

Fortalecimiento de las estrategias para el proceso de selección e inducción del personal operativo de la empresa Avícola el Madroño en Lebrija, Santander.

Gabriela Correa Zapata

ID: 295037



Universidad Pontificia Bolivariana-Seccional Bucaramanga

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de psicología

Bucaramanga

2020.

Fortalecimiento de las estrategias para el proceso de selección e inducción del personal operativo de la empresa Avícola el Madroño en Lebrija, Santander.

Gabriela Correa Zapata

Trabajo de grado

En modalidad de pasantía para optar el título de Psicóloga

Directora de pasantía:

Ps. MBA Luz Marcela Salazar Betancur

Universidad Pontificia Bolivariana-Seccional Bucaramanga

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Psicología

Bucaramanga

2020

Agradecimientos y dedicatoria

En primera instancia, le doy gracias a Dios por darme paciencia, amor por mi profesión constancia y fuerza para poder cumplir este gran sueño, el cual me deja muchos aprendizajes.

A mis padres, hermanas y sobrina por su amor incondicional, apoyarme en las decisiones que tomo a diario y ser la motivación para lograr cada uno de mis objetivos durante este proceso de formación personal -profesional.

A la empresa Avícola el Madroño por brindarme la oportunidad de desempeñarme en mi quehacer psicológico y abrirme sus puertas de forma agradable; especialmente a Ivonne Rodríguez por su disposición, dirección y enseñanza en el desarrollo de una adecuada labor, las cuales me enriquecen diferentes habilidades psicosociales.

Finalmente, a los docentes de la Universidad Pontificia Bolivariana por la guía, orientación y contribución a través de su educación-experiencia, lo cual fomenta una profesional integral.

Tabla de contenido

Introducción	8
Justificación	9
Contextualización de la institución	10
Objetivos estratégicos de Avícola el Madroño S.A.	10
Objetivos	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
Marco conceptual	12
Temas trabajados	23
1. Reclutamiento	24
2. Selección de personal	25
3. Proceso de formación, bienestar y desarrollo:	30
Resultados	32
Estrategias para la inducción del personal	37
Estrategias para la selección del personal	38
Discusión	39
Conclusión	41
Recomendaciones	42
Referencias	43
Anexos	48

Anexo 1. Abordaje propuesto en la empresa Avícola el Madroño, S.A.	48
Anexo 2. Cronograma a desarrollar	48
Anexo 3. Diseño de base de datos operarios.....	49
Anexo 4. Formato de requerimiento de personal.	49
Anexo 5. Entrevista inicial por psicología	50
Anexo 6. Personal de planta por contratar	52
Anexo 7. Formato de Assessment Center operarios.	53
Anexo 8. Encuesta de satisfacción a la inducción.....	55
Anexo 9. Celebración de cumpleaños	55
Anexo 10. Mural informativo.....	56
Anexo 11. Noticampo	57
Anexo 12. Celebración día de la mujer	57
Anexo 13. Actividad multiforma.	58
Anexo 14. Actividad llave hexagonal.	58
Anexo 15. Folleto inducción del personal.....	59
Anexo 16. Formato de seguimiento al programa de inducción.....	60

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: FORTALECIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA AVÍCOLA EL MADROÑO EN LEBRIJA, SANTANDER.

AUTOR(ES): Gabriela Correa Zapata

PROGRAMA: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): Luz Marcela Salazar Betancur

RESUMEN

El presente proyecto evidencia el proceso de pasantía realizado en la empresa Avícola el Madroño S.A ubicada en Lebrija, Santander; en el cual se determinó como eje principal el fortalecimiento de las estrategias para el proceso de selección e inducción del personal operativo de la planta, lo anterior, debido al índice de rotación prominente, por tal motivo, se establecieron estrategias en cuanto a la selección del personal, de acuerdo a las competencias que deben tener en el cargo ,la motivación a ejecutar la labor y aspirantes que se adaptaran a las metas organizacionales de la compañía. A partir, de lo anterior, se definió como objetivos específicos: 1) Apoyar al proceso de selección de personal, mediante los perfiles de cargo y requerimientos establecidos en la empresa. 2) Identificar las fortalezas y aspectos por mejorar del proceso de ingreso de los operarios. 3) Gestionar los diferentes subprocesos que se desarrollan al interior del área de gestión humana, promoviendo el bienestar y desarrollo en los colaboradores. 4) Contribuir con estrategias para el proceso de entrevista y estabilidad en el cargo a desempeñar. De acuerdo a estos objetivos, se destaca la importancia de colaboradores idóneos para el cargo no solo con las habilidades, sino la actitud y apasionados por su quehacer, a su vez, en la inducción se identificaron las fortalezas y aspectos por mejorar los cuales influyen en el mejoramiento de la organización. Finalmente, se identificó el índice de personas incorporadas y que egresan a la empresa buscando una mayor eficacia-eficiencia en los procesos de selección.

PALABRAS CLAVE:

Reclutamiento, selección, inducción, bienestar, gestión humana, rotación de personal.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: STRENGTHENING OF THE STRATEGIES FOR THE SELECTION AND INDUCTION PROCESS OF THE OPERATIONAL STAFF OF THE EL MADROÑO POULTRY COMPANY IN LEBRIJA, SANTANDER.

AUTHOR(S): Gabriela Correa Zapata

FACULTY: Faculty of Psychology

DIRECTOR: Luz Marcela Salazar Betancur

ABSTRACT

This project evidences the internship process carried out at the company Avícola el Madroño S.A located in Lebrija, Santander; in which the strengthening of the strategies for the selection and induction process of the operational personnel of the plant was determined as the main axis, the foregoing, due to the prominent rate of rotation, for this reason, strategies were established regarding the selection of the personal, according to the competencies they must have in the position, the motivation to carry out the work and applicants who adapt to the organizational goals of the company. Based on the above, the following specific objectives were defined: 1) Support the personnel selection process, through the job profiles and requirements established in the company. 2) Identify the strengths and aspects to improve the process of entry of operators. 3) Manage the different sub-processes that take place within the human management area, promoting well-being and development in employees. 4) Contribute strategies for the interview process and stability in the position to be performed. In accordance with these objectives, the importance of suitable collaborators for the position is emphasized not only with the skills, but also the attitude and passionate about their work, in turn, in the induction identified the strengths and aspects to improve that influence the improvement of the organization. Finally, the index of people incorporated and graduating from the company looking for greater efficiency-efficiency in the selection processes was identified.

KEYWORDS:

Recruitment, selection, induction, well-being, human management, staff turnover.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

A través de este proyecto se dará a conocer el trabajo del proceso de pasantía en el campo organizacional que fue realizado por la estudiante de psicología Gabriela Correa Zapata en la empresa Avícola el Madroño, S.A ubicada en Lebrija, Santander; este procedimiento fue realizado bajo la supervisión de la docente Luz Marcela Salazar Betancur de la Universidad Pontificia Bolivariana. Dicho proceso teórico-práctico se realizó en el primer semestre del año 2020.

Además, en este proyecto se encuentran los resultados del trabajo realizado en la organización y se informan los procesos llevados a cabo, los cuales estuvieron enfocados en el fortalecimiento de las estrategias para el proceso de selección e inducción del personal operativo, todo lo anterior, con el fin de brindar un óptimo desarrollo organizacional que optimice la mejora en la rotación del personal y desempeño laboral de los colaboradores.

De igual forma, se apoyó el área de bienestar y desarrollo con actividades que fomentan la calidad de vida del personal, el clima-cultura organizacional, actitudes positivas que conllevan al fortalecimiento del sentido de pertenencia con la compañía donde los colaboradores se sientan comprometidos e identificados con los valores, principios y objetivos de la organización.

Justificación

Actualmente, el sector avícola ha presentado un continuo crecimiento e industrialización, por ende, existe un mercado amplio donde cada organización del sector de avicultura ofrece sus productos y beneficios, es por esto, que Avícola el Madroño deberá mostrar su valor agregado, pues este le permitirá diferenciarse de las otras empresas, a pesar de que posean como factor común el mismo producto. Por tal razón, resulta importante la capacidad competitiva del departamento de gestión humana, que tiene como una de sus funciones encargarse de la elección del capital humano con una actitud y habilidad adecuada para asumir cada uno de los objetivos estratégicos de la empresa.

De tal forma, es preciso tener en cuenta que Ting-Ding & Déniz (2007) manifiestan la importancia de la gestión de recursos humanos en el óptimo proceso de reclutamiento y selección del personal, adoptando prácticas que consigan captar, motivar y retener al personal adecuado según las necesidades del cargo, pues los colaboradores se convierten en la base y recurso único para asumir los retos organizacionales, el cual es difícil de imitar; siendo este significativo para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones.

A partir de lo anterior, con el fin de aumentar la productividad de la organización y el índice de rotación de personal, es necesario que el área de gestión humana pueda reconocer en las entrevistas de selección del personal las competencias y habilidades requeridas de cada aspirante para desarrollar óptimamente el trabajo, por ello, Gouveia & Montiel (2006) señalan que los sistemas de selección para que resulten eficaces deben identificar adecuadamente entre todos los solicitantes, al individuo que se adapte más al puesto (exigencias del trabajo), y ofrezca capacidad de desempeño.

Finalmente, esta pasantía tuvo como principal objetivo contribuir al fortalecimiento de las estrategias para el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal operativo

de la empresa Avícola el Madroño, además, apoyar el área de bienestar y desarrollo en sus actividades

Contextualización de la institución

Historia

La sociedad fue constituida en la ciudad de Bucaramanga, Departamento de Santander el 24 de febrero de 1987 inscrita en la Cámara de Comercio en el Folio del libro 09. Su duración está determinada hasta el 31 de diciembre del año 2050.

Su objeto social, según Escritura Publica No. 1867 del 24 febrero de 1987 es: La producción, industrialización y comercialización de la avicultura y ganadería, así como la producción- comercialización de insumos y demás productos necesarios para cumplir su objeto principal en desarrollo de su objeto social.

Objetivos estratégicos de Avícola el Madroño S.A.

Misión

Trabajamos con el corazón para construir un mejor Avicampo deleitando a nuestros clientes con un servicio superior y a nuestros consumidores con productos de calidad.

Visión

Ser reconocidos como la empresa avícola más admirada de Colombia.

Valores corporativos

- Perseverancia: Pasión, compromiso y fortaleza continúa para enfrentar retos y dificultades, alcanzar las metas.
- Respeto: Respeto por la pluralidad, la diversidad y promovemos sanas relaciones interpersonales de carácter profesional e interinstitucional.

- Compromiso: Asumir con responsabilidad el propósito individual y colectivo en las acciones realizadas y el comportamiento diario.
- Honestidad: Actuar con la verdad y respetar lo ajeno.
- Lealtad: Ser fiel y reservados con los principios y valores corporativos, políticas, procesos e información organizacional, dentro y fuera de la compañía.
- Sostenibilidad: Trabajar comprometidos para asegurar condiciones de vida de las futuras generaciones, buscando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y desarrollo social.

La información fue tomada de documentos internos de la empresa (página web y presentación institucional).

Avícola el Madroño: Razón social



Avicampo: Marca comercial



Objetivos

Objetivo general

Fortalecer las estrategias del proceso de selección e inducción del personal operativo de la empresa Avícola el Madroño, S.A, en Lebrija, Santander, con el fin de mejorar la rotación de los colaboradores.

Objetivos específicos

- Apoyar al proceso de selección de personal, mediante los perfiles de cargo y requerimientos establecidos en la empresa Avícola el Madroño, S.A.
- Identificar las fortalezas y aspectos por mejorar del proceso de ingreso de los operarios en la empresa Avícola el Madroño.
- Gestionar los diferentes subprocesos que se desarrollan al interior del área de gestión humana, promoviendo el bienestar y desarrollo en los colaboradores de la empresa Avícola el madroño.
- Contribuir con estrategias para el proceso de entrevista y estabilidad en el cargo a desempeñar en los operarios de la empresa Avícola el Madroño.

Marco conceptual

Con el propósito de gestionar los distintos procesos por los que atraviesan las organizaciones en aras de alcanzar su desarrollo y crecimiento, respondiendo a las demandas del entorno, se debe reconocer que el éxito de cualquier empresa depende principalmente del talento humano, puesto que de él depende la obtención de los objetivos organizacionales que conduzcan a la excelencia en la gestión de recursos humanos, por ello, la ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de la otra es el talento humano, y esto se logra mediante

procesos de selección eficientes, donde la persona se convierte en un factor estratégico (Naranjo Arango, 2012).

La psicología organizacional (PO) es una rama de la psicología que enfatiza en el estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de una organización, también, se define como un campo de estudio de la actitud, los procesos mentales, el comportamiento y la cognición, aplicados a la interacción humana en las actividades productivas, donde se interesa en el funcionamiento óptimo de la salud mental, física y psicológica de las personas en las empresas, así como el bienestar psicosocial y desarrollo organizacional, con el propósito de crear empresas saludables (Salanova, Llorens & Martínez, 2016).

Por otra parte, Dunnette & Kirchner (2005) consideran que la psicología organizacional, estudia los fenómenos psicológicos individuales al interior de una organización, reconociendo el impacto de los procesos-demandas organizacionales y las relaciones propias establecidas por los colaboradores (Citado por Gómez Vélez, 2015).

Según lo anterior, la actuación del psicólogo organizacional desde su conocimiento y trabajo aporta a su campo laboral estrategias a través de programas de formación que tengan como objetivo potenciar y promover la salud mental en sus colaboradores, generando así bienestar psicológico a través de experiencias en equipo positivas, permitiendo mejorar el desempeño y los resultados en las organizaciones (Salanova, Llorens & Martínez, 2016).

Adicionalmente, una de las temáticas más desempeñadas por los psicólogos organizacionales que se encuentran en el área de gestión humana es la relacionada con los procesos de reclutamiento, entrevista, selección, inducción, capacitación de personal, el mejoramiento de la productividad por parte de las personas, las condiciones de trabajo y bienestar/ desarrollo (Morris & Maisto, 2005 citado por Álvarez Silva, Estrella Marín & Rosas Baldeón, 2018).

