



Seccional Bucaramanga  
Escuela de Ciencias Sociales  
Facultad de Psicología

1

**APOYO AL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN  
LISTOS S.A. EMPRESA LÍDER EN PRESTACIÓN DE SERVICIOS TEMPORALES.**

**DIEGO ARMANDO BARRERA DAZA**

**ID. 000179035**

**Pasantía Organizacional para optar por el título de Psicólogo**

**Director de Proyecto**

**Maura Carolina Niño Barrera**

**Psicóloga**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**Escuela de Ciencias Sociales**

**Facultad Psicología**

**Agosto 12 de 2015**

## Tabla de contenido

RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	7
JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVOS	10
Objetivo General	10
Objetivo Especifico	10
REFERENCIA CONCEPTUAL	11
METODOLOGIA	15
Participantes	15
Instrumentos	15
Pruebas psicotécnicas	16
Procedimiento	21
RESULTADOS	25
Población cubierta	25
Problemática atendida	25
DISCUSIÓN	34
CONCLUSIONES	35
RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	38

## Índice de tablas

*Tabla 1.* Actividades realizadas en los procesos de selección y el número de personas con las que trabajo en las distintas empresas.

*Tabla 2.* Relación de cargos según requerimiento por las diferentes empresas clientes.

## Índice de anexos

- Anexo 1.* Formato de Pruebas Psicotécnicas
- Anexo 2.* Test de Habilidades Medibles
- Anexo 3.* Test de Habilidades Personal Profesional
- Anexo 4.* Prueba Veritas (Tipo Polígrafo)
- Anexo 5.* Formato Entrevistas
- Anexo 6.* Formato Verificación del Perfil
- Anexo 7.* Formato Entrevista por Competencias

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** APOYO AL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LISTOS S.A., EMPRESA LÍDER EN PRESTACIÓN DE SERVICIOS TEMPORALES.

**AUTOR(ES):** DIEGO ARMANDO BARRERA DAZA

**FACULTAD:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR(A):** MAURA CAROLINA NIÑO

### RESUMEN

El psicólogo de la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB), en su proceso de formación logra el desarrollo de competencias profesionales y personales que le permiten contribuir y ejercer en diferentes áreas de la psicología. El campo organizacional, suele ser una de estas áreas donde el estudiante soporta su liderazgo durante el tiempo de su pasantía académica, y logra evidenciar la teoría aprendida en la ejecución de actividades tales como, reclutamiento, selección de personal, contratación, capacitación, entre otras propias y correspondientes al talento humano de una empresa. Listos S.A, empresa líder en la prestación de servicios temporales, permite que el psicólogo UPB que se encuentra en formación, brinde apoyo y genere el fortalecimiento de los procesos de talento humano de sus clientes. A continuación, se exponen los resultados obtenidos en el apoyo brindado en la pasantía profesional en tareas de reclutamiento de hojas de vida, aplicación de pruebas psicotécnicas, verificación de referencias y disponibilidad del personal para laborar y se describen las actividades direccionadas al mejoramiento del clima laboral, tanto a nivel interno de la organización como con sus colaboradores en misión. La práctica se llevó a cabo mediante una metodología, que se basó inicialmente en la observación, permitiendo esto el surgimiento de los ejes de orientación, que fueron la base a las acciones a realizar y a postular en el plan de trabajo. Dicha pasantía profesional, generara posibles recomendaciones que impulsen la mejora tanto del clima organizacional como del proceso de selección de personal.

### PALABRAS CLAVES:

Psicología organizacional, selección de personal, clima laboral, pasantía profesional

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

#### GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** SUPPORT FOR THE PROCESS OF RECRUITMENT AND SELECTION OF STAFF IN READY SA , A LEADING TEMPORARY PROVISION OF SERVICES

**AUTHOR(S):** DIEGO ARMANDO BARRERA DAZA

**FACULTY:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR:** MAURA CAROLINA NIÑO

#### ABSTRACT

The psychologist at the Universidad Pontificia Bolivariana (UPB), in its formation process achieves the development of professional and personal skills that allow you to contribute and practice in different areas of psychology. The organizational field, is often one of these areas where the student supports with his leadership during the time of their academic internship, and comes to the fore the theory learned in the implementation of activities such as recruitment, recruitment, hiring, training, etc. own and for the talent of a company. Ready SA, a leader in the provision of temporary services company, allows the UPB psychologist who is in training, supportive and build the strengthening of the processes of human talent of its customers. Then the results of the support in the professional internship in recruiting tasks resumes, application of psychological tests, reference checks and availability of staff exposed to labor and activities addressed to improving the working environment are described both internally within the organization and with its partners in mission. The practice was conducted using a methodology that was initially based on observation, thus allowing the emergence of the orientation axes, which were the basis for the actions to take and apply the roadmap. This professional internship, generate possible recommendations that promote the improvement of both the organizational climate and the process of recruitment.

#### KEYWORDS:

Organizational psychology , recruitment , working environment  
, professional internship

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

## Introducción

El siguiente informe nace del ejercicio de pasantía profesional en la empresa Listos S.A., la cual permitió, al futuro profesional en psicología, ampliar y ejercer conocimiento a nivel profesional en el área de la psicología organizacional y de una manera más palpable el ejercicio de funciones en el mundo laboral. A manera de contexto es importante resaltar que las personas y las organizaciones están involucradas en un continuo proceso de atracción mutua, es por ello que captar el mejor talento humano representa uno de los pilares del ejercicio de operaciones de las organizaciones, y es allí donde la tercerización juega un papel vital en el logro de minimización de costos a las empresas clientes, convirtiéndose en un aliado estratégico para los mismos que buscan los servicios de outsourcing para la gestión del talento humano de su empresa.

Como fruto de la planeación estratégica, la selección de personal es un factor importante, dado que tener un personal apto para la organización es un punto clave, pues en estos momentos contar con capital humano fuerte es necesario para poder ser competitivos en un mercado.

El trabajo que se realiza dentro LISTOS S.A, apoya el proceso de selección de talento humano según los requerimientos de cada cliente, quienes acorde a sus necesidades particulares, generan requisiciones de personal con competencias específicas y orientadas al logro del desempeño óptimo de la labor que el colaborador ejecutará una vez ha sido vinculado a la organización. Lograr la satisfacción del cliente, es uno de los ejes fundamentales de las acciones ejecutadas en el área de gestión humana y que incluyen desde el reclutamiento de hojas de vida por medio de diferentes canales de comunicación, tales como redes sociales, radio, voz a voz y volanteo, pre-entrevistas y preselección de las personas interesadas identificando requerimientos mínimos básicos, la aplicación y calificación de pruebas psicotécnicas, generación de informes psicológicos, assessment center o pruebas situacionales y contratación de personal.

adicionalmente, el psicólogo organizacional ejecuta actividades satélites a los procesos, cuyo objetivo es el fortalecimiento del clima laboral, con ese fin se quiso focalizarse en aquellos que son de relevancia inmediata para la organización, para el caso del presente trabajo

se identifican cuatro aspectos importantes, estima y autoestima, comunicación asertiva, manejo del estrés y trabajo en equipo, haciendo un abordaje dinámico que promueva la participación de los diferentes equipos de trabajo.

la pasantía profesional en el campo organizacional, permite que el estudiante de psicología fortalezca y materialice conocimientos adquiridos en su proceso de formación universitario, y amplíe su visión del mundo laboral donde pondrá en práctica conocimientos y habilidades adquiridos vitales para su desarrollo profesional.

