo cinco las competencias previstas en el perfil del Psicólogo, resaltando a aquellas competencias que necesiten refuerzo.

Para llevar a cabo este proyecto se necesitó de recursos físicos, humanos y administrativos.

Físicos

En cuanto a los recursos físicos se requirió de una oficina, computador, silla, escritorio, impresora y papelería.

Humanos

Respecto a los recursos humanos, se contó con la ayuda de los directivos y especialmente con la colaboración de los Psicólogos que conforman el corporativo cinco para poder llevar a cabo la investigación.

PROCEDIMIENTO:

Se inicio con la exploración de material que diera soporte a la investigación. Información bibliográfica como de la empresa que permitiera estandarizar las exigencias del instrumento que se desea diseñar.

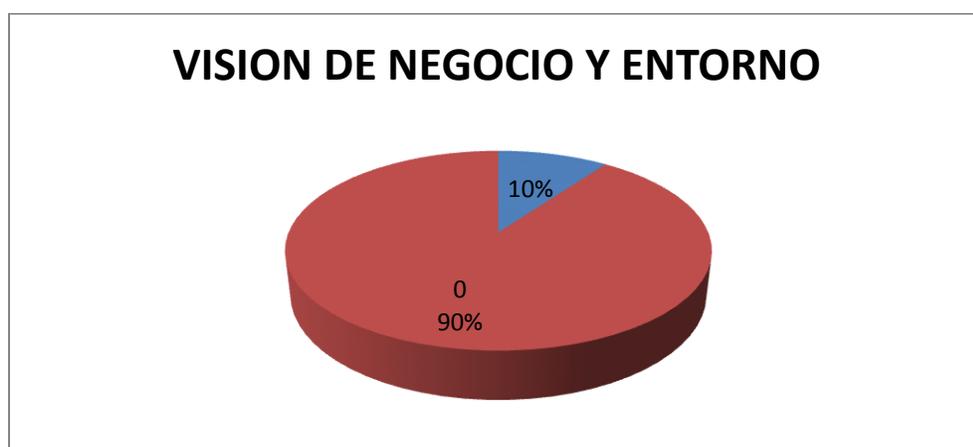
Posteriormente se inició el diseño de un instrumento de evaluación que permitiera identificar las competencias que necesitan ser reforzadas con el proceso de capacitación.

Seguido a esto se les hizo entrega del instrumento a las personas seleccionadas para diligenciarlo, con el fin de conocer por medio de los resultados que competencias necesitan ser reforzadas con la capacitación.

Recopilación y análisis de la información, teniendo en cuenta la perspectiva de los directivos, redactándolo en el informe de entrega final.

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez
RESULTADOS

Durante el proceso de pasantía se aplicó un instrumento de evaluación a los psicólogos de selección del corporativo cinco, en busca de identificar las necesidades de capacitación con relación a las competencias gerenciales exigidas por el perfil en el cargo; con relación a esta búsqueda, se presentan los siguientes resultados el 10 % de la población considera tener siempre clara la visión del negocio y el 90% restante de la población considera que casi siempre mantiene su visión de negocio. Lo cual se encuentran representadas en la siguiente grafica:



Grafica 1. Competencia de Visión de Negocio y entorno

Por otro lado un 20% de la población considera que la habilidad de negociación siempre está presente en su accionar y su desempeño, a su vez el 60 % de la población considera que casi siempre evidencia en su accionar esta habilidad y un 20% de la población considera que esta habilidad debe ser reforzada en su desempeño. Lo cual se refleja en el siguiente grafico:



Grafica 2. Competencia De Negociación

Respecto a lo observado en la grafica, se evidencia que existe la necesidad de generar una capacitación que permita avanzar en esta competencia mejorando el desempeño de los psicólogos. Ya que esto le permitirá desarrollar estrategias y generar acuerdos que produzcan beneficios para la Organización.