El área de gestión humana, se encarga del proceso de adelantar y prevenir el movimiento de los colaboradores hacia el interior de la organización; por consiguiente, el talento humano se ha convertido en un apoyo gerencial importante para guiar las relaciones laborales de cada colaborador donde se fortalezca la cultura organizacional y la consolidación de un adecuado clima laboral (Prieto Bejarano, 2013). El objetivo es hacer uso de la gestión efectiva del bienestar psicofisiológico, con el fin de que sean beneficiosos y se puedan alcanzar las metas de la organización.

En consecuencia, Montoya Agudelo & Boyero Saavedra (2016) plantean que la gestión humana contribuye a obtener indicadores de productividad y competitividad, reflejados en el crecimiento sostenible de la empresa, realizando un análisis específico de los puestos de trabajo y aportan de modo significativo en la consolidación de una cultura institucional acorde con la filosofía o modo de ser de la empresa, orientándose a ofrecer un trabajo de calidad e infunde entusiasmo en cada uno de los colaboradores por cuanto se fortalece el sentido de pertenencia.

De acuerdo a lo planteado por Acosta (2008) la gestión de recursos humanos se centra en las técnicas de organización del trabajo, la contratación, la selección del rendimiento, la formación, la mejora de perfiles de cargo y el desarrollo de procesos de formación, así como la participación directa a las diversas actividades de gestión humana que fomentan la salud mental y mejora en la comunicación.

De tal forma que la administración de recursos humanos trabaja y depende de las personas, lo que la hace un área indispensable, por consiguiente, cada ser humano presenta metas individuales, entre los que se encuentran la realización profesional /personal, valorización, éxito, beneficios sociales, seguridad y estabilidad, en cuanto a los objetivos organizacionales se enfocan en la producción, rentabilidad, reducción de costos, calidad,

eficacia-eficiencia, ampliación de mercado, satisfacción de clientes, entre otros (Chiavenato, 2000 citado por Rojas, Herrera, Farías, González, 2018). Es por ello que la administración de recursos humanos es tan importante, ya que busca fomentar y establecer una relación duradera entre recurso humano-organización.

Por otra parte, la selección de personal, es el proceso mediante el cual se elige a la persona idónea para el puesto adecuado, donde se busca un equilibrio entre puesto-personal, el objetivo es cubrir las vacantes que se requieran en la organización, tratando de aumentar la eficiencia-eficiencia del personal seleccionado, logrando un desempeño apropiado en el trabajo a realizar (Atalaya Pisco, 2001).

El Colegio Oficial de psicólogos en Madrid (2011) plantea que los psicólogos que se ocupen de actividades de reclutamiento y selección de personal deben cumplir los siguientes objetivos:

1. Garantizar la metodología en cómo se evalúan a los candidatos en contextos laborales, destacando la competencia profesional (Perspectiva de la garantía de calidad de los servicios).
2. Contribuir a satisfacer las necesidades sociales de empleo y bienestar de los trabajadores (Perspectiva de la sociedad).
3. Promover la calidad de vida laboral de los funcionarios facilitando que los empleados desempeñen una actividad laboral satisfactoria y significativa (Perspectiva del empleado).
4. Contribuir a la mejora de la eficacia y eficiencia de la organización, donde se optimicen los resultados de los procesos de producción y distribución (Perspectiva del empleador) (p.8).

Es importante resaltar que el éxito empresarial se encuentra ligado al reclutamiento de personas capaces y con altos niveles de motivación hacia el trabajo. Por tanto, el proceso de selección debe implementarse de acuerdo con los requerimientos de la organización y sus perfiles, logrando así altos niveles de competitividad, eficacia, productividad y satisfacción (Agreda Arteaga, 2016).

Las nuevas tendencias hacen referencia a que el reclutamiento es un proceso mediante el cual la empresa se encarga de atraer-buscar los candidatos que partiendo de sus conocimientos, rasgos de personalidad y habilidades se ajusten de forma más adecuada al perfil solicitado, una vez realizado el procedimiento y preselección, se llevarán a cabo las distintas pruebas de selección a través de diferentes técnicas, tales como: entrevistas, pruebas de conocimiento, técnicas de simulación o juego de roles (Lanbide, s.f).

Chiavenato (2001) establece que “El proceso de selección no es un fin en sí mismo, sino un medio para que la organización logre sus objetivos” (Citado por Romero Delgado, 2015, p.5). Por tanto, se debe seleccionar entre los aspirantes reclutados al más adecuado para ocupar el cargo que se solicita en la organización, tratando de captar a lo más calificados.

En relación a lo anterior, uno de los métodos utilizados es el Assessment Center, técnica que se utiliza para evaluar recursos para la gestión y búsqueda del potencial de las personas en los procesos de selección, promoción interna, evaluación, identificación de necesidades de formación y planes de desarrollo, en dicha metodología se intenta observar ciertas competencias, conductas y aptitudes que permiten evaluar destrezas-competencias de los candidatos al cargo, donde por medio de ejercicios de simulación se pronostica la productividad del aspirante en sus actividades laborales, a través de las exigencias que determinan las competencias del puesto; de modo que los recursos humanos son la clave

diferenciadora de las organizaciones futuras, haciéndose indispensable su óptimo manejo interno (López Gumucio, 2010).

En los procesos de selección de Avícola el Madroño se utiliza la prueba del dibujo de la figura humana, que es una técnica proyectiva de evaluación de la personalidad y rasgos emocionales-sociales, que implica la producción de un dibujo por parte del evaluado, el cual es analizado en base a su contenido o a las características del dibujo (Gallardo & De Faría, 2012). Se debe agregar que por medio de los dibujos las personas expresan su interior, por ello, en los procesos de selección garantiza un análisis de las tendencias y rasgos de la personalidad de los candidatos, algunos de los beneficios de la prueba de Karen Machover según Suarez (2016) son: Ofrecer una actividad lúdica y de fácil comprensión para los candidatos, la interpretación es confiable y posee relación con aspectos caracterológicos que permiten hacer una predicción del comportamiento a mediano- largo plazo de los seres humanos. Por último, la tarea del psicólogo se convierte interesante, al romper la rutina enfrentándose a analizar dibujos diferentes o particulares descubriendo la veracidad en la interpretación.

Otro aspecto a destacar, es la entrevista por competencias que se lleva a cabo con el candidato, en la cual se definen las competencias principales que debe poseer el postulante para desempeñarse satisfactoriamente en el cargo, a partir de esto, se desarrolla la entrevista formulando preguntas delimitadas con el objetivo de detectar la presencia de dicha habilidad en el aspirante, buscando descubrir quienes cuentan con las actitudes (conductuales, comunicacionales, emocionales,) necesarias con la consecución de los objetivos estratégicos del puesto. De esta forma, se evalúa el nivel de desarrollo de una serie de competencias a través de experiencias pasadas, dichas preguntas tienen como fin que el entrevistado describa lo que hizo, pensó y sintió durante una determinada experiencia laboral, lo que permite evaluar la actuación del candidato y conocer lo que lo motiva, logrando obtener evidencias de

otras situaciones laborales similares a las que el candidato se enfrentará si es seleccionado (Martínez Marín, 2012).

De acuerdo a las dimensiones anteriores, Lorenzo García (2007) menciona que los contenidos necesarios para el desarrollo de una competencia son:

Saber: Conocimientos que le permiten a la persona tener comportamientos deseados en la organización.

Saber hacer: Capacidad para aplicar los conocimientos a la resolución de conflicto que puedan presentarse en el trabajo, incluyendo habilidades y aptitudes.

Saber estar: Comportamiento adecuado en función de las normas, reglas y cultura de la organización. Se encuentra inmerso las actitudes, valores, intereses y rasgos de personalidad.

Querer hacer: Hace referencia a la motivación y a los comportamientos que incluye el perfil de competencias de su puesto de trabajo.

Poder hacer: Se refiere a las características de la organización; a su vez, describe la posibilidad de disponer de los medios y recursos para implementar los comportamientos definidos. Adicionalmente, se encuentran los elementos del ambiente y del clima organizacional que favorecen los altos niveles de desempeño (p.30).

En definitiva, una competencia se presenta a través de la combinación de conocimientos, conductas, habilidades y actitudes que favorecen a que la persona sea efectiva al cargo a desempeñar. Además, es la capacidad del candidato de dar aplicabilidad en cuanto a recursos propios, mostrando su flexibilidad y capacidad de adaptación a cualquier contexto. Un estudio realizado en la ciudad de Barranquilla muestra que encuestaron empresas temporales, donde el 40% de estas expresaron que el factor más determinante en los procesos de

selección son las competencias que poseen las personas aspirantes a los cargos, ya que en la actualidad las organizaciones requieren un personal altamente capacitado, enfocado al cumplimiento de metas, que sean un profesionales proactivos e integrales, con múltiples conocimientos y competencias (Naranjo Arango, 2012).

Por otro lado, existen factores claves para la retención del personal, tales como: el ambiente organizacional, las condiciones de trabajo, el salario, la formación o capacitación y el área de trabajo, son elementos que si no se sienten en armonía los colaboradores, generarán rotación, por ende, uno de los aspectos de prevalencia en la gestión del talento humano, es “contribuir al logro de los objetivos personales, la satisfacción individual y colectiva, la cual tiende a aumentar, lo que favorece a la organización” (Aguilar, 2015 citado por Cubillos Calderón, Reyes Parga & Londoño Betancourt, 2017, p.59).

Lo que da entender que constantemente se busca la evolución del ser humano en aras de mejorar la calidad de vida de forma integral, allí se conecta el ser con la productividad laboral, lo que da a entender, que el psicólogo organizacional posee la importancia de llevar a cabo procesos de selección, inducción y formación adecuados, que generen en el colaborador sentido de pertenencia hacia la empresa, motivación y bienestar psicosocial, llegando a obtener resultados positivos en los procesos.

Luego, del proceso de selección siendo contratado el candidato viene el proceso de inducción que es estratégico y corresponde a la adaptación de nuevas personas a su trabajo, compañeros, obligaciones y políticas de la empresa, donde se genera en los colaboradores un alto sentido de pertenencia, el conocimiento de la cultura organizacional (Reynoso Núñez & Posada Ríos, 2014). Cabe mencionar que las personas que siguen el programa de inducción aprenden sus funciones más rápidamente. Puede decirse que un programa de inducción logra

su objetivo porque consigue acelerar la socialización de los nuevos empleados y de esta manera se adapta a la cultura de la organización.

Así mismo, el proceso de inducción y reinducción le ofrece al colaborador información necesaria que debe conocer de la institución, área y cargo al que aplica; de esta forma las organizaciones promueven la socialización de sus nuevos miembros, creando un ambiente inmediato de trabajo favorable y receptivo durante su adaptación, integrándolos de manera adecuada en la organización (López, 2016). De tal forma, se sugiere que las personas que lideren los procesos de inducción deben poseer claridad conceptual respecto a los temas, utilizando metodologías de fácil entendimiento y flexibles, donde los operarios tengan un rol participativo.

Aunado a lo anterior, un estudio realizado en la ciudad de Puebla, evidencia que más del 50% de colaboradores que tienen un proceso de inducción en la organización, posee como resultado un sentido de pertenencia y engagement tanto como uno que nunca lo recibió, esto se da por la satisfacción laboral percibida hasta el momento en lleva laborando (Reynoso Núñez & Posada Ríos, 2014).

Dolan, Schuler & Valle (1999) sugiere tomar en cuenta que la inclusión de los nuevos colaboradores a la organización no debería generar en estos estrés, ansiedad sino confianza en la empresa, lo cual fomenta sentido de compromiso por lo laboral, obteniendo una reducción en la rotación del personal, por ende, “La meta del departamento de recursos humanos” es “crear un sistema de orientación que complemente sus actividades de reclutamiento y selección, cuyo fin es que los candidatos que obtengan el puesto se encuentren con motivación y compromiso con la organización”(Citado por Bermúdez Restrepo, 2011,p.123).

De igual forma, se realiza el proceso de inducción general y específica, donde el primero es brindado al individuo nuevo su proceso de integración a la cultura organizacional, donde

se le explica al colaborador la historia, evolución de la organización, reglamento interno de trabajo, código de ética-conducta, direccionamiento estratégico (Misión, visión, objetivos y valores) y el comité de convivencia laboral. Asimismo, se debe entender que el procedimiento de inducción es una inversión en tiempo, esfuerzos y recursos que a mediano plazo logra productividad y satisfacción de los nuevos servidores.

Según William Werther (1995) “Empujar a una persona a un río para que aprenda a nadar es una acción peligrosa e innecesaria, sumergir al recién llegado en su puesto sin ninguna orientación es el mejor camino al fracaso” (citado por Grillo Rubiano, 2003, p.20). Esto significa que el programa de inducción reduce el nivel de ansiedad de los recién llegados, logrando en ellos un aprendizaje rápido y mejor de las funciones que deben desempeñar, al mismo tiempo que se convierten en personas productivas, motivadas y se disminuye la rotación del personal (Grillo Rubiano, 2003).

A partir de la importancia de abordar al ser humano en una organización de forma integral, cada empresa propone un programa de bienestar laboral, el cual hace referencia a la forma como cada colaborador dimensiona y satisface las necesidades básicas, teniendo en cuenta los objetivos organizacionales, los cuales deberían responder tanto a las necesidades individuales como organizacionales en el contexto laboral, donde se asumen nuevos retos, en cambios culturales, sociales y políticos. No obstante, posee un carácter vivencial positivo, que surge del disfrute personal, consecuencia del grado óptimo de satisfacción del colaborador como expresión de la evaluación cognitiva –valorativa y resultado del balance entre las expectativas y los logros en el ámbito laboral, y que están considerablemente influenciados por la personalidad (Ramírez Reyes & Estrada Rodríguez, 2010).

La satisfacción laboral se define como “El grado en que a los empleados les gusta su trabajo” (Fritzsche y Parrish, 2005 citado por Pujol-Cols & Dabos, 2018, p.5), lo que da

entender que es un juicio positivo o negativo que el individuo realiza de su posición laboral. La satisfacción laboral es cambiante porque crecen y decrecen los sentimientos satisfactorios a medida que los motivos de logro se van cubriendo, por lo que la intensidad se complementa por medio de las conductas ejecutadas. En contraste con ello, el bienestar laboral es primordial en toda profesión no solo por comodidad deseable en las personas sino en términos de productividad y calidad (Chiang Vega, Riquelme Neira & Rivas Escobar, 2018).