### **Justificación.**

Según Noriega, G. (2008). Se entiende que cuando las organizaciones son exitosas tienden a crecer con sus demandas y compromisos; como se denota en Listos S.A. cuyo objetivo principal es convertirse en aliado estratégico de sus empresas usuarias con el fin de dar soporte en sus procesos de selección, mejorando la productividad y disminuyendo sus costos de operación.

Con 16 oficinas en Colombia, ubicadas en: Barranquilla, Bogotá, Cali, Palmira, Santander de Quilichao, Pereira, Ibagué, Neiva, Medellín, Cartagena, Villavicencio, Tuluá, Ginebra, Boyacá y Bucaramanga; la compañía está posicionada para servir a sus clientes en todo el territorio nacional y se destaca además por ser la única empresa Colombiana en el sector de tercerización con capacidad de prestar servicios en Estados Unidos a través de más de 150 oficinas, en ese país.

Empresas nacionales y multinacionales de reconocida trayectoria han confiado en Listos S.A. durante estos 32 años de servicio. Esta empresa cuenta con personal capacitado entre los que se encuentran, psicólogos, pasantes, auxiliares de contratación, entre otros miembros del equipo de trabajo, quienes través de su servicio impactan positivamente a los clientes y empleados en misión. El apoyo del futuro profesional en psicología de la UPB fortalece el servicio al cliente, al brindar una respuesta oportuna a las solicitudes de los mismos y la ejecución de las actividades propias del área de talento humano.

## Objetivos

### General

Apoyar los procesos de selección de personal, implementando herramientas que permitan la mejora de los procesos de gestión y calidad de la organización.

### Específicos

- 1- Ejecutar el proceso de selección de personal, a través de pruebas psicotécnicas, entrevistas y verificación de referencias laborales al personal que cumple con el perfil solicitado.
- 2- implementar herramientas educativas y orientativas con el fin de mejorar la presentación de currículum de los candidatos postulantes a las vacantes.
- 3- Fortalecer el clima laboral de la organización por medio de herramientas psicoeducativas que impliquen la búsqueda de estrategias y mejora del desempeño.
- 4- Evaluar el impacto de las estrategias implementadas durante la práctica mediante la creación de una encuesta que evidencie la labor desarrollada en la organización.

## Referencia Conceptual

El rol del psicólogo en la organización, ha tomado gran importancia durante las últimas décadas, gracias a la búsqueda de mejoramiento continuo a las condiciones laborales de los trabajadores y de las mismas entidades. Según Robbins (1991),

*La psicología Organizacional es el estudio de la forma que las personas se reclutan, se seleccionan y se socializan en las organizaciones; de la manera en que son recompensadas y motivadas; de la forma en que las organizaciones están estructuradas formal e informalmente en grupos, secciones y equipos, y de cómo surgen y se comportan los líderes. (p.3)*

Desde esta definición, el psicólogo, como parte de equipos multidisciplinares (Peiró, 1995), debe procurar la adecuada interacción hombre-organización; indicando, la adecuación-adaptación del sujeto al puesto de trabajo, en el mejoramiento de la organización y los trabajadores en su adaptación al entorno según LO ESTABLECE EL Colegio Oficial Psicólogos de España, (1998; Gil, Feliu, Borrás y Hospital2004). Por consiguiente, esta disciplina debe buscar la adecuación-adaptación, al puesto de trabajo al mejoramiento de la organización y buscar en los trabajadores su adaptación al medio, procurando a su vez el desarrollo óptimo de la organización (peiró, 1995), haciendo necesaria la interacción de equipos de trabajo multidisciplinares, que cuenten con profesionales que aportan conceptos, interpretaciones, resultados e intervenciones desde su saber en el área.

Concretamente, el psicólogo del trabajo y las organizaciones a partir de su rol optimiza procesos y dinámicas en la organización mediante la selección y evaluación por competencias, análisis e intervención en diferentes fenómenos, (Colegio Oficial de Psicólogos de España, 1998).

La práctica profesional en la organización Listos S.A se basa en apoyar el proceso de selección de personal, orientada a suplir las necesidades de los clientes desde el área de gestión humana. Para esto, y según lo manifiesta Cohen (1981), la Selección consiste esencialmente en

comparar las aptitudes y posibilidades del candidato con las exigencias del puesto. Entonces, en la selección de personal subyace el concepto de equilibrio entre las exigencias del puesto, las potencialidades y características de la persona, como señala el autor se debe realizar una selección de acuerdo a las exigencias de la vacante y su organización.

Por su parte, Chiavenato (2000), define el proceso de selección de personal como la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. Organizaciones como Listos S.A, concentran su misión y visión en este objetivo, donde se pretende la prestación de un servicio ágil y oportuno

Por otra parte, la selección de personal es el paso posterior al reclutamiento. Si el reclutamiento es un actividad de divulgación en la que se busca atraer con selectividad, a través de los diferentes medios de comunicación o promoción a los candidatos que posean los requerimientos mínimos del puesto vacante; la selección es una actividad de elección, en donde se escoge entre los candidatos reclutados aquellos que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien, eligiendo a la persona adecuada para el trabajo adecuado (Chiavenato 2007).

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse. La orientación y la ubicación del empleado tienen que ver con el hecho de asegurarse de que las características del puesto de trabajo y de la organización se adecuen a los conocimientos, habilidades y aptitudes del individuo, aumentando así, la probabilidad de que el sujeto esté satisfecho y se convierta en un empleado productivo a largo plazo (Dolan 2003; p. 91). Este proceso puede ser definido como un medio de comparación entre dos variables: por un lado los requisitos del puesto vacantes, proporcionados por el análisis, la descripción y diseño de puestos, y por otro lado, el perfil de las características de los candidatos presentados, por medio de la aplicación de diversas técnicas de selección (Chiavenato 2007).

Para que la selección sea válida necesita estar soportada en algún estándar o criterio. La base para su elección es el análisis, descripción y diseño de puestos, y la planeación de recursos

humanos. Esta información es utilizada para establecer las técnicas de selección pertinentes y puede ser analizada mediante diversas técnicas como: la ficha profesiográfica (Chiavenato 2007) que representa una especie de codificación de las características que debe tener el ocupante del puesto y, la matriz del plan de selección (Dolan 2003), en la cual se determina los conocimientos, habilidades y aptitudes considerados necesarios para llevar a cabo determinados comportamientos presentes en el candidato.

El reclutamiento y la selección de personal de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso: el ingreso de recursos humanos a la organización, el cual es el proceso de reclutamiento esencial para seleccionar los candidatos adecuados según el puesto disponible. Y la elección de una profesión o trabajo apuntando no solo hacia una actividad u opción profesional, sino a una forma de vida.

Como paso siguiente La entrevista psicológica, como técnica de evaluación que utiliza la comunicación verbal, no verbal y escrita para obtener información, analizarla e interpretarla con fines de asesoramiento y diagnóstico terapéuticos. En la entrevista se establece una relación directa y asimétrica con los clientes y se establecen unos objetivos que se pueden comunicar o no al paciente. Bingham y Moore (1954) retomado por Acevedo y López (2000).

La entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan, por un lado el entrevistador y, por el otro, el entrevistado. Las entrevistas pueden categorizarse según las técnicas y el formato que se empleen en: entrevistas estandarizadas, dirigidas, no dirigidas, situacionales, de descripción de comportamientos, de grupo o por computador (Chiavenato 2007).

La entrevista de selección es muy común en empresas grandes, medianas y pequeñas. Tiene otras aplicaciones como en el filtro inicial en el proceso de reclutamiento, selección de personal, asesoría y orientación profesional, de igual manera es el método más común en la selección de personal a pesar de su subjetividad e imprecisión. Como todo proceso de comunicación, la entrevista tiene los mismos defectos (ruidos, omisión, distorsión, sobrecarga y barreras) que la comunicación humana.