En cuanto a la planeación y organización, se observa que el 10 % de la población evaluada considera que siempre se ha destacado por su habilidad en esta competencia, mientras que un 60% de ella considera que casi siempre evidencian esta competencia y el 30% restante ve la necesidad de mejorar esta competencia en su desempeño laboral. Lo cual se refleja en el siguiente grafico:



Grafica 4. Competencia De planeación y organización

Un 30% de la población asegura tener siempre presente en su accionar la capacidad de promover el crecimiento y desarrollo de personas a partir de sus necesidades y las de la organización, usando las estrategias múltiples del modelo de desarrollo. Mientras que un 60% de la población considera que casi siempre evidencia esta capacidad en su accionar y un 10% de la población considera que esta competencia debe ser reforzada ya que casi nunca la ha evidenciado en su desempeño laboral. Lo cual se refleja en el siguiente grafico:



Grafica 5. Competencia Gestión De Personas

La consecución de resultados es la motivación permanente por alcanzar y superar metas y estándares de desempeño, tanto a nivel individual como de contribución a metas de la compañía. Esta competencia es considerada por un 30% de la población presente en su desempeño laboral, mientras que el 60 % restante considera en su desempeño casi siempre está presente esta competencia y el 10% restante considera que debe mejorar la misma en su desempeño laboral. Lo cual se refleja en el siguiente grafico:



Grafica 5. Competencia de consecución de resultados

En orientación al cliente, se observa que el 10% de los psicólogos participantes, consideran que esta competencia es parte de su desempeño continuo en el trabajo; mientras que el 90% de ellos consideran que esta capacidad de desarrollar y mantener relaciones sólidas internas y externas con los clientes está presente casi siempre en su desempeño. Lo cual se refleja en el siguiente grafico:



Grafica 5. Competencia de Orientación al cliente

El trabajo en equipo y cooperación es una habilidad que permite el crecimiento de la empresa, y el 50% de la población participante, considera que está presente siempre en su desarrollo laboral, mientras que un 40% considera que aunque no está presente siempre en su

desempeño, casi siempre están pendientes de que esto suceda y solo el 10% de ellos considera que deben mejorar en esta función. Lo cual se refleja en el siguiente grafico:



Grafica 5. Competencia de Trabajo en equipo y cooperación

Por último, se puede observar que la toma de decisión es una competencia gerencial que un 20% de la población evaluada considera que posee, un 60% considera que casi siempre evidencia esta habilidad en su desempeño laboral y el 20% restante cree que debe mejorar en su desempeño. Lo cual se refleja en el siguiente grafico:



Grafica 5. Competencia de consecución de resultados

Por otro lado la visión de los directivos con relación al desempeño de su equipo de trabajo en cuanto a las competencias evidenciadas durante su trabajo, refleja que ven la necesidad de reforzar competencias como la visión de negocios, la negociación y la toma de decisiones. Con una puntuación de medio en cuanto a la presencia de las mismas en los psicólogos de Selección. Con una puntuación de medio en cuanto a la presencia de las mismas en los psicólogos de Selección en una escala entre alto, medio y bajo.

DISCUSIÓN

La empresa Acción plus asume desde sus políticas la importancia del factor humano como herramienta que da valor agregado a sus procesos al contar con profesionales altamente competentes y el uso de tecnología de punta. Es considerado por esta razón como una empresa de conocimiento, al convertirlo en una ventaja sostenible para dar respuesta a los diferentes problemas. (North Klaus y Roque Rivas, 2008).

Un perfil siempre va acompañado de una serie de competencias exigidas por el cargo para dar respuesta a las demandas del puesto de trabajo. En los psicólogos del grupo Acción plus, se identificaron ocho competencias gerenciales necesarias para el apropiado desarrollo de sus funciones, y que a su vez se encamina con los objetivos y metas de la empresa. Por ende se diseñó un instrumento que permite evidenciar las competencias que necesitan ser reforzadas por medio de la capacitación. En este sentido, cabe resaltar que según Furnham, (2001) las necesidades de capacitación que se pretenden identificar son las necesidades departamentales, que afectan un área importante de la empresa, ya sea división, gerencia, departamento o sección.

Con relación a estos resultados, se observa que un 20% de la población asegura no evidenciar la habilidad para tomar decisiones de calidad de manera activa y oportuna dentro de la mejor conveniencia para la organización. Esta importante competencia permite que los psicólogos puedan desenvolverse de forma libre y autónoma dentro de su proceso, permitiéndole a su vez direccionar el rumbo de su gestión y controlar los resultados de la misma. Según Martha Alles en su Diccionario de Competencias (2003), señala que “esta habilidad permite la rápida ejecutividad ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad. Supone responder de manera proactiva a las desviaciones o dificultades, sin esperar a efectuar todas las consultas en la línea jerárquica, evitando así el agravamiento de problemas de importancia menor. Implica también la capacidad de proponer mejoras, sin que haya un problema concreto que deba ser solucionado. Se trata de tener capacidad para decidir, estar orientado a la acción, y utilizar la iniciativa y la rapidez como ventaja competitiva. Responder con rapidez asegurando una efectiva instrumentación, de forma clara y simple”. Desde la experiencia de pasantía, se observa que la toma de decisiones evidencia la autonomía y el control

que se lleva sobre la gestión de un proceso. Ya que cada Psicólogo es dueño y responsable de su proceso, encarando todas aquellas situaciones que dificulten u obstaculicen el desarrollo eficiente del mismo.