Se concluye mencionando que la competencia en el mundo se da a nivel del talento humano, este es el generador de ventaja competitiva, logrando establecer diferencias entre una empresa y otra, es por esa razón que el capital humano es lo más importante que se posee en una organización; donde el objetivo es contribuir a la organización en la obtención de resultados positivos para fortalecer el clima laboral, reconociéndose el conjunto de características que definen el ambiente de trabajo y el efecto que se está ejerciendo sobre el comportamiento, relaciones y actitudes de los individuos (Rodríguez, 2016), a su vez, proporcionar un ambiente satisfactorio para los colaboradores, de esta manera se observará un personal con mayor motivación, sentido de pertenencia, proactividad en la realización de las actividades, con una mejora en la actitud, baja rotación, retención del talento humano y aumentando el desempeño en la productividad.

Finalmente, los recursos humanos se convierten en el socio importante y estratégico de todas las áreas que conforman una entidad, siendo capaz de potenciar, desarrollar y canalizar el trabajo en equipo, con el fin de transformarlo en valor y beneficio (Miranda Hoyes, 2016).

Temas trabajados

El proyecto desarrollado en la empresa Avícola el Madroño planta de beneficio ubicada en Lebrija, Santander, en la que se ejerció contacto con un grupo de profesionales, administrativos, supervisores y coordinadores, permitiendo el curso del proceso de pasantía; principalmente el trabajo desempeñado fue con los operarios de planta. Adicionalmente, se orientó bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo de corte transversal, donde se trabajó con los operarios de Avicampo, llevando a cabo las siguientes fases:

FASE I: Se identificaron los procesos y metodologías que utiliza la organización en el proceso de selección de personal y el área de gestión humana, además, se dialogó con los jefes de planta de cada una de las áreas (beneficio, evisceración, empaque, desprese, despacho y comercialización), con el fin de conocer que características físicas y actitudinales que deben tener los colaboradores, para ejecutar sus labores de forma óptima.

FASE II: Se realizó apoyo a los procesos de selección de personal, desde el reclutamiento, entrevista, selección e inducción, llevando a cabo ajustes-modificaciones en dichos procesos, con el objetivo de elegir al personal idóneo para cada puesto de trabajo. Además, se formularon estrategias eficientes-verídicas para seleccionar al mejor candidato, evitando la constante rotación del personal; lo cual permite aumentar la productividad, de esa forma se ayudará a conseguir las metas y objetivos de la organización.

Cabe resaltar, que se realizaron procesos de seguimiento del personal que ingresó a la compañía para evidenciar su adaptación.

Fase III: Coadyuvar con el desarrollo- bienestar de los colaboradores de la empresa, con actividades de formación sobre salud mental, cumpleaños, clima organizacional, mural

informativo y plan padrino, con el objetivo de crear un clima laboral adecuado que propendiera con el desarrollo organizacional y que generará sentido de pertenencia.

Participantes: Hombres y mujeres entre los 18 y 45 años de edad, directos o temporales ubicados en la regional oriente. Así mismo, la pasantía se orientó con el personal que realizaba los procesos de selección en el primer semestre del 2020 y los demás colaboradores vinculados a la empresa Avícola el Madroño, desde diversas actividades lideradas por gestión humana. Cabe destacar, que el acompañamiento de manera presencial se llevó a cabo hasta el mes de marzo, a causa de la emergencia sanitaria del Covid-19.

1. Reclutamiento

Población cubierta: En la verificación de los perfiles se logró la revisión de 400 hojas de vida, organizadas en el procesador de Excel, dando cumplimiento a la etapa inicial correspondiente al primer filtro.

Instrumentos: Se diseñó una base de datos con requerimientos básicos que se necesitan para el cargo de operario, de acuerdo a las hojas de vida que llegaban a la empresa en físico, así mismo, para poder filtrar a los candidatos y enviárselas a Enlace Empresarial, que es la empresa de servicios temporales vinculada con Avícola el Madroño para la administración de nómina y selección de personal contratado por obra labor durante un año, también, ejecuta la prueba (wartegg) y comprueba las referencias laborales de los candidatos, con el fin de fortalecer los procesos del área de gestión humana.

Metodología: El desarrollo de este componente, se ejecutó mediante la base de datos, consistente en: Nombre, cédula, edad, estatura, celular, lugar de residencia, estudios, libreta militar, experiencia, si tiene familia en la empresa, si ya ha trabajado con la organización, si posee vehículo y fecha de recepción de la hoja de vida (Anexo 3). A su vez, los supervisores de cada área envían a gestión humana las vacantes disponibles en la planta tantos hombres y

mujeres para cada proceso, de este modo, se tiene en cuenta al momento de reclutar y seleccionar al candidato idóneo al puesto según las necesidades del cargo.

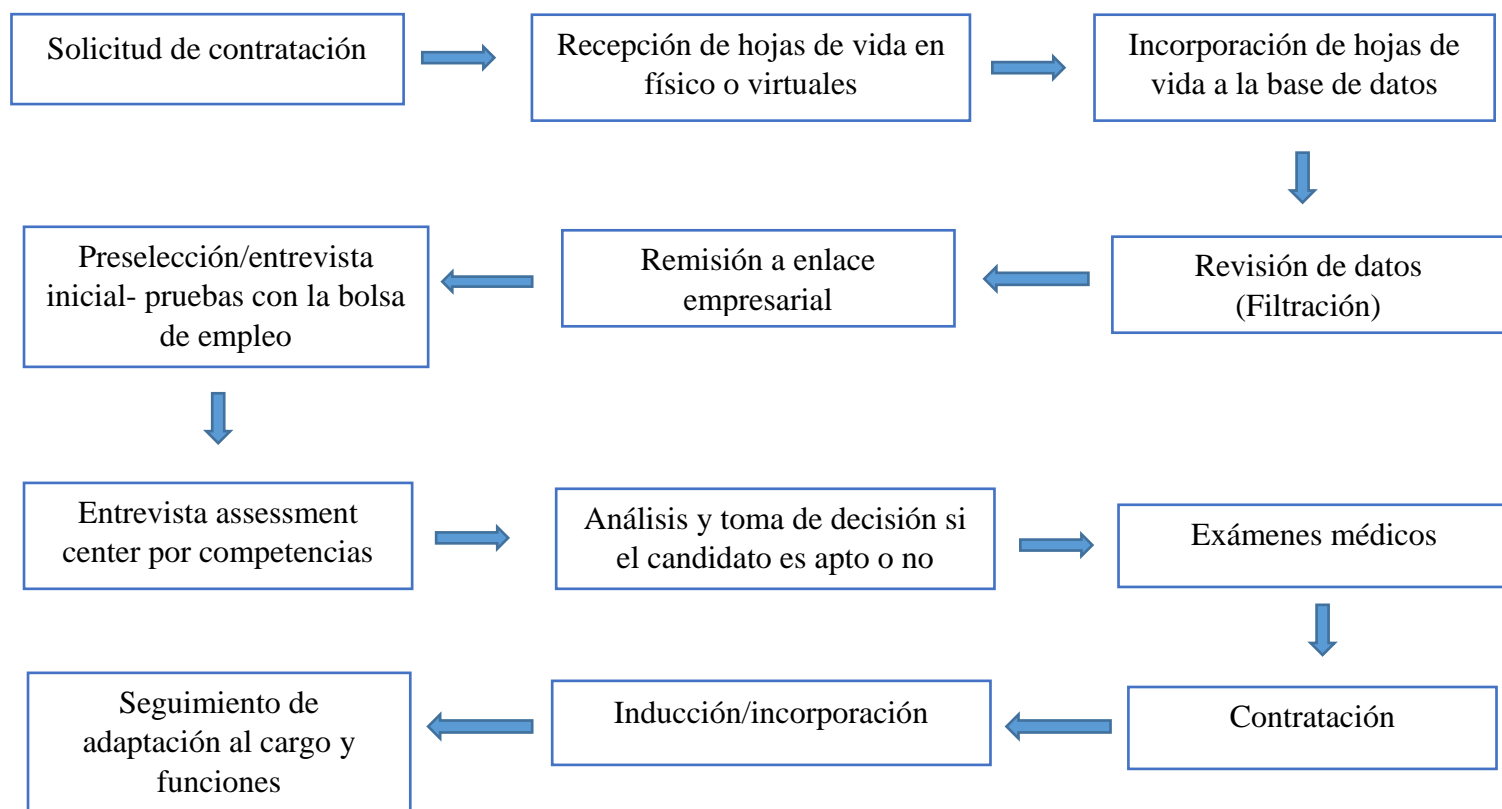
Por otro lado, se apoya el reclutamiento de otras vacantes, de acuerdo a lo que requieran en la regional oriente (Bucaramanga, Floridablanca, Piedecuesta, Lebrija, Barrancabermeja y Cúcuta), dicho proceso de entrevista se apoya desde gestión humana, entrevista con jefe inmediato y pruebas con enlace empresarial, donde el proceso empieza con un formato de requerimiento de personal (Anexo 4) enviado a la coordinadora de bienestar y desarrollo por el jefe que lo notifique, con el objetivo de publicar la vacante al portal del empleo y computrabajo; se termina con la entrevista de psicología (Anexo 5).

2. Selección de personal

En el mes de febrero y marzo se seleccionaron 105 personas, clasificadas así:

-Supernumerarios administrativos, auxiliar de granja, supervisora de adobos, coordinador de mantenimiento, asistente comercial, desinfectador, coordinador logístico, vendedores juniors, pasante de veterinaria, pasante de microbiología, pasante de mantenimiento, operarios, ingeniera ambiental, galponeros, montacarguista, ingeniera de alimentos, desarrollador de producto y personal para el área de calidad.

Por otro lado, la ruta efectuada en los procesos de selección para los operarios es la siguiente:



Fuente: Elaboración propia

Solicitud de contratación: El jefe de cada área envía documento donde informa cuanto personal necesita su área, clasificado en hombre o mujer. Así mismo, cuando son cargos diferentes a operarios, cada superior envía un formato de contratación para anexar al de la inducción donde se plasma el salario a recibir y la persona que lo solicita con su respectiva firma y aprobación (Anexo 6).

Recepción de hojas de vida: Se reciben las hojas de vida que llegan en físico a la empresa y se anexan a la base de datos para enviarlas a Enlace Empresarial, además dicha organización publica la vacante de operarios por la plataforma de computrabajo para seguir con el proceso de filtración, entrevista y referencias personales-laborales. Es importante

resaltar los criterios de inclusión para los operarios en las diferentes áreas de la planta de procesos, los cuales son:

- Rango de edad entre 18 a 42 años hombre o mujer.
- Situación militar resuelta, libreta de primera, segunda clase o al cumplir con cualquier condición que lo exima la ley.
- No poseer antecedentes judiciales
- Experiencia por lo menos de 6 meses en oficios varios.
- Lugar de residencia: Lebrija o Piedecuesta (Si el cargo es para la planta de Villa Virginia) pero si la persona vive en Floridablanca o Girón y tiene medio de transporte se realiza la excepción).

Los criterios de exclusión para el cargo de operario son:

- Situación militar no resuelta.
- Haber trabajado anteriormente en la compañía, ya que no se permite el reingreso de ningún colaborador.
- Tener un familiar laborando en la organización.
- Tener antecedentes disciplinarios en la policía o procuraduría (Se realiza una filtración en un programa que arroja dichos datos).
- Padecer alguna enfermedad que afecte el desempeño laboral.

Entrevista con gestión humana: Enlace Empresarial, envía a las personas

preseleccionadas a la empresa, con el objetivo de que se realice la entrevista grupal para escoger al personal idóneo, por consiguiente, se realiza la entrevista de grupo, en la cual se llevan a cabo pruebas tales como:

Dibujo de la figura humana: En esta prueba se le presenta al entrevistado una hoja de papel en blanco y un lápiz con borrador, pidiéndole que dibuje a una persona completa,

después, cada participante crea una historia. Además, en la entrevista dan a conocer sus gustos, valores, gustos, estudios que tienen, habilidades, experiencia, etc. Lo anterior, muestra factores relacionados con la personalidad de los candidatos que influirán en su rendimiento laboral, ya que factores como la organización, el carácter o el nivel de sinergia de la persona, pueden resultar fundamentales para el puesto. Otro punto a destacar hace referencia a que cada candidato realiza una presentación de acuerdo a lo que dibujaron y expresaron en este, por tanto, se efectuaban preguntas que analizaban la capacidad para aprender, motivación, nivel de incentivo, destrezas y dificultades según los empleos anteriores.

Assessment Center por competencias (AS): Son una serie de ejercicios en donde se prueban las habilidades de los candidatos requeridos para una vacante laboral específica, en este caso, operario de planta de producción de pollo y sus derivados. No obstante, este método es uno de los más confiables a la hora de evaluar y conocer las aptitudes de los candidatos que se postulan a una vacante. La esencia del AC se basa en la simulación de situaciones a fin de que el candidato demuestre sus habilidades y competencias, que son examinadas, estas son: Comunicación, orientación al detalle, trabajo en equipo y capacidad de aprendizaje (Anexo 7) A través de dos ejercicios se evalúan que los candidatos posean las competencias, las dinámicas de grupo están diseñadas para estimular las conductas consideradas esenciales para desarrollar con éxito el puesto de trabajo a cubrir. Los participantes tienen que reflejar la complejidad de los supuestos de trabajo en condiciones parecidas a las de la realidad.

En resumen, las dinámicas en grupo son importantes porque sitúa a los aspirantes en interacción, con el fin de poder observar diferencias en la evaluación de rasgos actitudinales,

estos deben ser necesarios para el correcto desempeño de las funciones propias del puesto de trabajo, estas actividades permiten la simulación de lo que enfrentarán en su cotidianidad.