Para la psicología organizacional también son importantes las Pruebas de conocimientos o habilidades, instrumentos útiles para evaluar objetivamente los mismos. Estas buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico de cada candidato. Pueden ser clasificadas de formas distintas, de acuerdo a la manera en la que se aplican las pruebas ya sean orales, escritas, generales, o específicos relacionados con el puesto (Chiavenato 2007; p.182-184).

Los test psicológicos constituyen una medida objetiva y estandarizada de los modelos de conducta de las personas, por medio de un conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, entre otros.

## **Metodología**

### **Participantes**

Las labores de apoyo en el departamento de Gestión Humana se realizaron con aspirantes a cargos Administrativos, comerciales y operativos, quienes eran reclutados por medio de los canales de comunicación como el correo electrónico, por medio telefónico, referidos y que llegaban directamente a la empresa a entregar su hoja de vida para los cargos disponibles. Esta labor comprende entre los meses de Febrero y Agosto del 2015.

Se implementó un cuadro de Excel para llevar control de las actividades de procesos de selección con las diferentes empresas clientes de Listos S.A.

### **Instrumentos**

En cuanto a los procesos de selección, se brinda apoyo a las labores que comprenden el proceso: Reclutamiento, entrevista, aplicación y calificación de pruebas (las cuales serán nombradas a continuación), informe y verificación de referencias. (Los informes y verificación de referencias se realizaron a partir de los formatos manejados por Listos S.A.)

### **Test psicológicos**

El termino test designa un conjunto de pruebas que valoran el desarrollo mental, aptitudes, habilidades, conocimientos entre otro. Por lo tanto un test es una medida de desempeño o de realización por medio de operaciones mentales o manuales de elecciones o de lápiz o papel con el fin de conocer mejor a las personas. Los test psicológicos constituyen una medida objetiva y estandarizada de modelos de comportamiento humano en condiciones estandarizadas para compararlo con estándares de investigaciones estadísticas.

*Pruebas psicotécnicas que se aplican en Listos S.A*

### WARTEGG

La prueba de Wartegg es un método de evaluación psicológica. Fue desarrollada alrededor de 1930 por el psicólogo alemán Ehrig Wartegg (1897-1983). Es una prueba de tipo proyectivo usada en el campo de la selección de personal y la psicoterapia. Consiste en completar una serie de ocho cuadros con dibujos a mano alzada, partiendo de unos estímulos que inducen ciertas reacciones en el sujeto, reacciones que se verán reflejadas en distintos aspectos de la serie de gráficos, por ejemplo el tipo de trazo, la forma de las líneas, el uso del espacio, todas indicando una característica de la personalidad.

### IPV (Inventario de Personalidad del Vendedor).

El Inventario de Personalidad del Vendedor, es un test creado por el "Centre de Psychologie Appliquée" de París en 1977, siendo posteriormente traducido y estandarizado por TEA Ediciones para España en 1983.

Este test tiene como finalidad, medir la personalidad del vendedor y a través de ella poder identificar el mejor desempeño comercial. El IPV es un test auto aplicado de 87 preguntas, que mide 9 dimensiones:

Comprensión.

Adaptabilidad.

Control de sí mismo.

Tolerancia a la frustración.

Combatividad.

Dominancia.

Seguridad.

Actividad.

Sociabilidad.

Es una prueba que explora diversos rasgos de personalidad que son deseables en personas que se desempeñan como vendedores en todo tipo de ramos de ventas. Estas características

comunes han podido agruparse en diez rasgos de personalidad, que se relacionan con la profesión del vendedor y que, por tanto, han sido objeto de constante estudio.

#### VALANTI (Valores y Antivalores).

El cuestionario de valores y antivalores, VALANTI, es una herramienta útil en selección de personal, asesoría y educación. Se convierte en una parte del proceso de cambio organizacional ético.

- Duración.

15 minutos en promedio. Se deben responder todos los ítems para la correcta interpretación; así puede concederse unos minutos adicionales.

- Partes.

La primera parte de la prueba evalúa valores y la segunda antivalores.

- Calificación.

Se realiza de manera sistematizada, utilizando el programa Excel, con la hoja Valanti.xls, que forma parte de la prueba. Los puntajes directos se digitan en la hoja electrónica y partiendo de estos resultados, se realiza una comparación con los valores de la organización o del cargo. El programa automáticamente calcula la distancia del sujeto a cada valor deseado por la organización. Adicionalmente, se puede encuestar el porqué de las escogencias hechas en cada uno de los ítems, lo que arroja una valiosa información de tipo cualitativo.

#### 16 PF (Factores de Personalidad).

El cuestionario de 16 Factores de la Personalidad (16 FP) es un instrumento diseñado para la investigación de la personalidad en un corto tiempo. El cuestionario 16 PF, se basa en la medición de 16 dimensiones funcionalmente independientes y psicológicamente significativas. Los factores de la personalidad que mida el 16 PF no son únicos de la prueba sino que se insertan dentro del contexto de una teoría general de la personalidad.

Esas 16 dimensiones o escalas son esencialmente independientes. Además de los 16 factores principales de la personalidad, el instrumento puede usarse para medir cuatro dimensiones secundarias adicionales, las cuales son rasgos amplios, cuya calificación se obtiene de los componentes de los rasgos primarios.

Una primera propiedad importante del 16 PF es su comprensión de la amplitud de dimensiones de la personalidad (del fundamento de la esfera de la personalidad). Otra propiedad importante es la orientación de las escalas hacia una medición funcional. Es decir, las escalas no están diseñadas en términos o conceptos subjetivos, o a priori sino que están dirigidas a localizar previamente las estructuras naturales de la personalidad relacionadas con la forma en que ésta se desarrolla actualmente. Asimismo, tiene que ver con los conceptos básicos de la personalidad, las mediciones se hacen incrementalmente relacionadas con un cuerpo organizado e integrado de conocimientos prácticos y teóricos en los campos clínicos, educativos, industriales y de investigación básica.

La primordial característica del 16 PF que lo distingue de la mayoría de los cuestionarios para adultos es que está basado firmemente en el concepto de la esfera de la personalidad, un diseño para asegurar la cobertura de reactivos iniciales para todas las conductas que comúnmente entran en la clasificación y en las descripciones de personalidad. Así, se ha construido el instrumento no solamente con material factorial sino que también es parte de la investigación general estructurada sobre personalidad en los datos de clasificación de la vida diaria, pruebas objetivas, etc.

De este modo, el 16 PF, consiste de escalas orientadas cuidadosamente hacia conceptos básicos de la estructura de la personalidad humana., validado con respecto a los factores primarios de la personalidad y originados en psicología general.

Los factores que se evalúan en el cuestionario son:

Sociabilidad.

Dominancia.

Solución de problemas.

Impetuosidad.

Estabilidad emocional.

Responsabilidad.

Empuje.	Seguridad.
Sensibilidad.	Rebeldía.
Susplicacia.	Individualismo.
Imaginación.	Cumplimiento.
Diplomacia.	Tensión.

Sin olvidar la verificación de referencias consiste en llamar a las personas que figuran como referentes de un (a) postulante, a fin de:

- a) Corroborar información que los vincula con el postulante (verificar referencias).
- b) Solicitar una opinión sobre el postulante.