Por otro lado un 30% de los psicólogos evaluados considera que casi nunca ven en su desempeño la competencia de Planeación Y Organización que es la capacidad para establecer y desarrollar, objetivos, estrategias y planes de trabajo a mediano y largo plazo que permitan el logro de los mismos de manera productiva. Esta competencia permite visualizar los alcances de su proceso y no dejar de lado las exigencias del mismo. Por otro lado desde la experiencia en el proceso de pasantía se puede observar que el trabajo de los psicólogos va de la mano con las exigencias en los tiempos de respuesta y un factor que se presenta con mucha frecuencia son las requisiciones que exigen cubrir una serie de factores con un límite de tiempo muy corto.

Con relación a la competencia de Visión de negocios y entorno, que consiste en la capacidad de entender completamente el negocio del grupo y proyectarlo en el futuro identificando las oportunidades del mercado, las fortalezas y debilidades de la organización para actuar con una respuesta estratégica y táctica, como lo afirma Martha Alles (2003). Se observa que los psicólogos consideran que esta competencia si está presente en ellos, mientras que sus directivos señalan que necesitan mejorarla. Desde la experiencia de práctica, se puede observar que en muchas ocasiones la función de los psicólogos de selección está limitada a una parte operativa; mientras que el área comercial y de visión está enfocada con mayor peso al sector de mercadeo con los ejecutivos de cuenta.

La negociación es una competencia que refleja la capacidad para realizar negociación y desarrollar alianzas de corto, mediano y largo plazo que produzcan beneficios para la organización y entender la importancia de relaciones de negocio gana- gana” (Martha Alles, 2003). La cual es evaluada por los directivos como necesaria de ser reforzada con la capacitación en su grupo de trabajo; ya que anquen considera que está presente, no ven el despliegue total de su ejecución en el trabajo que se realiza. Por otro lado los psicólogos consideran que esta es una capacidad presente en su trabajo; pero que puede ser reforzada.

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez
CONCLUSION

Según Yturralde (s.f.), la detección de necesidades de capacitación es una herramienta que permite la creación y desarrollo, de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos de una empresa. Es por esto que es importante realizar una evaluación periódica por parte de la empresa para identificar aquellas falencias o dificultades que pueda presentar su equipo de trabajo y así poder actuar sobre ellas. Por ende al existir un perfil que reúne una serie de competencias necesarias para un psicólogo previamente evaluadas por su puesto de trabajo, se espera que la detección de las necesidades valla encaminada principalmente a identificar y mejorar aquellas competencias que no se están evidenciando o potencializar aquellas que están presentes pero no en su totalidad.

A través de la observación, el instrumento de evaluación y revisión de documentos que se llevo a cabo durante el semestre, se encontró que existen un cierto número de competencias que generan un bajo impacto en el desempeño de los psicólogos, el cual puede desencadenar un inadecuado ejercicio de evaluación del trabajo.

Las competencias que se señalan con un grado de dificultad mayor son la toma de de decisiones, la Planeación Y Organización, la visión de negocio y entorno y la negociación. Las cuales deben ser trabajadas y potencializadas con ayuda de programas de capacitación, para convertirlas en ventajas significativas en la empresa.

Por otro lado se observa que los psicólogos ven reflejado en su desempeño gran parte de las competencias exigidas por el cargo; pero sin dejar de lado la posibilidad de mejorarlas o potencializarlas de tal forma que estas permitan que su trabajo obtenga los alcances y logros esperados por la compañía.

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez
RECOMENDACIONES

El proceso de selección en el corporativo cinco es un trabajo que exige esfuerzo, dedicación y entrega, requiere precisión, seguimiento y rigurosidad en cuanto a los procesos que se manejan y asertividad con los clientes que le son asignados. Por ende es necesario señalar por medio de esta investigación la importancia de reforzar las habilidades y conocimientos de los psicólogos en cuanto a las tareas que realizan dentro de la compañía, diseñando y ejecutando planes de capacitación para cada una de las competencias señaladas.