Inducción- seguimiento: Proceso planificado, estructurado y formalizado, mediante el cual la organización les ayuda a los nuevos integrantes a aprender la estructura, cultura y política de la empresa, de tal forma que cada uno pueda empezar a realizar contribuciones. Por tal motivo, en primera instancia se realiza la inducción con gestión humana a los colaboradores, dándoles la bienvenida a la organización, se les muestra video corporativo, misión, visión, valores, objetivos, políticas. De acuerdo a Elorriaga & Barreto (2015), los objetivos de una inducción son:

- Dar una visión global de la historia de la empresa y su posición actual.
- Describir las funciones generales de la compañía.
- Explicar la estructura organizacional.
- Describir la filosofía de la organización, sus metas y objetivos.
- Explicar la importancia vital de cada empleado para lograr los objetivos.
- Describir las prestaciones y servicios a los que tienen derecho los trabajadores.
- Esbozar las normas, políticas y procedimientos de la organización (p.11)

Al finalizar el proceso de inducción con gestión humana se realiza una evaluación de conocimiento, con el fin de que todas las temáticas hayan quedado claras y específicas, a su vez, se creó un formato donde los colaboradores califican la calidad de la inducción (Anexo 8). En segunda instancia, la persona encargada del área de seguridad y salud en el trabajo realiza su respectiva inducción, después el área de calidad y finalmente ambiental, además, se hace la respectiva entrega de dotación, horario de trabajo y recorrido por cada una de las áreas, todo lo anterior, se lleva a cabo con un horario establecido.

Se concluye realizando un seguimiento, en el cual se escoge al azar 15 colaboradores que hayan ingresado a laborar en el mes, con el fin de realizarles seguimiento de adaptación a sus labores y cómo se han sentido a nivel físico, mental y emocional.

3. Proceso de formación, bienestar y desarrollo:

El presente proceso se encuentra enfocado en la programación, realización, desarrollo de formaciones y actividades de bienestar para los colaboradores de la organización, teniendo en cuenta las necesidades de la compañía y la importancia de mantener colaboradores motivados, comprometidos y con sentido de pertenencia.

Participantes: Colaboradores vinculados en la empresa Avícola el Madroño, S.A.

Instrumentos:

- Formato de asistencia
- Carteleras
- Material de cada formación
- Torta

Tabla 1. Actividad de bienestar cumpleaños.

Nombre de la actividad	Celebración de cumpleaños mensual a los colaboradores
Objetivos de la actividad	Generar espacios de bienestar físico y emocional a los colaboradores, conmemorando el día especial.
Resultado	En esta actividad los colaboradores se sienten satisfechos y felices cuando se les prepara tarjetas de cumpleaños con bono, torta y decora un lugar, con el fin de que se sientan reconocidos en su día. Además, manifiestan que se sienten motivados y con sentido de pertenencia hacia la organización (Anexo 9).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Actividad de bienestar mural

Nombre de la actividad	Mural informativo
Objetivos de la actividad	Lograr informar a los colaboradores sobre temas de interés en salud mental, física y social, reconociendo sus labores diarias en donde deben tener presente el autocuidado y objetivos-metas organizacionales.
Resultado	Es una actividad dinámica donde los trabajadores siempre esperan cual será el tema mensual del cual se les instruirá en la cartelera de forma atractiva para ellos, los temas son de salud mental, autocuidado, autoestima, valores corporativos-personales (Anexo 10).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Actividad de bienestar noticampo

Nombre de la actividad	Noticampo
Objetivos de la actividad	Informar a los colaboradores sobre lo que ha sucedido en la organización y si se han cumplido las metas organizacionales
Resultado	Al colocar un stand, con actividades llamativas para los colaboradores donde se acercan y se les explica de qué trata el Noticampo (noticias de la empresa), les gusta y mencionan que es una actualización informativa, participando activamente (Anexo 11).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Actividad de bienestar día de la mujer.

Nombre de la actividad	Día de la mujer
Objetivos de la actividad	Conmemorar el día especial de cada mujer de la planta y administrativa de la empresa
Resultado	Fue un ejercicio donde todas las mujeres se sintieron especiales y conmemoradas, debido a que se trataba de una conexión con

el aquí y ahora (meditación-mirarse a un espejo con aceptación), dándose palabras de motivación, queriéndose y reconocimiento de los valores y cualidades de cada una. Al final se les obsequió una cosmetiguera, la cual contenía un espejo y palabras de autoconocimiento para realizar a diario (Anexo 12).

Fuente: Elaboración propia

Resultados

Se trabajó aproximadamente con 450 colaboradores vinculados a la empresa Avícola el Madroño distribuidos entre directos y temporales.

Por otro lado, la empresa posee estrategias establecidas frente a la selección de personal, el objetivo de la pasantía fue observar y fortalecer la dinámica de este proceso para que la rotación del personal no aumentará de forma rápida. A continuación, se presentan gráficos del proceso de apoyo a selección de personal.

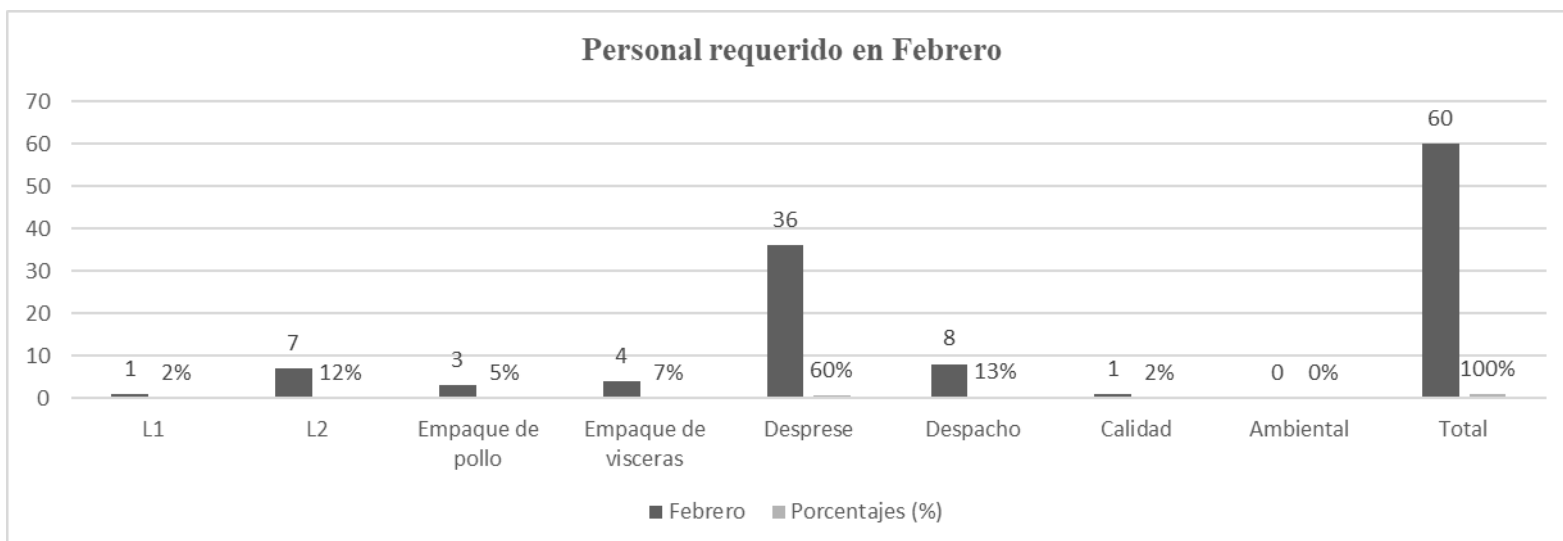


Figura 1. Personal requerido en planta en febrero.

En la figura 1 se observa que en el mes de febrero en planta se requirieron un total de 60 personas; también se puede apreciar que con mayor solicitud de personal fue desprese con un 60%, es decir, 36 colaboradores, seguido del área de despacho con un 13% y el área que no precisó colaboradores fue ambiental.

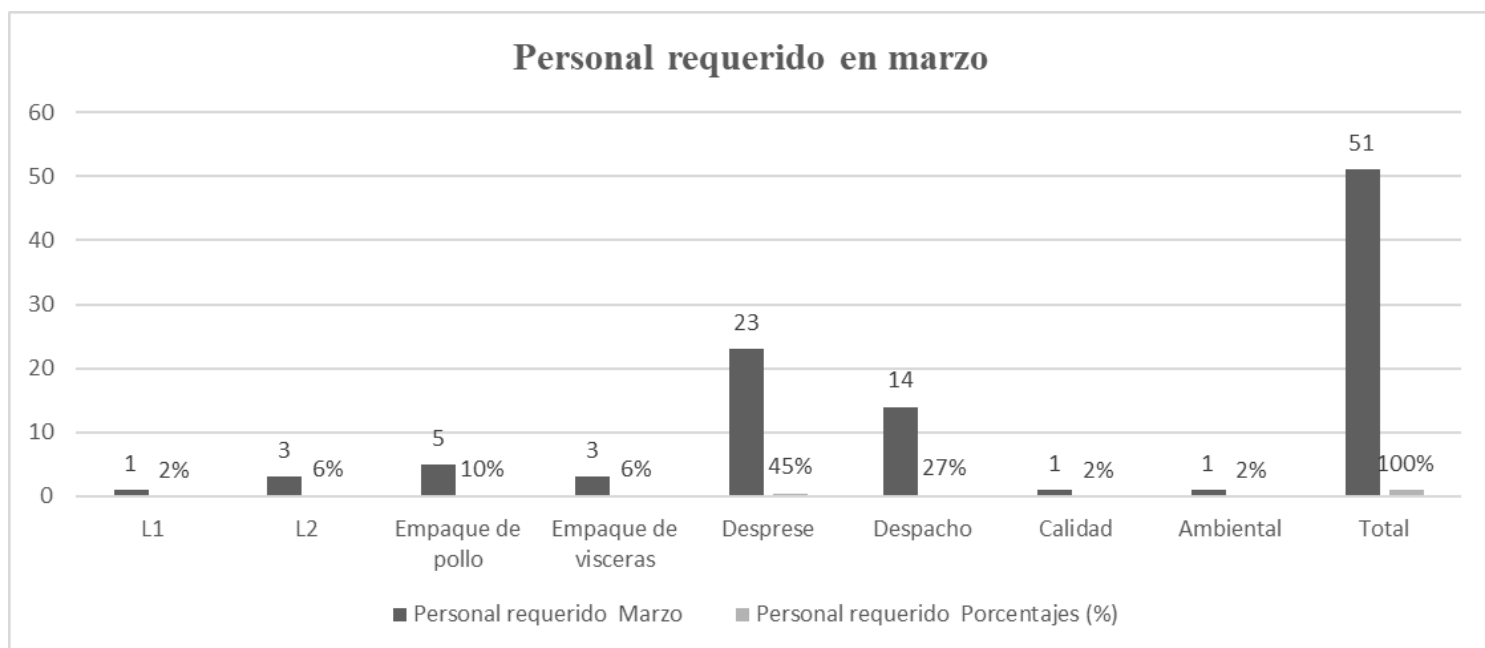


Figura 2. Personal requerido en marzo.

La figura 2 muestra que en el mes de marzo se requirió un total de 51 colaboradores, además, que el área de desprese fue el que más solicitó con un 45% y despacho con un 27%. Es importante resaltar que la Línea 1, calidad y ambiental obtuvieron el mismo porcentaje de 2.