Sirve para:

- a) Verificar antecedentes dados por el postulante relacionado con sus trabajos anteriores
- b) Obtener información adicional que permita tomar una mejor decisión a la hora de contratar personal o evaluar profesionales.
- c) Evita la contratación de personas que entregan datos falsos o que tienen un mal cumplimiento de sus obligaciones laborales.
- d) Ayuda a detectar personas que reiteradamente han dejado de cumplir sus obligaciones comerciales.

### CCV (Coeficiente de Competencias para Vendedores)

Test de ventas, cuyo objetivo es identificar a los vendedores exitosos a través de seis competencias asociadas estrechamente al éxito comercial. Este test de ventas está diseñado para encontrar al vendedor auténtico y mide 6 competencias asociadas al éxito en ventas:

- Energía
- Iniciativa
- Persuasión
- Fortaleza del Ego
- Motivación al Logro
- Confianza en sí mismo

El Test de Ventas CCV es posible de aplicar en línea o papel y lápiz, el cuestionario es basado en 92 preguntas, tomando entre 25 a 30 minutos.

ITPC (Inventario del Trabajador Productivo y Confiable)

Test exclusivo para apoyar los procesos de selección este fin, el cual permite medir 7 escalas predictivas en los postulantes. Su aplicación se realiza en línea o papel y lápiz.

- Honestidad
- Productividad
- Servicio al Cliente
- Madurez Emocional
- Seguridad de Accidentes Laborales
- Compromiso Laboral a Largo Plazo
- Consumo Perjudicial de Alcohol y Drogas Ilícitas

360° Comercial - 360° Administrativo

La prueba gestión 360° es una evaluación por competencias que cumple con el fin de optimizar los procesos de selección y analizar las competencias de candidatos RHT Evaluación Confiable presenta GESTIÓN 360°, esta es una herramienta diseñada para brindar la posibilidad de medir competencias en los niveles Administrativo / Operativo, Comercial y Gerencial de su organización. Cada nivel cuenta con un grupo de competencias específicas cuidadosamente seleccionadas ajustándose a las características de los cargos a evaluar.

A nivel comercial se mide la competencia de:

- Adaptabilidad
- Conocimientos del negocio
- Habilidad Social
- Liderazgo
- Orientación al Cliente
- Recursividad
- Comunicación abierta
- Escucha atenta
- Actitud Frente a Normas
- Orientación al Logro
- Persuasión
- Tolerancia
- Trabajo en Equipo

A nivel administrativo - operativo, mide las competencias de:

- Trabajo en equipo
- Atención al cliente

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| -Retroalimentación        | - Comunicación abierta                       |
| -Comunicación escrita     | - planeación                                 |
| -Actitud hacia las Normas | - Adaptabilidad                              |
| -Compromiso Laboral       | - Autocontrol                                |
| -Disciplina               | - Orientación al Resultado                   |
| -Habilidad Social         | - Sentido de Urgencia    - Análisis Numérico |

### **Procedimiento:**

El proceso de selección de acuerdo a las necesidades, parámetros y requerimientos establecidos por el cliente mediante el proceso confiable y seguro que garantice el servicio con oportunidad y calidad, logrando la satisfacción del cliente. Desde la requisición de un cliente hasta la orden de contratación.

Este proceso se inicia con una requisición de personal por parte del cliente, el cual debe expresar la información del perfil, salario, fecha de ingreso y número de personas, junto con las demás condiciones importantes requeridas para el desempeño del cargo. Para cada proceso de selección de personal solicitado por el mismo debe tener definido el perfil de acuerdo con sus requerimientos.

Para que una persona sea apta debe tener resultados satisfactorios que se ajusten a los requerimientos del perfil en:

- Entrevista
- Pruebas técnicas (si lo requiere)
- Pruebas psicotécnicas
- Verificación de referencias
- Verificación de aspectos de seguridad

Solo se determinara contratar una persona cuando el cliente autoriza la vinculación después del cumplimiento de los requisitos estipulados.

Este proceso se da de acuerdo al requerimiento, así se busca y preseleccionan los posibles candidatos en fuentes internas (base de datos y archivo físico de hojas de vida), si no se contrata ninguno de los candidatos se procede a la búsqueda por fuentes externas (bases de reclutamientos en internet, entidades educativas, referidos, publicación de clasificados y entidades que manejen cargos agines a los requeridos, entre otros).

Si el personal es nuevo o lleva sin trabajar por intermedio de Listos S.A, más de 1 año, se realizara una preselección de personal median te los siguientes pasos:

Se realiza una entrevista técnica utilizando el formato 105, donde se profundiza sobre aspectos familiares, laborales, los motivos de retiro, estabilidad, laboral, nivel escolaridad, disponibilidad de tiempo y aspectos del perfil, según los requieren del cliente de acuerdo a la información suministrada en la hoja de vida.

Si es positiva su entrevista, se procede a realizar pruebas psicotécnicas de acuerdo al perfil de cargo.

Se califican e interpretan las pruebas. (La calificación e interpretación de las pruebas estarán a cargo del psicólogo. Se tiene en cuenta el inventario de pruebas psicotécnicas aplicables para los diferentes cargos).

Los candidatos que tienen resultados positivos se les solicitan los siguientes documentos sin autenticar:

- 4 fotocopias de Cedula de Ciudadanía al 150%
- 1 Certificado judicial de la Policía Nacional
- 1 Certificado de la Contraloría
- Fotocopia de acta de grado, fotocopia del diploma
- Fotocopia de las dos últimas certificaciones laborales
- Certificación de la EPS
- Certificación de FP

- 2 Copias de referencias personales

Si el personal preseleccionado a nivel interno ha tenido continuidad en las labores por medio de Listos S.A. (No mayor a un año) y tiene el proceso y los documentos completos, y la disponibilidad de tiempo se continua con el proceso de selección y no se realizan pruebas psicotécnicas, a menos que por el perfil solicitado por el cliente lo requiera. Se procede a verificar las referencias laborales/personales, las cuales deben de ir registradas en la forma 038. Se realiza la verificación en Lista Clinton y Procuraduría.

Si la evaluación no satisface los requerimientos, la persona puede ser:

Rechazado: por entrevista, pruebas y o referencias, esta persona es descartada y su hoja es dada de baja del banco de hojas de vida.

Autorizada bajo concesión: Cuando las personas no tienen un proceso satisfactorio y el cliente solicita la vinculación, se solicita un documento de concesión o autorización por parte del cliente, para contratarlo. Este documento forma parte de la carpeta del trabajador.

Reprocesadas: Las hojas de vida son represadas cuando el resultado general del proceso es satisfactorio y el resultado de las pruebas técnicas no cumple con los requerimientos del cliente. Estas hojas de vida pueden tenerse en cuenta en otros procesos.

Luego se impone el sello de inspección sobre la hoja de vida, pruebas psicotécnicas, formato entrevista y formato verificación de referencias.

El responsable del proceso firma, coloca fecha y marca si es aceptado, procesado o aceptado bajo concesión, el personal seleccionado que continua con el proceso, se le envía para hacer el examen médico ocupacional, quien expide un concepto de aptitud. Después de haber verificado todos y cada uno de los documentos de los candidatos aceptados se

procederá a contratación. Este personal realizara una inducción general de Listos y del cliente donde van a ir a laborar como trabajador en misión.

Se realiza la revisión de los documentos del proceso y se procede a ingresar al módulo Kactus para realizar registro de la hoja de vida en biodata, posteriormente se ingresa la requisición y al maestro de contratación para generar la orden con base en los requerimientos del cliente.

Si el cargo no existe se procede a crearlo en el módulo de análisis de cargos. Este proceso se realizara durante cada proceso de selección de personal en misión con cada requisición presentada por parte del cliente. También se pretende realizar un fortalecimiento al clima laboral, buscando la mejora del empleado y el rendimiento de sus actividades asignadas.