Por otro lado se evidencia la importancia de evaluar aquellas competencias señaladas en el perfil del psicólogo para que se ajusten a las exigencias y necesidades actuales del cargo. Al igual que retroalimentar a los psicólogos sobre las competencias por las cuales están siendo medidos en cuanto a efectividad y desempeño; ya que para muchos de ellos no son claras aquellas competencias que deben estar presentes en ellos para su adecuado desempeño laboral.

Por último se sugiere continuar con el programa de capacitación de acuerdo a las necesidades evidenciadas, el cual busca potencializarlas y así obtener mejores resultados en la empresa.

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez
REFERENCIAS

- Alles, M. (2003). Diccionario de Comportamientos. Gestión por Competencias. Buenos Aires: Gránica. 2008.
- Bogotá Emprende. (2008). Cómo optimizar el proceso productivo de tu empresa de bienes o servicios. Recuperado el 11 Octubre, 2011, de <http://www.bogotaemprende.com/documentos/ComoOptimizar.pdf>.
- Calderón, G. (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones Colombianas. Cuadernos de administración de Bogotá 19(31)9-55.
- Cejas, M. (2005). La formación por competencias: Una visión estratégica en la gestión de personas, Bogotá Visión gerencial 1(4)11-22.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. & Schuler, R. (2003). La gestión de los recursos humanos. Madrid: McGraw- Hill
- Furnham, S. (2001). Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones México. Ed Limusa. Recuperado el 15 de junio, 2011, de http://www.uai.cl/p3_publicaciones/pdf/Doc_06.pdf
- Gestión de conocimiento Una guía práctica hacia la empresa inteligente Klaus, N & Rivas, R (2008)
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. Revista de investigación de la facultad de ciencias administrativas. 8(15)25-36
- Schermerhorn, Hunt y Osborn (2004). Comportamiento Organizacional. Recuperado el 15 de Junio, 2011, de http://www.uai.cl/p3_publicaciones/pdf/Doc_06.pdf
- Serna, H. (1999). Gerencia estratégica: planeación y gestión-teórica y metodología. Bogota. 3R.
- Stephen, R. (1999). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.
- Valdés, E. (2005). La Capacitación por Competencias. Recuperado el 15 de febrero, 2011, de <http://www.mailxmail.com/curso-desarrollar-capital-humano/capacitacion-competencias>
- Yturalde, E. (s.f.) Diagnostico de Necesidades de Capacitación. Recuperado el 15 Octubre, 2011, de <http://www.trainersfactory.com/dnc.htm>

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez
ANEXOS

Instrumento para el diagnóstico de necesidades

Género: M ___ F ___ Estado Civil: _____
Cargo: _____ Área: Selección corporativo cinco
Edad: _____ Fecha de aplicación: ___/___/___

Instrucciones

A continuación encontrará un enunciado con cuatro opciones de respuesta, de las cuales usted deberá escoger la que más se ajuste a su opinión personal y marcarla (el número) en la línea correspondiente a cada pregunta, teniendo en cuenta la siguiente tabla:

1	2	3	4
Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca

Recuerde que no hay preguntas buenas ni malas y que esta encuesta es con fines totalmente académicos para la identificación de necesidades dentro del área de selección del corporativo cinco.

1. Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización cuando deben identificar la mejor respuesta estratégica. _____
2. Es reconocido por su habilidad para llegar a acuerdos satisfactorios para todos y llamado por otros para colaborar en estas situaciones. _____
3. Anticipa los puntos críticos de una situación o problemas con un gran número de variables, estableciendo puntos de control y mecanismos de coordinación, verificando datos y buscando información externa para asegurar la calidad de los procesos. _____
4. Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas. _____
5. Promueve el crecimiento y desarrollo de personas a partir de sus necesidades y las de la organización, usando las estrategias múltiples del modelo de desarrollo. _____

Informe de Pasantía – Acción plus Bogotá
Kateri Julieth Álvarez Martínez

6. Actúa para lograr y superar estándares de desempeño y plazos establecidos, fijándose para sí y/o otros los parámetros a alcanzar. _____
7. Muestra inquietud por conocer con exactitud el punto de vista y las necesidades del cliente y en ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.

8. Comparte con los demás su conocimiento y expertise. Es referente entre sus pares y en la comunidad donde actúa. Demuestra constantemente interés por aprender en la gestión diaria buscando continuamente oportunidades para mejorar la calidad, la efectividad y la eficiencia de los procesos. _____