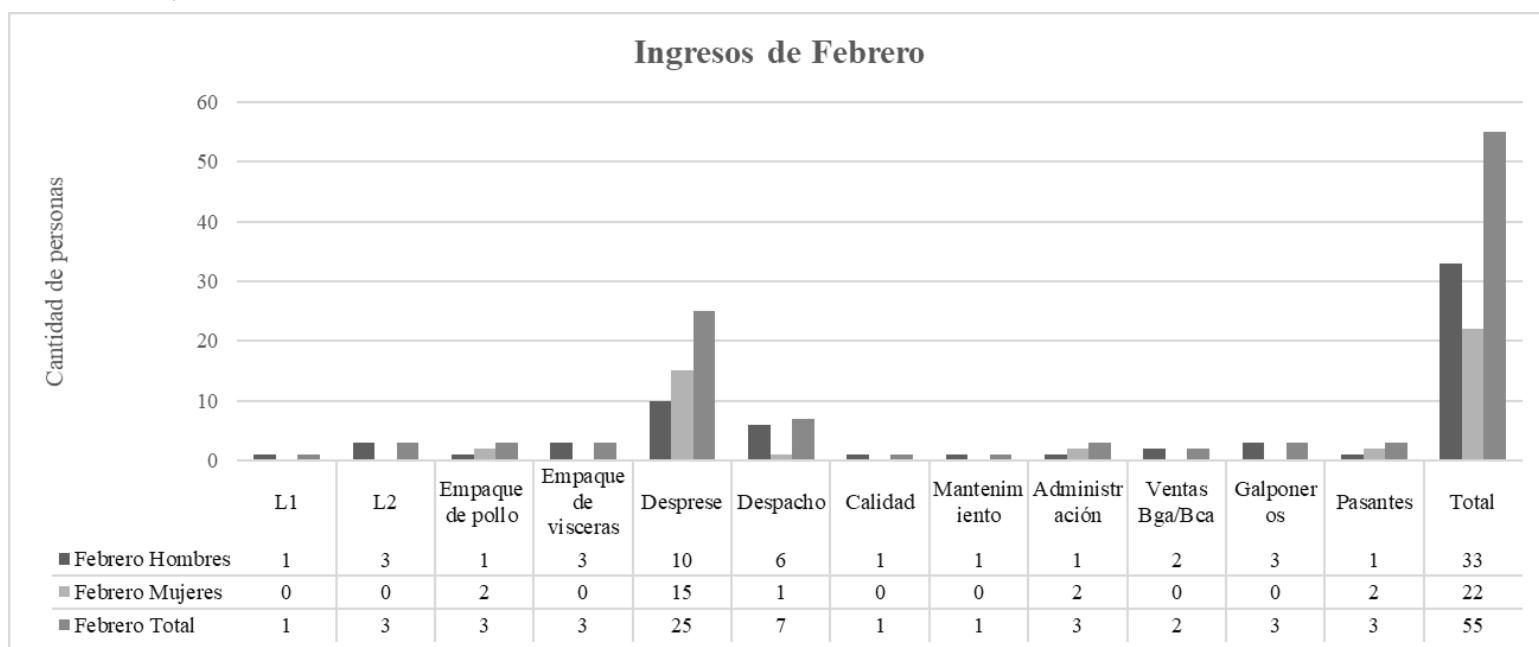
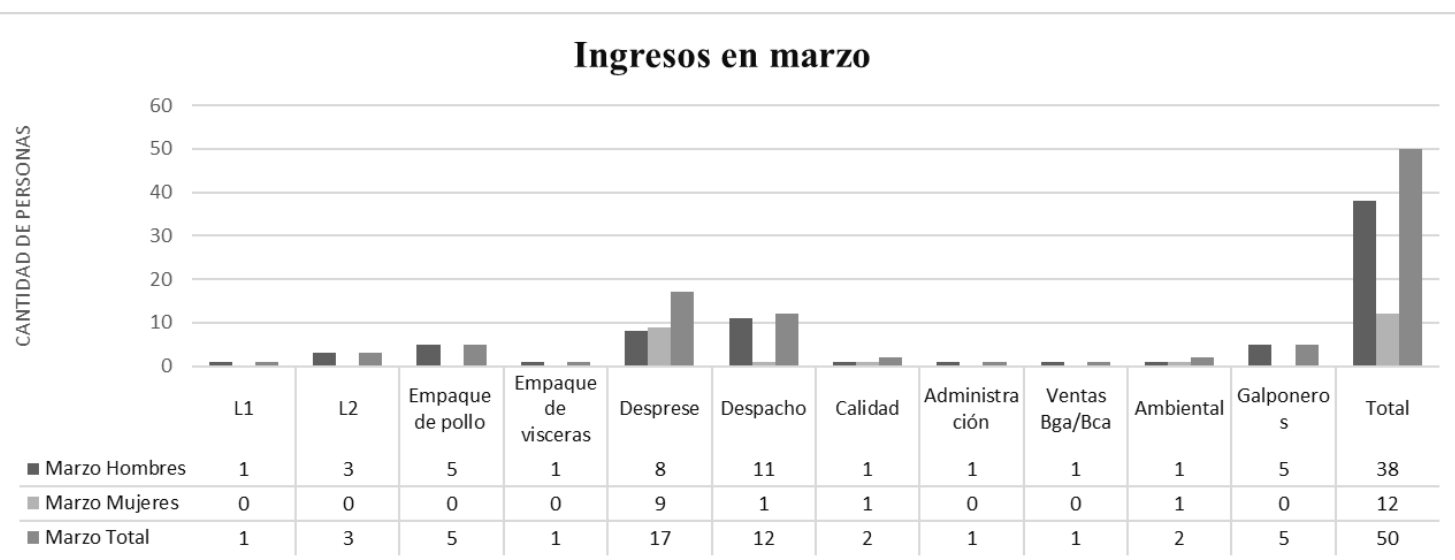


Figura 3. Cantidad de ingresos en febrero.

El total de ingresos en el mes de febrero fue de 55 individuos, también, se observa que el mayor ingreso de colaboradores fue al área de desprese con un total de 25 personas entre

ellas, 10 hombres y 15 mujeres, asimismo, se continua con el área de despacho donde se solicitó 6 hombres y 1 mujer digitadora. Cabe resaltar que el área de beneficio (L1), calidad y mantenimiento solicitaron un colaborador.

Figura 4. Cantidad de ingresos en marzo.



En la figura 4 se puede observar que en el mes de marzo ingresaron un total de 50 colaboradores, de los cuales la mayor cantidad fue para el área de desprese con 9 mujeres y 11 hombres para el área de despacho. Adicionalmente, el ingreso fue mayor en el género masculino para un total de 38. En cuanto a las áreas que no hubo una mayor cantidad de ingresos fue: L1, administración y ventas.



Figura 5. Egresos del mes de febrero.

Nota: En el mes de febrero egresó un total de 40 personas, de los cuales 30 fueron hombres y 10 mujeres.

La figura 5 refleja que en los egresos del mes de febrero, desprese fue el área con rotación reflejando un 52% y el área de L2 (evisceración) no tuvo ningún colaborador que se haya desvinculado. Es importante destacar que se evidencia un aumento de emigración en el área de desprese, se podría decir que esto es debido a que esta sección presenta subprocesos y requiere mayor personal.

Tabla 5. Egresos de marzo

Áreas	Hombres	Mujeres	Total
L1	1	0	1
L2	2	0	2
Empaque de pollo	11	1	12
Empaque de visceras		1	1
Desprese	3	10	13
Despacho	13	1	14
Calidad	1	0	1
Ambiental		1	1
Administración	2	1	3
Galponeros	5	0	5
Transporte	1	0	1
Planta de abonos	2	0	2
Total	41	15	56

La tabla 5 denota que en el mes de marzo egresó un total de 56 personas, el número fue elevado, puesto que por motivos del covid-19 se prescindió de los servicios, aparte de aquellos que renuncian o culminan contrato. Se debe agregar que en el área de desechos se desvinculó un total de 14 colaboradores entre hombres y mujeres; en cuanto a las áreas que egresó poca cantidad de personal fue en L1, calidad y transporte.

Tabla 6. Entrevista de retiro

Área	Frecuencia	Porcentaje
Línea 1	2	11,8
Empaque de pollo	3	17,6
Empaque de vísceras	2	11,8
Desprese	8	47,1
Despacho	1	5,9
Canastas	1	5,9
Total	17	100,0

Se analizaron 17 entrevistas de retiro de las cuales 8 fueron para el área de desprese, 3 para empaque de pollo, 2 para línea 1 y empaque de vísceras; por último, y 1 colaborador de despacho y canastas, estas fueron ejecutadas aleatoriamente en el tiempo de pasantía.

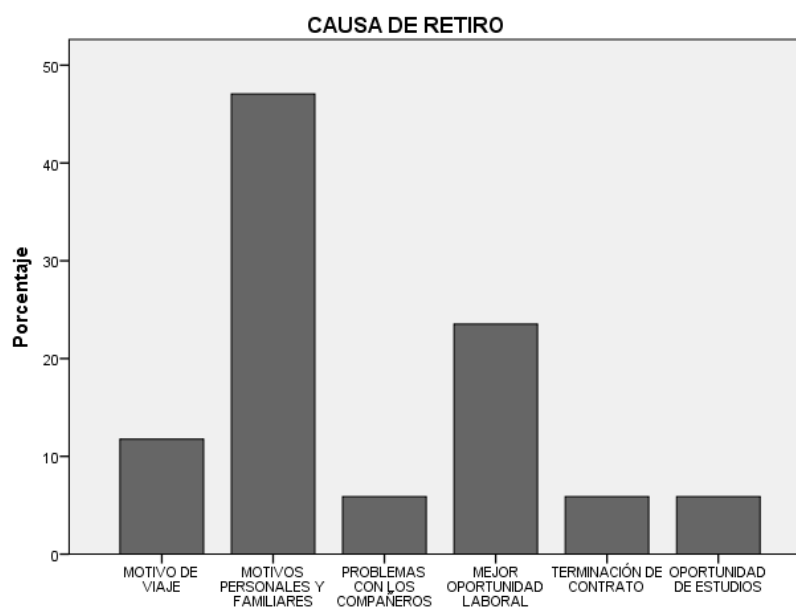


Figura 6. Causa de retiro

La figura 6 ejemplifica que el 47% de los colaboradores encuestados mencionan que su causa de retiro es por motivos personales o familiares y el 25% argumenta que se le presentó una mejor oportunidad laboral.

Estrategias para la inducción del personal

Se identifica que, en un proceso de inducción, existen dos tipos: La inducción institucional, que consiste en brindarle información al colaborador sobre la misión y visión de la organización, asimismo de sus políticas, normativas, reglamentos y todos los beneficios que pueda conseguir el colaborador. Por otra parte, está la inducción al puesto de trabajo, en donde la persona conoce el rol que desempeñará dentro de la empresa, cuál será su sitio de trabajo y cómo esto le va permitir tener una visión de las funciones. Es importante utilizar esta estrategia de inducción específica donde el colaborador tenga un acercamiento a las actividades relacionadas con la posición que ejecutará antes de entrar a sus tareas cotidianas para que reconozcan a que se enfrentan, también, le permitirá orientarse a su puesto de trabajo, responsabilidades y deberes que asumirá, así la fusión de estas dos permitirá mayor identidad con la empresa (sentido de pertenencia), en consecuencia, habrá mayor compromiso y mejorará la rotación de personal.

De acuerdo con la propuesta anterior, es importante organizar horarios y tiempos para que los nuevos colaboradores realicen un recorrido por todas las instalaciones de la organización y lugar de trabajo; esto sería adecuado hacerlo antes de iniciar con la inducción, puesto que, se les hará más fácil entender cada proceso a medida que se les presenta el contenido; para ello, sería adecuado que uno de los compañeros se encargue de explicar cuáles son las funciones y responsabilidades que estarán bajo su poder, así podrán tener un primer relacionamiento inicial que les permita reducir el estrés y la tensión de estar en un nuevo lugar de trabajo, asimismo, habrá precisión en las actividades que desempeñarán.

De igual forma es importante que distintos contenidos explicados por los funcionarios de la empresa no sean proporcionados de forma oral, sino también sería interesante hacer uso de medios audiovisuales creativos y cortos para complementar lo que se esté explicando al nuevo personal, esto no permitirá que el orador y los nuevos colaboradores descansen de la dinámica principal sino también que se activen por medio de un video que genere impacto.

Adicionalmente, ejecutar pausas activas en medio de cada inducción, con el fin de lograr una mayor aprehensión del contenido. Así mismo, se podría presentar la trayectoria de Avicampo mediante un video puntual y la forma en que los colaboradores han sido un pilar para el crecimiento de esta, generar una muestra llamativa de lo que significan para la organización para que puedan observar que realmente hacen parte de una empresa que se preocupa por el bienestar integral de todos, lo anterior, podría presentarse a través de un video clip realizado por la jefa de gestión humana. Finalmente, todo lo descrito direcciona y demuestra la cultura organizacional, la cual influenciará en ellos la filosofía empresarial y cómo se familiarizan para que adopten comportamientos que vayan en dirección hacia la cultura que se ha construido durante años.

Estrategias para la selección del personal

Se añadieron dos actividades para ejecutar al momento de realizar la entrevista, a fin de seleccionar al candidato con las competencias necesarias para el puesto de trabajo.

<p>Actividad 1: Multiforma</p> <p>Anexo 13</p>	<p>Se divide los entrevistados en grupo de 3 personas, a cada equipo se les proporciona una hoja reciclable del mismo tamaño y se les pide que deben realizar lo planteado, de acuerdo a la siguiente instrucción deberán pasar todo su cuerpo por el centro de la hoja</p>
--	---

<p>Competencia: Trabajo en equipo, comunicación.</p>	<p>cumpliendo con unas directrices específicas, tales son: No se podrá utilizar más hojas de las entregadas, no podrán utilizar ningún material para pegar la hoja ni pegar partes. Pista: Rasgando llegan al objetivo. A continuación tendrán 6 minutos para resolver lo planteado.</p>
<p>Actividad 2: Llave hexagonal</p> <p>Anexo 14</p> <p>Competencia: Orientación al detalle, capacidad de aprendizaje.</p>	<p>Consiste en proporcionarle a cada candidato 4 colores, los cuales deben formar una llave, que incluye un dulce en la mitad; el objetivo es buscar la forma que el dulce quede por fuera de la llave, pero conservando la misma figura (llave hexagonal) y una de las reglas es que solamente pueden ejecutar dos movimientos con los colores.</p>

Fuente: Elaboración propia

Discusión

En el transcurso de esta pasantía, la cual fue desarrollada en la empresa Avícola el Madroño, S.A (Avicampo) permitió apoyar los procesos de selección de personal, fortaleciendo/ mejorando las estrategias ya establecidas y generando nuevas encaminas a la potencialización de dicho proceso, añadiendo que cuando se generan cambios y ajustes en una organización estos siempre dependerán tanto de factores internos como externos, de los intereses de la organización, y también de la coyuntura histórica en la que ésta se encuentre,

por ello la labor realizada siempre fue en aras de mejoramiento empresarial y crecimiento del mismo (Fernández García, 2014).

El trabajo continuo se basó en apoyar al proceso de selección de personal, mediante los perfiles de cargo y requerimientos establecidos en la empresa Avícola el Madroño, S.A., cumpliéndose totalmente en los meses desempeñados, así mismo, se logró contribuir mediante actividades del área de gestión humana bienestar físico, emocional y social a los colaboradores, por consiguiente, diversas investigaciones hacen referencia que los altos niveles de bienestar en el colaborador generan resultados óptimos en cuanto al éxito y rendimiento de las empresas, debido a que si el colaborador presenta emociones-actitudes positivas referente a su labor, ejecutará su labor motivado y comprometido, lo que se traduce en disminución de rotación, ausentismo, mejor rendimiento y mayor productividad (Oswald, Proto & Sgroi, 2014).

Es importante resaltar que cuando una persona se siente acorde a los reglamentos y valores de un grupo, experimenta que se encuentra involucrada con la empresa; al mismo tiempo ésta se convierte en parte del concepto de su ser y a nivel psicológico se relaciona con la organización; por tanto, es de vital importancia crear estrategias para evitar un constante aumento de rotación de personal en las organizaciones, con miras a que los colaboradores empiecen a sentirse cada vez más cómodos e identificados con la empresa y su labor a desarrollar (Funchs & Torres, 2012).

Por otro lado, el realizar entrevistas por medio de un assessment center se logra poder conocer las potencialidades del candidato a través de herramientas de carácter cuantitativo y cualitativo, así como medir las competencias reales, identificando los aspirantes con habilidades exitosas que logren incrementar la productividad (Olaz Capitán, 2011).