## *Resultados*

### **Población cubierta**

Las labores de apoyo en el departamento de Gestión Humana se realizaron con aspirantes a cargos Profesionales, Administrativos, Comerciales y Operativos, quienes eran reclutados por medio de los canales de comunicación como el correo electrónico, plataformas de empleo, medio telefónico, referidos y que llegan directamente a la empresa a entregar su hoja de vida para los cargos disponibles. Esta labor comprende entre los meses de Febrero y Agosto del 2015.

Se implementó un cuadro de Excel para llevar control de las actividades de procesos de selección con las diferentes empresas clientes de Listos S.A. (Grafica 1)

### **Problemáticas atendidas**

El manejo de las hojas de vida debe ser cuidadoso, pues en ellas se contiene información personal que pudiese caer en manos de terceros y perjudicar al dueño de la hoja de vida y por ende a Listos S.A. como responsable de la custodia de la misma. Por lo tanto en cuanto al correo electrónico se archivaron hojas de vida con mínimo 3 meses de antigüedad, así mismo se crearon carpetas dentro de las condiciones que da el programa para organizar las hojas de vida por cargos y así facilitar la búsqueda de los mismos en caso de requerimiento. En cuanto a las hojas de vida recibidas en físico, se implementó un horario específico en días específicos para mejorar la calidad del servicio y realizar una pequeña capacitación formando con pequeños tips COMO PRESENTAR UNA HOJA DE VIDA. (Grafica 2).

En cuanto a los procesos de selección, se brindó apoyo a las labores que comprenden el proceso de: Reclutamiento, entrevista, aplicación y calificación de pruebas, informe y verificación de referencias con los diferentes cargos a los cuales les fue ubicado personal idóneo para su buen funcionamiento. (Grafica 3).

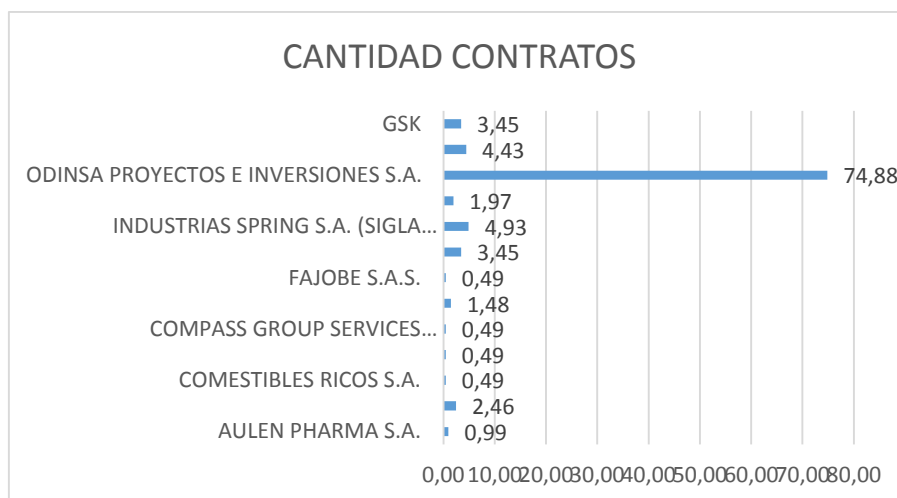
**Tabla 1.**

CLIENTE	CANTIDAD CONTRATOS
AULEN PHARMA S.A.	2
COMERCIALIZADORA NACIONAL SAS LTDA	5
COMESTIBLES RICOS S.A.	1
COMPANIA AGRICOLA S.A.S.	1
COMPASS GROUP SERVICES COLOMBIA S.A.S.	1
CREDIVALORES CREDISERVICIOS S.A.S.	3
FAJOBE S.A.S.	1
HARINERA DEL VALLE S.A.	7
INDUSTRIAS SPRING S.A. (SIGLA CONSOLIDEZ)	10
INVESTIGACIONES Y COBRANZAS EL LIBERTADOR S.A.	4
ODINSA PROYECTOS E INVERSIONES S.A.	152
RTS S.A.S.	9
GSK	7

*Tabla 1. Actividades realizadas en los procesos de selección y el número de personas con las que trabajo en las distintas empresas.*

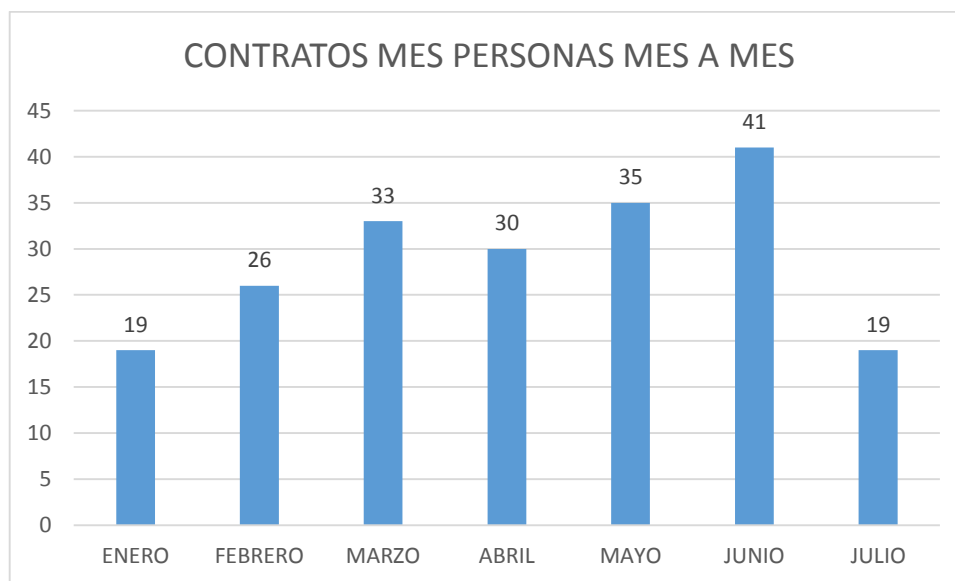
En la gráfica 1 se relaciona la información contenida en la tabla 1, llevada a una gráfica para evidenciar las empresas en las que más hubo apoyo en los procesos de selección, por ser las empresas que requerían personal con mayor frecuencia.

**Grafica 1**



La grafica 1 refleja las cantidades de procesos realizados en las diferentes empresas y las diferencias entre una actividad y otra en cuanto a cantidad de personas participantes.

**Grafica 2**



La grafica 2 refleja las distintas contrataciones realizadas mes a mes para las diferentes empresas clientes.

En la tabla 2 se relacionan los diferentes cargos a los cuales se les realizo proceso de contratación según los requerimientos de nuestros clientes.