Finalmente, la labor que se desarrolla como profesionales es poder empatizar y viabilizar las actividades desarrolladas para mostrar adecuados resultados a largo plazo, logrando así equilibrar los intereses empresariales-económicos con los de talento humano, prevaleciendo la satisfacción laboral de los colaboradores.

Conclusiones

El área de gestión humana presenta una estructura conformada y consolidada en Avícola el Madroño, la cual sus colaboradores evalúan el servicio como diligente en cuanto atención a dudas e inquietudes. También, se evidencia compromiso por parte de la organización para que cada colaborador aprenda sobre los objetivos estratégicos de la empresa, con el objetivo de que se puedan observar dichas actitudes y rendimientos en la labor desempeñada, por ello, desde el área de gestión humana se incentivan con actividades en fechas especiales, reconociendo la importancia de los colaboradores en el crecimiento de la organización.

Por otro lado, en cuanto al reclutamiento y selección del personal se puede decir que mejoró desde que se empezó a realizar este proceso en acompañamiento con un servicio in house, debido a que con una psicóloga se trabajaba en elegir al candidato adecuado para cada cargo, con la cual se mantenía una comunicación directa, lo que facilitaba que esta fuera rápida, efectiva, flexible y con compromiso.

Se concluye mencionando que en la inducción del personal se generaron estrategias para que se evidenciara un compromiso por parte de cada jefe de área encargado de dirigir el proceso, además, se elaboró un folleto sobre los componentes expuestos en el área de gestión humana, el cual sea atractivo, interactivo y de fácil recordación para los colaboradores (Anexo 15). Finalmente, se pudo observar que las actividades de bienestar y desarrollo son de interés para los colaboradores, pues la participación es de agrado en cada una de ellas y

manifiestan que el hacerlas más seguido los promueve a ser mejores a nivel personal y laboral.

Recomendaciones

En primera instancia, considero relevante el análisis de la rotación de personal, mediante las entrevistas de retiro a profundidad con la intención de poder examinar las causas de dicha acción. Además, poder incluir una inducción al cargo realizada por el jefe inmediato, antes de iniciar las labores propias que conllevan desempeñarse en el puesto, para que cada colaborador reconozca de forma presencial y visible sus labores.

En segunda instancia, es importante seguir favoreciendo espacios de desarrollo organizacional para los colaboradores mediante talleres, capacitaciones o campañas en los cuales tengan como ejes principales: Trabajo en equipo, manejo de emociones (ya que se enfrentan a situaciones de alta presión), comunicación asertiva y la forma adecuada de solución de conflictos; en cuanto a los supervisores de área es importante llevar a cabo la promoción del liderazgo.

Tercera y última instancia, el seguir fomentando que la pasante pueda entrar a planta a dialogar con los colaboradores nuevos realizando el seguimiento a la adaptación de cargo (Anexo 16) y con los supervisores para conocer las expectativas, requisitos del personal que desean; también, el tener contacto directo, con el fin de conocer si el personal nuevo es idóneo para el puesto.

Referencias

- Acosta, G. (2008). Gestión de recursos humanos en la administración tributaria venezolana. *Observatorio laboral Revista venezolana*, 1(2), 79-100.
- Álvarez Silva, L.A., Estrella Marín, B.M., & Rosas Baldeón, S.M. (2018). Rol del Psicólogo Organizacional en la gestión de Talento Humano. *Podium*, 33, 79-90.
- Agreda Arteaga, S. A. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Boletín*, 1(33), 66-74.
- Atalaya Pisco, M. (2001). Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista de investigación en psicología*, 4(2), 134-144.
- Bermúdez Restrepo, H. L. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Universidad & Empresa*, 13(21), 117-142.
- Chiang Vega, M. M., Riquelme Neira, G. R., & Rivas Escobar, P. A. (2018). Relación entre satisfacción laboral, estrés laboral y sus resultados en trabajadores de una institución de beneficencia de la provincia de Concepción. *Ciencia & trabajo*, 20(63), 178-186.
- Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. (2011). *Guía técnica y de buenas prácticas en reclutamiento y selección de personal*. Recuperado de: <http://www.copmadrid.Org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf>.
- Cubillos Calderón, C., Reyes Parga, M., & Londoño Betancourt, M. (2017). Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie. *Revista Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas - FACCEA*, 7(1), 58-66.
- Elorriaga, L., & Barreto, A. (2015). Inducción organizacional o entrenamiento operativo en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires,

Argentina (2011-2013). *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, (45),7-24.

Fernández García, M.S. (2014). Rol del psicólogo en el cambio organizacional (Tesis de pregrado). Universidad de la república de Uruguay. Recuperado de:
https://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/2014_tfg_fernandez_maria_sofia_rol_del_psicologo_en_el_cambio.pdf

Fuchs, R. M. y Torres, C. (2012). Los tipos de cultura y su relación con la rotación Organizacional. *Journal of Business*, 4(1): 41-60.

Gallardo, M. S., & de Faría, L. P. (2012). Estudio psicométrico de la prueba figura humana. *Telos*, 14(2), 210-222.

Gómez Vélez, M. A. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.

Gouveia, E., & Montiel, K. (2006). El proceso de selección del personal docente basado en el enfoque de competencias. Una propuesta. *Telos*, 8(2), 199-214.

Grillo Rubiano, F. (2003). Guía para implementar programas de inducción y reinducción. Recuperado de:
<https://ingenieriaemprendimiento.files.wordpress.com/2016/01/programa-de-induccion-y-reinduccion.pdf>

Lanbide. (s.f). *Servicio de empleo, taller de entrevista*. Recuperado de:
https://www.lanbide.euskadi.eus/contenidos/informacion/videos_orientacion_entrevista/es_def/adjuntos/materiales%20de%20consulta/MANUAL%20COMPLETO%20TALLER%20ENTREVISTA.pdf

- López Gumucio, J. R. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (26), 129-152.
- López, M. P. (2016). *Proceso de inducción y reinducción como práctica en la gerencia del talento humano en las entidades públicas* (Tesis de posgrado). Universidad de Manizales, Colombia.
- Lorenzo García, R. (2007). *Talento: Reflexiones para su gestión en las organizaciones. Seminario de intercambio científico, talento y capital humano*. Habana: Centro de convenciones capitolio de la Habana.
- Martínez Marín, J. M. (2013). Una reflexión sobre la selección por competencias como meta de su formulación y evaluación en el Grado de Educación Social de la UEx. *Tejuelo: Didáctica de la Lengua y la Literatura. Educación*, (8), 19-34.
- Miranda Hoyes, D. (2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *Revista Investigación y Negocios*, 9(13), 20-27.
- Montoya Agudelo, C.A, & Boyero Saavedra, M.R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica Visión de Futuro*, 20(2),1-20.
- Naranjo Arango, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & gestión*, (32), 83-114.
- Olaz Capitán, A. J. (2011). Desarrollo metodológico de un " Assessment center" basado en un sistema de gestión por competencias. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, (24), 197-218.

- Oswald, A., Proto, E & SgROI, D. (2014). Happiness and Productivity. *Journal of Labor Economics*, 33 (4), 789-822.
- Pujol-Cols, L. J., & Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18.
- Prieto Bejarano, P.G. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal* (Tesis de posgrado). Universidad de Medellín, Colombia.
- Reynoso Núñez, C & Posadas Ríos, D.P (2014). La inducción al trabajo como un proceso indispensable para la productividad organizacional. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/profile/Carlos_Reynoso4/publication/279533092_La_induccion_al_trabajo_como_un_proceso_indispensable_para_la_productividad_organizacional/links/55d50fa508ae6788fa352a03/La-induccion-al-trabajo-como-un-proceso-indispensable-para-la-productividad-organizacional.pdf
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25), 3-18.
- Rodríguez Estrada, Y & Ramírez Reyes, M. (2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. *Turismo y Desarrollo Local*, 3, (8), 1-12. Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr.htm>
- Rojas, O., Herrera, F., Farías, J & González, A. (2018). Propuesta metodológica para el proceso de selección de personal. *EPH-International Journal of Business & Management Science* (ISSN: 2208-2190), 4(2), 1-26.
- Romero Delgado, J.J (2015). *Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal* (Tesis de pregrado). Universidad Miguel Hernández de Elche, Alicante, España.

Salanova, M., Llorens, S & Martínez, I. (2016). Aportaciones desde la Psicología Organizacional Positiva para Desarrollar Organizaciones Saludables y Resilientes.

Papeles del Psicólogo, 37 (3) ,177-184.

Suárez, A. (2017). ¿Cómo contribuyen las pruebas gráfico-proyectivas en los procesos de selección? Recuperado de:

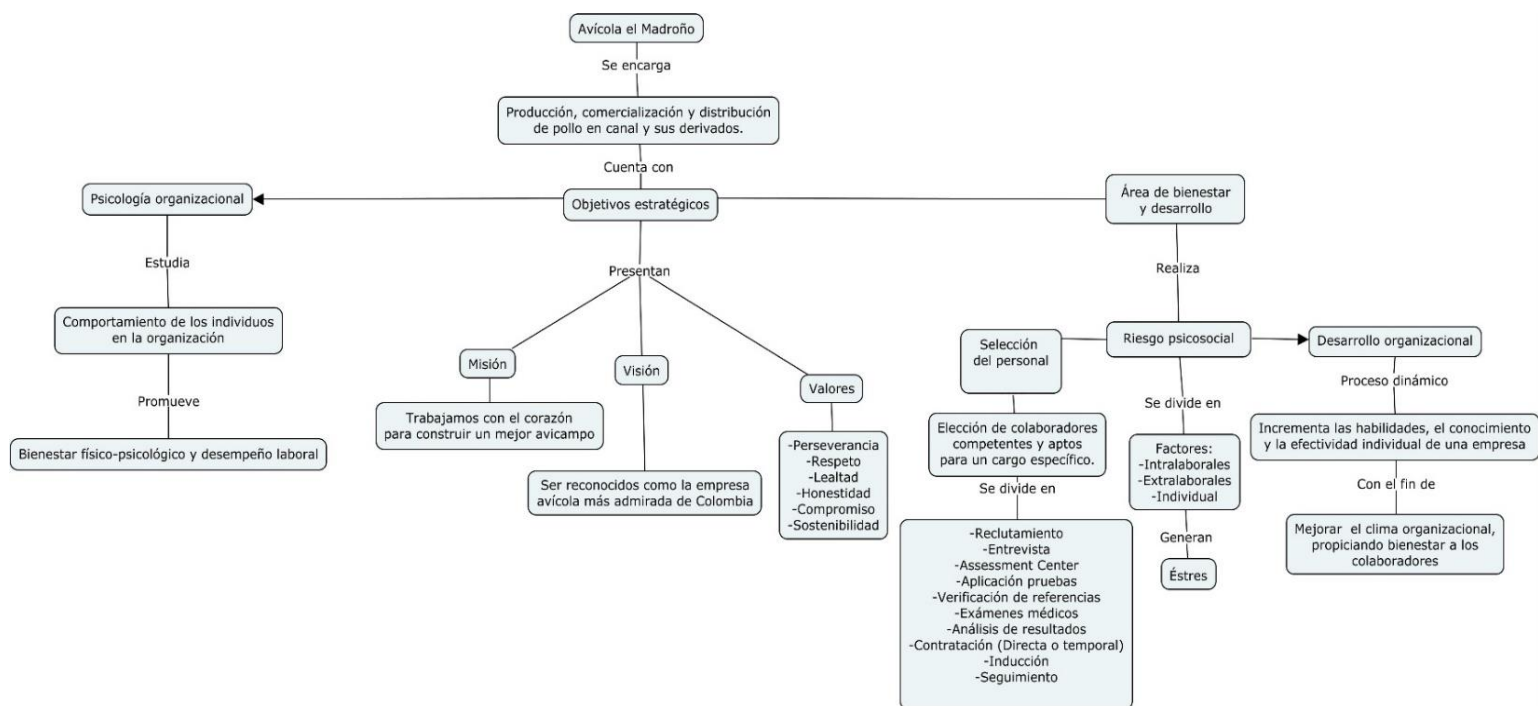
http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/P/pruebas_grafico_proyectivas/pruebas_grafico_proyectivas.asp

Ting Ding, J. M., Déniz, M.C. (2007). La selección del personal como un proceso ético y eficiente: el caso de la entrevista personal. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Caminos al futuro*, 3555-3571. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234959>

Anexos

Anexo 1. Abordaje propuesto en la empresa Avícola el Madroño, S.A.



Anexo 2. Cronograma a desarrollar

ACTIVIDAD	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Reclutamiento-Selección de personal.	X	X	X	X	X	X
Inducción- Seguimiento.	X	X	X	X	X	X
Entrevistas de retiro		X	X	X	X	X
Apoyo a las actividades de bienestar y desarrollo (Bienestar laboral).				X	X	X


Anexo 3. Diseño de base de datos operarios.

BASE DE DATOS OPERARIOS 2020																		
ID	NOMBRE	GENERO	CEP	FECH	FECH	STATUS	CELULAR	USAR DE RESIDEN	ESTUDIOS	RECOMENDAR	IMP	EXPERIENCIA	FLAP	REINGRESO	VEHICULO	HA DE RECE	ENTIAJ	CONTRATA
1	LUIS MIGUEL ZAMBRANO REYES	MASCULINO	24061952	25/09/1992	27		362234421	LEBRIJA	BACHILLER	NO	NO ANEJADA	ASESOR COMERCIAL	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
2	DANIEL ALFREDO ORTIZ RUEDA	MASCULINO	0949524585	24/03/1991	28		380785866	LEBRIJA	PRIMARIA	NO	NO ANEJADA	CONSTRUCCIÓN, VENDEDOR	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
3	ARMANDO DIAZ SANCHEZ	MASCULINO	095025994	7/02/1999	21		310300954	LEBRIJA	PRIMARIA	NO	NO ANEJADA	NINGUNA	NO	NO	NO	4/02/2020	ENTIADA	
4	FERNANDO BRAVO SALAZAR	MASCULINO	095323364	23/07/1991	29		370546437	LEBRIJA	NOVENO BACHILLERATO	SI (EDWARD)	SI	OFICIOS VARIOS	NO	NO	SI	4/02/2020	ENTIADA	
5	CRISTIAN DAVID SUAREZ VARGAS	MASCULINO	3202418578	28/04/1999	20		3202418578	LEBRIJA	PRIMARIA	NO	NO ANEJADA	OFICIOS VARIOS, CARGUE DE LIMÓN	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
6	MIGUEL ANGEL JIMENEZ CHICA	MASCULINO	98231818	10/02/1985	38		318252046	GIRON	BACHILLER	SI (CONSTANTIN)	SI	OBERO, OPERARIO TUBERIA Y MAGUINAS	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
7	INDIA GOMEZ OFEZ	FEMENINO	37702298	23/04/1977	42		317853295	BUZARRAMANGA	BACHILLER	NO	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS JEFE	NO	NO	NO	4/02/2020	ENTIADA	
8	GISELA ORTIZ FLOREZ	FEMENINO	0959362271	24/09/1991	28		3016449537	LEBRIJA	BACHILLER	(MANUEL CARREN)	NO APLICAR	AUXILIAR DE SERVICIOS FARMACEUTICOS	NO	NO	NO	4/02/2020	ENTIADA	
9	BORIS WILLER HERNANDEZ CABRATO	MASCULINO	095919494	00/7/1983	37		3162627325	LEBRIJA	DÉCIMO BACHILLERATO	NO	NO ANEJADA	OFICIOS VARIOS ALMACENADOR	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
10	BORIS HUMBERTO GOMEZ CUARTE	MASCULINO	095932370	13/05/1995	24		320293987	LEBRIJA	BACHILLER	NO	NO ANEJADA	SOLDADO PROFESIONAL	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
11	LEIDY JOANNA GARCIA RODRIGUEZ	FEMENINO	0958452371	24/09/1990	29		316788039	LEBRIJA	BACHILLER-TECNICA	SI (LEIDY DESPRESE)	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
12	DINSON EMBRIQUE HENDEZ BALCORN	MASCULINO	72429308	28/11/1973	47		310339940	LEBRIJA	PRIMARIA	NO	NO ANEJADA	AYUDANTE DE OBRA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
13	POSTILIV VILLARREAL REYES	FEMENINO	095848200	08/09/1972	52		316445462	BUZARRAMANGA	TECNOLOGA EN ELECTRONICA	NO	NO APLICAR	AUXILIAR DE PRODUCCION	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
14	RONALDO ALBERTO HEDINA BARON	MASCULINO	090545921	6/03/2000	19		3123097763	LEBRIJA	BACHILLER	NO	NO ANEJADA	NINGUNA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
15	ELIANA JIMENA SANTOS ZIVERA	FEMENINO	23210548	20/09/1979	40		314243262	LEBRIJA	BACHILLER	NO	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS, BORDADORA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
16	TURLOES ROTONDO BONOROUZE	FEMENINO	095116474	15/07/1994	23		3167944033	GIRON	PRIMARIA	NO	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS, EMPACADORA DE LIMÓN	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
17	JELSON HERNANDEZ MUJICA ALVAREZ	MASCULINO	0905184845	31/05/1997	22		3107879703	GIRON	BACHILLER	NO	NO ANEJADA	NINGUNA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
18	LUIS HERNANDO PERIA MARTINEZ	MASCULINO	74202239	20/04/1979	40		323058469	GIRON	BACHILLER	NO	NO ANEJADA	OPERADOR T AUXILIAR DE BODEGA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
19	LADY SUSANNA DIAZ	FEMENINO	44489531	05/10/1985	34		3162324989	LEBRIJA	BACHILLER	NO	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
20	HENRY EDUARDO SANCHEZ CACAIA	MASCULINO	01181827	13/10/1985	34		3104691766	FLORIDABLANCA	BACHILLER	SI (LEONEL)	SI	OPERARIO-OFICIOS VARIOS	NO	NO	NO	4/02/2020	ENTIADA	
21	KIEIDER CARO SALAS	MASCULINO	09235233	17/09/1984	38		3172923761	LEBRIJA	PRIMARIA	SI (LEONEL)	SI	OFICIOS VARIOS	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
22	LUCILA OROSCO	FEMENINO	23232032	23/09/1971	49		3212922465	LEBRIJA	OCTAVO BACHILLERATO	SI (LEONEL)	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
23	JUAN JENEFOL VESQUEZ	MASCULINO	094932620	19/08/1990	29		3192332765	LEBRIJA	TECNICO SALUD OCUPACIONAL	NO	NO ANEJADA	OFICIOS VARIOS, MANTENIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
24	MARIA FERNANDA BAUTISTA BERNAL	FEMENINO	0959263249	07/10/1985	34		3103323771	LEBRIJA	BACHILLER	NO	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
25	JITERSON MARTINEZ ZAPATA	MASCULINO	0907445794	08/10/2000	19		316794447	BUZARRAMANGA	NOVENO BACHILLERATO	NO	NO ANEJADA	NINGUNA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
26	DAVIER DAVID CONTRERAS ZABALETA	MASCULINO	0959989321	01/11/1995	24		3164727599	LEBRIJA	OCTAVO BACHILLERATO	NO	NO ANEJADA	NINGUNA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
27	KAREN LILIANA HEJIA MANTILLA	FEMENINO	090719042	08/02/2001	19		3161649345	GIRON	DÉCIMO BACHILLERATO	NO	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS, ZAPATERIA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
28	KIARA MAOLIS PERA ROJAS	FEMENINO	0944119244	24/09/1990	29		3193402919	LEBRIJA	BACHILLER	NO	NO APLICAR	NINGUNA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
29	ELENITH HENDEZ PARON	FEMENINO	216158785	23/07/1972	47		3164450785	LEBRIJA	BACHILLER	NO	NO APLICAR	NINGUNA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
30	JOHANNA CABALLERO DULCEY	FEMENINO	0905232344	22/02/2001	18		3223374447	GIRON	BACHILLER	NO	NO APLICAR	OFICIOS VARIOS	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	
31	ONATAN JAVIER HERNANDEZ MARTINE	MASCULINO	0959278217	30/01/1999	21		3174843401	LEBRIJA	TECNOLOGO	NO	NO ANEJADA	TENCION AL CLIENTE Y CARGUE DE MERCANCIA	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	NO SE TIENE CONOCIMIENTO	4/02/2020	ENTIADA	

Anexo 4. Formato de requerimiento de personal.

PERFIL DEL CARGO	
EMPRESA	AVÍCOLA EL MADROÑO S.A
CONTACTO DE LA EMPRESA (CORREO ELECTRONICO Y/O CELULAR)	ivonne.rodriguez@avicolaelmadrono.com
FECHA DE CONTRATACION	
CANTIDAD DE PERSONAL POR CONTRATAR	
NOMBRE DEL CARGO (FUNCIONES)	
LUGAR DE TRABAJO (ESPECIFICAR LO MEJOR POSIBLE)	
SALARIO (ESPECIFICAR EN CASO QUE SEAN COMISIONES)	
DURACION DEL CONTRATO (REEMPLAZO, VACACIONES POR DEFINIR, OBRA LABOR)	
RANGO DE EDAD	
GENERO	
NIVEL EDUCATIVO	
¿REQUIERE TRANSPORTE PROPIO?	
CATEGORIA DE PASE	
HORARIO (ESPECIFICAR DIAS DE LA SEMANA, TURNO, HORAS)	
EXPERIENCIA (ESPECIFICAR TIEMPO Y AREA DE CONOCIMIENTO)	
REQUERIMIENTOS EXTRA (ACLARACIONES)	

Anexo 5. Entrevista inicial por psicología

	FORMATO DE ENTREVISTA INICIAL			Código		
	Proceso de Selección de Gestión Humana			Fecha	Versión	
Área de trabajo:	<input type="checkbox"/> PA	<input type="checkbox"/> PS	Centro de costo: _____			
Posición para la que se entrevista: _____						
Tipo de posición:	<input type="checkbox"/> Administrativa		<input type="checkbox"/> Operativa			
Tipo de Contrato:	<input type="checkbox"/> Permanente		<input checked="" type="checkbox"/> Temporal			
Datos Personales del Candidato						
Primer Nombre: _____		Segundo Nombre: _____				
Primer Apellido: _____		Segundo Apellido: _____				
Edad: _____						
Dirección Actual: _____						
Teléfono fijo: _____ Celular: _____ Ciudad: _____						
Estado Civil:						
<input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Unido <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> Separado						
Verificación de Documentos						
Cédula: _____		Pasaporte: _____				
Permiso de Trabajo: _____		Nacionalidad: _____				
Record Político: <input type="checkbox"/> apto		<input type="checkbox"/> no apto				
Licencia de Conducir <input type="checkbox"/> Si		<input type="checkbox"/> No		Tipo: _____		
Estudios Realizados						
<input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Universidad						
Título: <input type="checkbox"/> Culminado <input type="checkbox"/> Abandonado Tiempo en que finaliza: _____						
Experiencia Laboral						
Detalle sus últimas cuatro experiencias laborales de la más reciente a la más antigua.						
Empresa		Posición	Salario	Inicio	Fin	Motivo de Salida
Evaluación		1. Estabilidad Laboral 2. Motivo de Retiro Válido 3. Trabaja en Equipo 4. Experiencia relacionada al cargo 5. Relaciones Interpersonales		Excelente	Bueno	Deficiente
Información Familiar						
Colocar datos de sus familiares e indicar cuáles dependen directamente de usted.						
Familiares	Nombre	Edad	Dependiente	Profesión o Ocupación Actual		
Padre						
Madre						
Cónyugue						
Hijos:			Hermanos:			
1. ¿Tiene Familiares laborando en Avicola El Madroño?		<input type="checkbox"/>	Si <input checked="" type="checkbox"/>	no _____	Nombre del Familiar	
2. ¿Algún Familiar ha laborado en Avicola El Madroño?		<input type="checkbox"/>	Si <input type="checkbox"/>	no _____	Nombre del Familiar	
3. ¿Conoce algún colaborador de Avicola El Madroño?		<input type="checkbox"/>	Si <input type="checkbox"/>	no _____	Nombre del Amigo(a)	

Aspectos de la Personalidad			
1. Actividades sociales, aficiones, pasatiempos, gustos, música.	Frecuente	Regular	No Presente
2. Logros y Proyectos del candidato (Largo, Mediano, Corto plazo; Plan de vida)	Definido	Poco Claro	No Presente
3. Indique al candidato que conteste Fortalezas:	4. Evalúe		
Debilidades:	Excelente	Bueno	Deficiente
Otros:	Solución de Problemas		
	Seguridad		
	Capacidad para seguir normas		
	Capacidad de Adaptación		
	Comunicación		
Información de Salud			
Lo han Operado <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Hospitalizado <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>		
Ha tenido Accidentes <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Antecedentes de salud familiar:		
Migrañas <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No			
Presión <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No			
Diabetes <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No			
Indicar si posee carnets (Verde y Blanco y Fechas):			
Validación de Competencias			
Favor evaluar las siguientes competencias del Candidato conforme a la tabla			
	Bueno	Deficiente	Regular
Busca Oportunidades			
Desarrolla ideas Propias y de otros			
Subordina Metas personales			
Fija prioridades			
Establece Objetivos			
Calcula tiempo y programación de actividades			
Maximiza Recursos			
Emprende Acciones			
Se mantiene concentrado en la resolución			
Proporciona apoyo sin retirar responsabilidad			
Define parámetros			
Posee conocimientos y habilidades relevantes			
Comprende cambios			
Se adapta a cambios			
Aborda cambio e innovación de manera positiva			
Seguridad en sí mismo			
_____	_____		
Fecha de Entrevista	Firma del Entrevistador		

Anexo 6. Personal de planta por contratar

PERSONAL PLANTA	mar-20	POR CONTRATAR	
		HOMBRE	MUJER
JEFE PLANTA BENEFICIO	1	0	0
LOGISTICA POLLO PIE	1	0	0
LINEA 1	26	0	0
LINEA 2	34	3	0
PATAS	7	0	0
REUBICADOS PATA -ASEO-PLAN	1	0	0
EMPAQUE DE POLLO (RESELECC	32	2	0
EMPAQUE DE WWS	31	1	0
DESPRESE	55	1	2
IQF	16	0	0
PIU 1	25	2	1
PIU 2	20	2	0
FILETE DE PECHUGA (MAQUINA-3	9	0	0
FILETE DE MUSLO/APANADOS		0	0
ADOBADOS TURNO DÍA (SUPERV	10	1	0
ADOBADOS TURNO NOCHE		0	0
FILETE PINCHOS Y EMPAQUE	19	0	0
PASTA TURNO 1	3	0	0
PASTA TURNO 2	6	0	0
DESPACHOS (INCLUYE VILLA)	103	9	0
CALIDAD - TRAZABILIDAD	53	1	0
AMBIENTAL	7	0	0
ADMINISTRACION	11	0	0
MANTENIMIENTO	18	0	0
CANASTAS	9	0	0
TRANSPORTE	4	0	0
TOTAL PERSONAL	501	22	3
TURNOS ADICIONALES			
TURNO NOCHE BANDEJERIA		0	0
TURNO RECLASIFICACIÓN		0	0
TOTAL PERSONAL	500	0	0

1. ¿Ha laborado en Avícola el Madroño? Si No _____
 Año

2. ¿Tiene familiares laborando en Avícola el Madroño? Si No _____
 Nombre del Familiar

3. ¿Conoce algún colaborador de Avícola el Madroño? Si No _____
 Nombre del Amigo(a)

Información de Salud

Lo han Operado Si No

Ha tenido Accidentes Si No

Migrañas Si No

Presión Si No

Diabetes Si No

Antecedentes de salud familiar:

Validación por competencias

Evalue las siguientes competencias del candidato conforme a la siguiente tabla:

Competencias	Comportamiento	D	R	B
Comunicación	Valora las ideas de lo demás, manteniendo una actitud abierta para aprender, escuchando con atención y respetando las opiniones de los demás.			
	Expresa con claridad sus pensamientos, emociones y sentimientos, manteniendo coherencia y fluidez verbal.			
Orientación al detalle	Se destaca por ser eficiente, optimizando los recursos y el tiempo en la realización de tareas			
	Presenta actitud de compromiso y disciplina en sus objetivos, llevando a cabo el seguimiento de instrucciones.			
Trabajo en equipo	Coopera con actitud positiva en equipos y apoya las decisiones de los demás miembros.			
	Se identifica sentido de compromiso y toma de decisión para desempeñar la actividad.			
Capacidad de aprendizaje	Posee la agilidad de asimilar la información para su posterior ejecución			
	Actitud de aprender mediante la experiencia, adoptando flexibilidad-adaptación.			
Observaciones				

Apto para el cargo: Si _____ No _____

Firma del entrevistador _____

Anexo 8. Encuesta de satisfacción a la inducción



Encuesta de satisfacción a la inducción

Considerando la necesidad de evaluar la inducción, deseamos contar con su opinión respecto algunos puntos que nos pueden ayudar a mejorar el proceso, nos permitimos solicitarle contestar las siguientes preguntas marcando con una X, la respuesta que a su juicio corresponda a la afirmación realizada, partiendo de la siguiente escala de valoración.