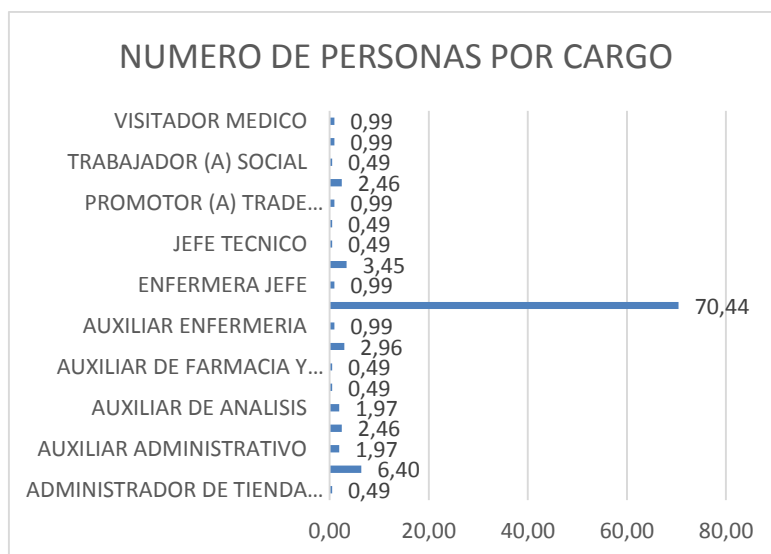
**Tabla 2**

<b>CARGO</b>	<b>PERSONAS POR CARGO</b>
ADMINISTRADOR DE TIENDA RETAIL BRONCE	1
ASESOR COMERCIAL	13
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	4
AUXILIAR DE ALMACEN	5
AUXILIAR DE ANALISIS	4
AUXILIAR DE COCINA	1
AUXILIAR DE FARMACIA Y DROGUERIA	1
AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	6
AUXILIAR ENFERMERIA	2
CANGURERA – RECAUDADORA	143
ENFERMERA JEFE	2
IMPULSADORA	7
JEFE TECNICO	1
MEDICO GENERAL	1
PROMOTOR (A) TRADE MARKETING	2
VENDEDOR TYP	5
TRABAJADOR (A) SOCIAL	1
VENDEDOR EJECUTOR	2
VISITADOR MEDICO	2

La tabla 2 relaciona cada uno de los cargos junto con el número de personas asignadas según requerimiento por las diferentes empresas clientes.

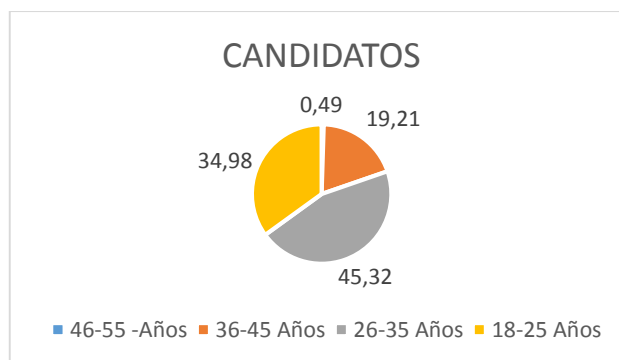
En la gráfica 3 se relaciona la información contenida en la tabla 2, llevada a una gráfica para evidenciar las vacantes cubiertas según los perfiles solicitados de acuerdo a los requerimientos por las empresas clientes.

**Grafica 3**



En la gráfica 3 se relaciona la información contenida en la tabla 2, llevada a una gráfica para evidenciar los cargos que más se cubrieron con los procesos de selección apoyados. Dentro de los 3 cargos que fueron cubiertos con mayor frecuencia fueron cangurera – recaudadora con un 70%, asesor comercial un 6,4% e impulsadora un 3,5% siendo los mas constantes.

**Grafica 4**



La grafica 4 evidencia los promedio de edades de los candidatos contratados para los diferentes cargos entre ellos estan con un 45,32% los candidatos de edades entre 26-35 años; un 34,9% candidatos con edades entre 18 – 25 años; 19,21 candidatos con edades entre 36 – 45 años de edad y un 0,46% candidatos en edades entre 46-55 años de edad.

**Cumplimiento de objetivos.**

<i>Objetivo General:</i>	<i>Informe Final:</i>
Apoyar los procesos de selección, a través de estrategias de preselección implementadas por Listos S.A. E implementar herramientas que permita la mejora de los procesos de gestión y calidad de la organización.	Se cumple con el objetivo general, se apoya cada una de las actividades que comprenden los procesos de selección y se implementaron las herramientas en búsqueda del bienestar. (Ver anexo 1)

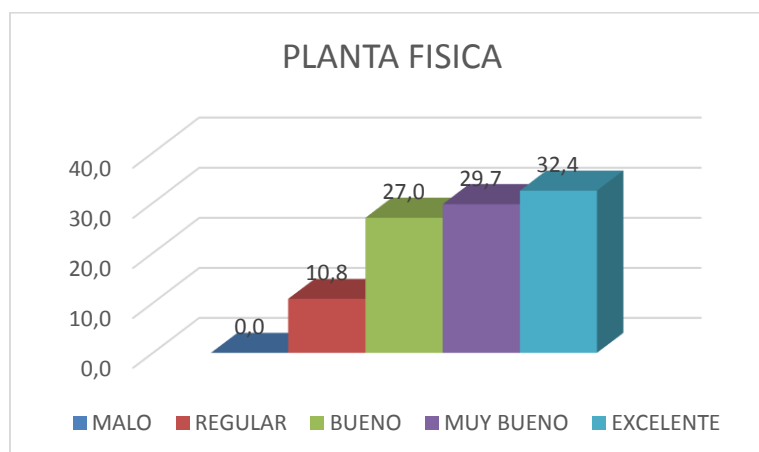
<i>Objetivos Específicos:</i>	<i>Informe Final:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar el proceso de selección, pruebas psicotécnicas, entrevistas y verificación de referencias laborales, al personal que cumple con el perfil solicitado, para optimizar los resultados del mismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cumple con el objetivo, ya que los procesos se realizan bajo las fechas estipuladas dadas (tres días para ubicar la terna con cada una de las vacantes)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar herramientas educativas con el fin de mejorar la presentación de curriculum de los candidatos o postulantes a las vacantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se Cumplió con el objetivo, ya que se diseñó un breve formato para dar a conocer los requisitos mínimos para dejar sus hojas de vida en manos de la organización.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el clima laboral de la organización por medio de herramientas psicoeducativas que impliquen la búsqueda de estrategias y mejora del desempeño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se implementaron herramientas psicoeducativas desarrolladas con el fin de mejorar el clima laboral de la empresa.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el impacto de las estrategias implementadas durante la práctica mediante la creación de una encuesta que evidencie la labor desarrollada en la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se Cumplió con el objetivo pues se diseñó una pequeña encuesta de satisfacción frente a las actividades diseñadas, las cuales arrojaron resultados satisfactorios según lo expresan las estadísticas.</li> </ul>
--	---

En cuanto al programa de actividades planeadas se logró abarcar a cabalidad el apoyo al proceso de reclutamiento, preselección, aplicación de pruebas, entrevista y verificación de documentos. Sin olvidar que se logró implementar herramientas educativas con el fin de mejorar la presentación de hoja de vida de los candidatos o postulantes a las vacantes y mes a mes se desarrollaron actividades que buscaban el fortalecimiento del clima laboral dentro de las instalaciones Listos S.A. Actividades que fueron evaluadas de las siguientes maneras

### Grafica 5

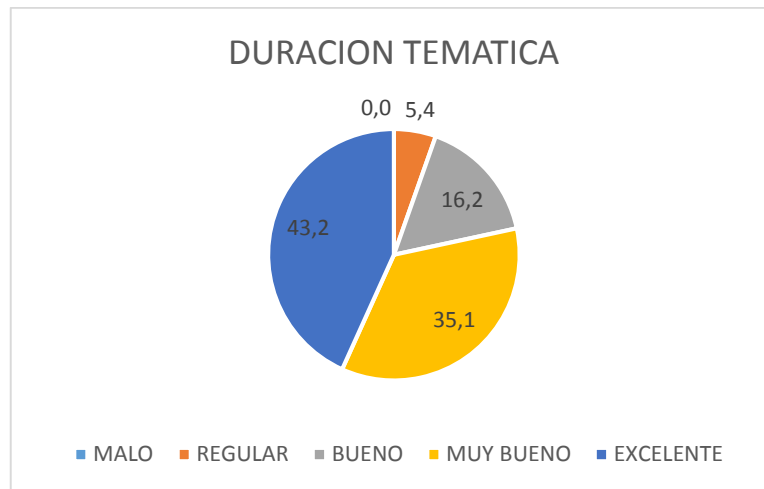
¿Considera que las instalaciones son adecuadas para el desarrollo de la actividad?



De acuerdo con la figura anterior se infiere que del 100% de la población existente, el 32,4% considera que la planta física donde se desarrollaron las actividades es excelente, el 29,7% considera como un espacio muy bueno, el 27,0% refiere que es bueno y el 10,0% de la población considera el espacio como regular.

### Grafica 6

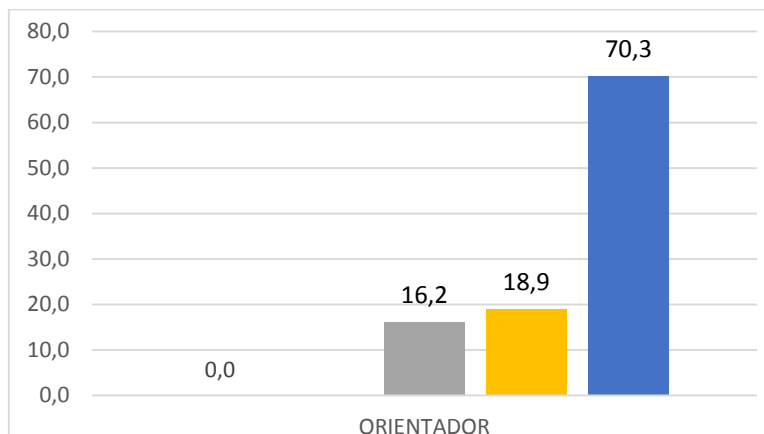
¿Considera usted que el tiempo fue oportuno?



La grafica anterior refleja que el 43,2% de las personas asistentes a la actividad percibieron como excelente el tiempo dispuesto para la actividad, un 35,1% califico la misma como muy buena, un 16,2% lo señala como bueno y un 5,4% lo señala como regular.

### Grafica 7

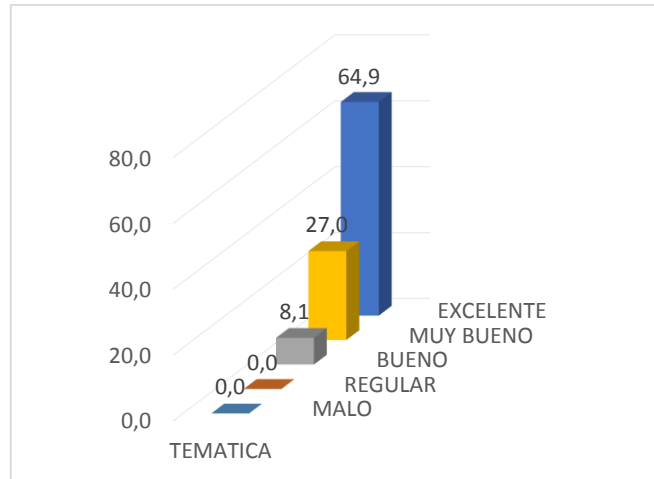
¿Cómo considera el desempeño del orientador?



La grafica anterior postula que el 70,3% de los asistentes consideran como excelente el trabajo del orientador, el 18,9% manifestó como muy bueno y un 16,2% lo señala como bueno.

### Grafica 8

¿El taller al que asistió fue claro y conciso?



De acuerdo con la figura anterior se infiere que del 100% de la población existente, el 64,9% manifestó que la actividad fue excelente, el 27% lo considero como muy bueno, y un 8,1 como bueno.

## Discusión

Teniendo en cuenta el objetivo general planteado. “Apoyar el proceso de selección de Listos S.A. en: reclutamiento, aplicación de pruebas entrevista y verificación de referencias.” Se comienza un camino de actividades para cumplir con el objetivo de la empresa en cuanto a los procesos de selección.

Las actividades que incluyen: reclutamiento, entrevista, aplicación y calificación de pruebas, informe y verificación de referencias. Estos procesos liderados por el profesional, dan cumplimiento como primera medida a las normas generales de la empresa en cuanto a su funcionamiento y la labor a la cual se dedica, y también un conocimiento más profundo de la persona postulada para el cargo requerido.

Las bases de datos contienen diversa información, mucha de ella factor importante en el desarrollo de la compañía. Las hojas de vida son el motor de las empresas de servicios temporales por lo cual se debe tener un especial cuidado en su manejo. Para facilitar el trabajo se organizan en archivos en los cuales sea más fácil y rápida la búsqueda en el momento que se requiera, junto al planteamiento de dar hora y días específicos de atención en el reclutamiento de hojas de vida.

El perfil de cargo como un acuerdo entre las empresas clientes y las empresas temporales, se hace necesario a la hora de comenzar procesos de selección. Por tal motivo es de vital importancia tener la información completa por parte del cliente y avalada por el psicólogo en el cual ambas partes estén de acuerdo para que busquen lo mismo. Toda empresa grande o pequeña, necesita un servicio de selección de personal, manejo de nómina y demás actividades que hacen parte de la Gestión Humana, además de esto la economía colombiana crece y por lo tanto las distintas compañías crecen en sus necesidades en donde la empresa de servicios temporales puede contribuir.

Es importante siempre para una persona manejar normas básicas para desenvolverse en diversos escenarios. Es el caso de la entrevista de trabajo. Por falta de información o

educación la persona no alcanza a dimensionar la importancia que tiene una entrevista, aspectos como la presentación personal, la puntualidad, la actitud y disposición para la actividad y demás detalles que van acompañando esa importante reunión: por eso se necesita implementar inducción a los candidatos para evitar momentos desagradables o hasta la pérdida del puesto.

### *Conclusiones*

Los procesos de selección son actividades complejas que necesitan de preparación y disposición pues en ocasiones se vuelve tedioso el trabajo por la misma disposición del aspirante hacia el proceso. Según Richino (1996) “Un psicólogo se ha formado para percibir y comprender la conducta humana; en la tarea de selección debe utilizar sus recursos para comprender las características y necesidades del contexto solicitante” (p, 23).

La gestión humana debe ser entendida no solo como evaluar, entrevistar y enviar. Debe involucrar diversos procesos de inducción y seguimiento para enriquecer no solo el trabajo y mejorar la calidad de vida de las personas, así como educarlas en función del desarrollo que vivimos en la actualidad.

El escoger el candidato ideal para un cargo es un hecho casi que imposible, pero a través de acuerdos y negociaciones entre las parte involucradas se puede ajustar a las necesidades y conseguir de manera más eficiente los objetivos. Según Morgan y Cogger (1999) “El hombre es un organismo complejo y no existe un método simple para valorarlo. En la selección de personal, la tarea de valoración es más complicada por el hecho de que el buen empleado, *per se*, no existe” (p. 2).

### *Recomendaciones*

1. Organización de una base de datos sistematizada para el manejo de hojas de vida del personal.
2. Búsqueda de nuevos espacios que proporcionen dispersión para cada uno de los trabajadores.
3. Implementar herramientas de formación al personal adscrito a la entidad con el fin de mejorar atención al cliente y la implementación de nuevas herramientas en los procesos de selección.
4. Con el fin de optimizar y prestar un mejor apoyo por parte de los pasantes universitarios, se recomienda ofrecer un espacio apropiado para el desarrollo de las labores que se asignen y se planeen durante su estadía en la organización.