1: En desacuerdo 2: medianamente de acuerdo 3: De acuerdo 4: Muy de acuerdo
5: Totalmente de acuerdo

Preguntas	1	2	3	4	5
1- Considera clara y comprensible la información entregada en la inducción general.					
2. Fue correcto el manejo de la inducción por la persona a cargo.					
3. El ambiente y duración fue pertinente.					
4. Considera que la inducción realizada lo benefició, aportándole conocimientos nuevos sobre la cultura de la organización.					
5. Fue de su entendimiento la visión, visión, valores corporativos, funciones del comité de convivencia laboral, riesgo psicosocial, código de ética-conducta, reglamento interno de trabajo y política de prevención de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas.					

Observaciones y sugerencias:

Anexo 9. Celebración de cumpleaños



Anexo 10. Mural informativo

TIPS PARA AFRONTAR EL CORONAVIRUS

1 OPTIMISMO
Intenta sobrellevar esta experiencia, con buen humor y esperanza.

2 APOYO SOCIAL
Busca comunicación con familiares y amigos a través de internet. El apoyo social resulta clave para afrontar esta situación de emergencia.

3 NO MALGASTAR HORAS
Dedica tiempo y espacio a "desconectarse" de las noticias sobre coronavirus. Se debe estar informado, pero reservar un tiempo libre de noticias, evita la sobre exposición a la información y la ansiedad de forma innecesaria.

4 APRENDE ALGO NUEVO EN TUS TIEMPOS LIBRES
Realizar actividades que permitan un afrontamiento positivo como: Leer, escribir, cantar, bailar, realizar ejercicio físico en casa, manualidades, escuchar música o tocar algún instrumento.

5 HORARIO
Haz un horario para aprovechar al máximo tus días. No los malgastes.

ELEGIMOS CON EL CORAZÓN ESTAR CERCA DE TI

Durante un momento de crisis o dificultad emocional

Informa y dialoga con personas en las que confíes o un psicólogo.

Mantén una actitud optimista y objetiva
¡ Eres fuerte y capaz!

VALORES CORPORATIVOS

HONESTIDAD
Afirmación con la verdad y respeto por los demás.

LEALTAD
Ser leal y tener valores corporativos.

COMPROMISO
Afirmación con el compromiso y consecución de objetivos.

PERSEVERANCIA
Hacer y tener los planes para lograr los objetivos.

RESPECTO
Promover los valores de respeto por la persona y el medio ambiente.

SOSTENIBILIDAD
Trabajamos como un equipo para lograr resultados en vida de futuros generaciones.



ELEGIMOS CON EL CORAZÓN PAUTAS EMOCIONALES DE AUTOCUIDADO PARA EL COVID-19

- Mantenga una actitud positiva y optimista. Eres fuerte y capaz.
- Lleva a cabo los hábitos adecuados de higiene y prevención que recomienda las autoridades sanitarias.
- Cuando realice consultas, acuda a fuentes oficiales como la Organización Mundial de la Salud y el Ministerio de Salud.
- Utilice estrategias virtuales para mantener el contacto con los demás, así como para apoyarse con sus colegas o familiares.

ELEGIMOS CON EL CORAZÓN PENSAR BIEN & HACER EL BIEN
AVÍCOLA EL MADROÑO

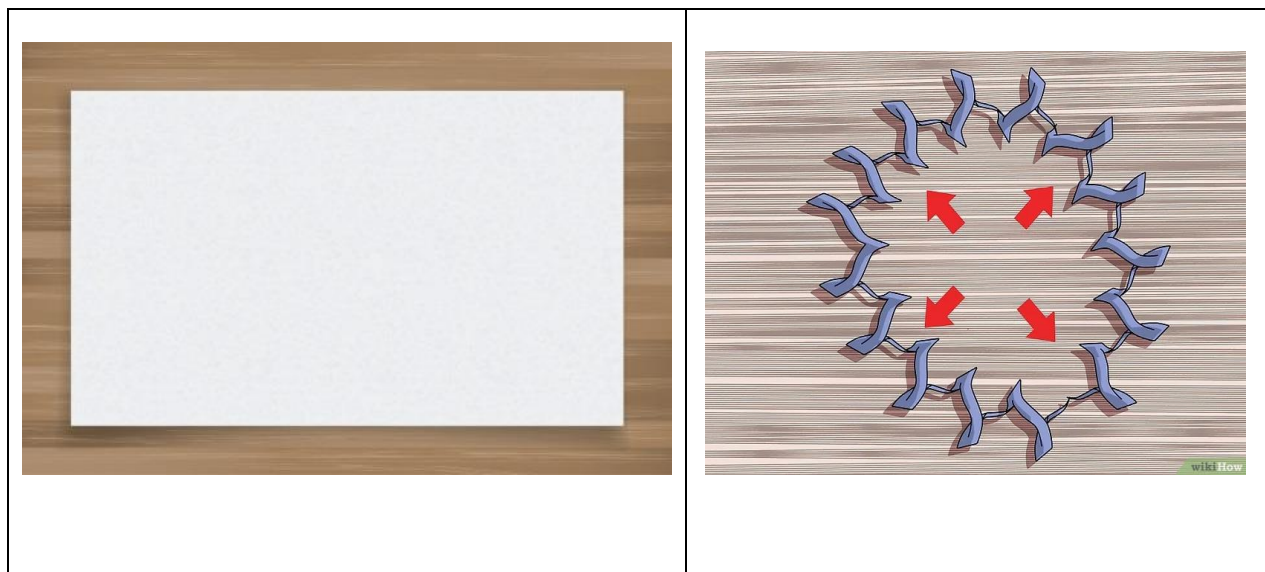
Anexo 11. Noticampo



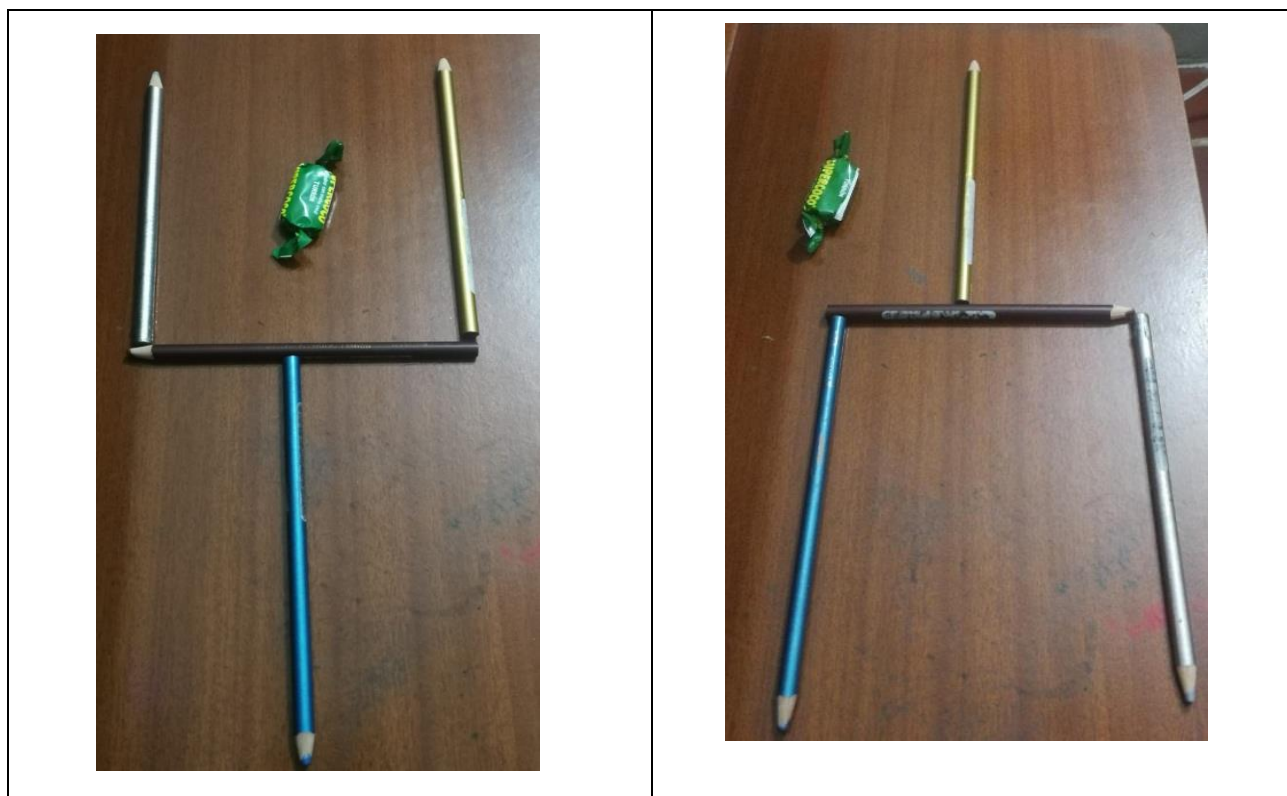
Anexo 12. Celebración día de la mujer



Anexo 13. Actividad multiforma.



Anexo 14. Actividad llave hexagonal.



Anexo 15. Folleto inducción del personal

Reglamento interno de trabajo

Contiene las obligaciones, deberes, derechos de los colaboradores y empleadores; así como las faltas leves y graves.

Procesos disciplinarios

Observaciones

Llamados de atención

Suspensiones

Cancelación de contrato

}

Faltas leves

Faltas graves

Código de ética & conducta



1. Reclutamiento, selección y vinculación del personal
2. Cargos de confianza y exposición.
3. Información, imagen, uso y bienes de la compañía.
4. Relaciones comerciales y relaciones de trabajo.
5. Cumplimiento de ley y control.
6. Medio ambiente.

AVÍCOLA EL MADROÑO

Se encarga de la producción, comercialización y distribución de pollo en canal y sus derivados

Empowering students for life.



Misión

Trabajamos con el corazón para construir un mejor avicampo, deleitando a nuestros clientes con un servicio superior y a nuestros consumidores con productos de calidad.

Visión

Ser reconocidos como la empresa avícola más admirada de Colombia.





Comité de convivencia laboral

- Solución de situaciones causadas por conductas de acoso laboral.
- Fomenta ambientes de trabajo saludables.
- Es un ente que concilia y soluciona conflictos.

Operador económico autorizado (OEA)

Garantiza operaciones de comercio exterior seguras y confiables, con un historial satisfactorio de obligaciones aduaneras - tributarias.

Factores de riesgo psicosocial

Intralaborales

Extralaborales

Individuales



ESTRÉS

Anexo 16. Formato de seguimiento al programa de inducción.

	FORMATO DE SEGUIMIENTO PROGRAMA DE INDUCCIÓN 2020.																															
Nombre:	Cédula:																															
Fecha:	Jefe inmediato:																															
Cargo:	Área:																															
<p>La siguiente encuesta es con el fin de evaluar su adaptación y satisfacción a la empresa Avícola el Madroño S.A, por tal motivo, debe marcar SI o No, de acuerdo a como se sienta.</p>																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">PREGUNTAS</th> <th style="text-align: center;">SÍ</th> <th style="text-align: center;">NO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Se sintió bien recibido al ingresar a su área.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Ha sido fácil la adaptación al cargo y sus funciones.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3. El ambiente de su área de trabajo es favorable.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. La relación con sus compañeros de trabajo ha sido la adecuada.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5. El supervisor le dio a conocer sus labores a desempeñar de forma precisa y le ha explicado las herramientas necesarias para el cargo.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>6. Ha presentado inconvenientes de salud.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>7. Le asignaron un compañero como apoyo en el proceso de aprendizaje-adequación.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>8. Se han cumplido sus expectativas en la empresa.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>9. Se evidencia respeto y comunicación asertiva en el lugar de trabajo.</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			PREGUNTAS	SÍ	NO	1. Se sintió bien recibido al ingresar a su área.			2. Ha sido fácil la adaptación al cargo y sus funciones.			3. El ambiente de su área de trabajo es favorable.			4. La relación con sus compañeros de trabajo ha sido la adecuada.			5. El supervisor le dio a conocer sus labores a desempeñar de forma precisa y le ha explicado las herramientas necesarias para el cargo.			6. Ha presentado inconvenientes de salud.			7. Le asignaron un compañero como apoyo en el proceso de aprendizaje-adequación.			8. Se han cumplido sus expectativas en la empresa.			9. Se evidencia respeto y comunicación asertiva en el lugar de trabajo.		
PREGUNTAS	SÍ	NO																														
1. Se sintió bien recibido al ingresar a su área.																																
2. Ha sido fácil la adaptación al cargo y sus funciones.																																
3. El ambiente de su área de trabajo es favorable.																																
4. La relación con sus compañeros de trabajo ha sido la adecuada.																																
5. El supervisor le dio a conocer sus labores a desempeñar de forma precisa y le ha explicado las herramientas necesarias para el cargo.																																
6. Ha presentado inconvenientes de salud.																																
7. Le asignaron un compañero como apoyo en el proceso de aprendizaje-adequación.																																
8. Se han cumplido sus expectativas en la empresa.																																
9. Se evidencia respeto y comunicación asertiva en el lugar de trabajo.																																
SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES:																																