### *Referencias*

- Chiavenato, I. (1999). El Principal Objeto Del Análisis, La Descripción Y Valoración: La Interrelación Hombre-Trabajo; Recuperado de:  
[http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/505/mod\\_2\\_analisis\\_dise  
no\\_descripcion\\_cargos/dise%20y\\_analisis\\_de\\_cargos.pdf](http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/505/mod_2_analisis_dise%20no_descripcion_cargos/dise%20y_analisis_de_cargos.pdf).
- Chiavenato, I. (2000). El Principal Objeto Del Análisis, La Descripción Y Valoración: La Interrelación Hombre-Trabajo; Recuperado de:  
[http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/505/mod\\_2\\_analisis\\_dise  
no\\_descripcion\\_cargos/dise%20y\\_analisis\\_de\\_cargos.pdf](http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/file.php/505/mod_2_analisis_dise%20no_descripcion_cargos/dise%20y_analisis_de_cargos.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración De Recursos Humanos*. El Capital Humano De Las Organizaciones, Octava edición, *Mc Graw Hill*.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración De Recursos Humanos*. El Capital Humano De Las Organizaciones, Novena edición, *Mc Graw Hill*.
- Chiavenato, I. (2004). *Inducción A La Teoría General De la Administración*, rio de janeiro Elsevier/CAMPUS
- Furnham, A. (2008). *Psicología Organizacional: Teorías leyes y modelos en el comportamiento organizacional y sentido común*. México: Alfaomega grupo editorial.
- Noriega, G. (2008). La importancia del Liderazgo en las Organizaciones. Mexico. Recuperado de: [http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Guadalupe-Noriega-Universidad-Tecnologica-Mixteca\\_ELFFIL20140425\\_0008.pdf](http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Guadalupe-Noriega-Universidad-Tecnologica-Mixteca_ELFFIL20140425_0008.pdf)

Ganga, F. y Sanchez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de los Lagos-Chile.

Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/336/33614205.pdf>

GIBSON, J. (1991). *Organizaciones*. Editorial. *Mc Graw-Hill*. México.

Goffee. y Jones. (2001). La Organización; Cultura organizacional; Recuperado de:

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/berra\\_s\\_md/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/berra_s_md/capitulo2.pdf)

Hernández Sampieri, R., Collado, C. & Baptista, I. (2006). *Metodología de la investigación*. México: *McGraw-Hill*.

Koenes. (1996). *Gestión y motivación del personal*. España, Editorial Díaz de Santos.

López, A. (2010). Análisis del ciclo motivacional en las personas vinculadas a cooperativas de trabajo asociado y asprosalud en la ciudad de Pereira; trabajo para optar al título de magíster en administración del desarrollo humano y organizacional; universidad tecnológica de Pereira recuperado de:  
<http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/tesisdigitales/texto/6583141864.pdf>

Ortega, R. y Piña, S. (2005). *Análisis de la Motivación en el personal Administrativo de la Empresa F.M.F. Construcciones C.A. según VictorVroom Maturín*. Monagas 2005 recuperado de:

[http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/667/1/TESIS-658.314\\_O71\\_01.pdf](http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/667/1/TESIS-658.314_O71_01.pdf).

Vega, D., Arevalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M., y Giraldo, J. (2005). Panorama sobre los estudios de Clima Organizacional en Bogota, Colombia (1994-2005). *Revista Diversistas – Perspectivas en Psicología*. 2. (2), 329-49





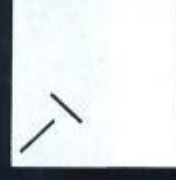



## ANEXOS

### Anexo 1. Pruebas psicotécnicas

N.º 110

**PRUEBA DE PERSONALIDAD  
WARTEGG**

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Grado de Instrucción \_\_\_\_\_  
Profesión \_\_\_\_\_ Lugar de Nacimiento \_\_\_\_\_

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			
			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**TÍTULOS DIBUJOS**

1 \_\_\_\_\_  
2 \_\_\_\_\_  
3 \_\_\_\_\_  
4 \_\_\_\_\_  
5 \_\_\_\_\_  
6 \_\_\_\_\_  
7 \_\_\_\_\_  
8 \_\_\_\_\_

DIBUJO QUE MAS LE GUSTO \_\_\_\_\_  
DIBUJO QUE MENOS LE GUSTO \_\_\_\_\_  
DIBUJO QUE LE PARECIÓ MAS FÁCIL \_\_\_\_\_  
DIBUJO QUE LE PARECIÓ MAS DIFÍCIL \_\_\_\_\_

Copyright by Verlag für psychologie, Dr. C.J. HOGREFE, Göttingen.  
Traducción al Español por Dra. Teresa R. De Moraes.

### Cuadernillo 360° Administrativo



## Cuestionario OPERATIVO ADMINISTRATIVO



1. Actúa apresuradamente a la hora de conseguir algún objetivo o meta que se propone
2. Es flexible al cambio de funciones en el trabajo, aun sin sentirse cómodo con estas decisiones
3. Es ambicioso cuando propone metas que superan sus expectativas
4. Frecuentemente se percata de que otras personas entiendan eficazmente lo que ha expresado
5. Normalmente tiene planes de acción complementarios cuando se presentan cambios en los objetivos iniciales
6. Aborda las necesidades y demandas de los demás de la misma manera que las propias
7. Habitualmente se preocupa por profundizar en la información numérica amplia, aun sin que sea su responsabilidad
8. Cuando redacta una carta o un documento, utiliza frases brillantes para retocar el mensaje.
9. Generalmente expresa su punto de vista aun cuando sabe que no es lo más conveniente
10. Brinda información del trabajo o proyecto en los tiempos que se estipulan, así sean datos insuficientes
11. Mantiene constantemente actualizada a la gente en cuanto a información de trabajo
12. Cumple reiteradamente instrucciones y órdenes aunque esté en desacuerdo con ellas
13. En una situación de dificultad tiende a mostrarse más persistente en la solución, sólo por demostrar a otros que puede, más que por si mismo
14. Se centra en ejecutar su trabajo como siempre, más que en buscar oportunidades de realizar algo extraordinario
15. Clasifica adecuadamente las prioridades cuando enfrenta situaciones que demandan trabajar bajo presión
16. Permite que otros copien los resultados obtenidos de un trabajo propio al saber que es importante para ellos
17. Cuando realiza una presentación, frecuentemente acude a realizar cuadros de datos significativos para explicar
18. Está dispuesto a asumir diversas formas de obtener la información, así considere que la que plantea es la correcta según su opinión y para otros es la incorrecta
19. Estructura adecuadamente los mensajes de su comunicación
20. Por lo general es asertivo en los momentos de crisis laboral
21. Permite que otras personas sin importar quienes sean le revisen la redacción y ortografía de lo que escribe
22. Supervisa la comunicación escrita de otras personas aun sin su solicitud
23. Diariamente desarrolla esquemas de trabajo para el beneficio propio más que para el grupo
24. Habitualmente brinda a otros retroalimentación oportuna
25. Frecuentemente tiende a excusarse o responsabilizar a los demás de los propios errores
26. Por lo general aconseja y explora las debilidades y fortalezas de otros aun cuando no lo han solicitado
27. Por lo general trabaja efectivamente en situaciones adversas, ya que prefiere pensar en lo que debe hacer, más que en lo que pasa



- 28 Está dispuesto a recibir retroalimentación así piense que poco la necesita
- 29 Escribe informes y reportes claros y concisos; poco se equivoca
- 30 Se interesa por la gente sólo cuando sabe que logrará un beneficio personal de sus relaciones sociales
- 31 Frecuentemente se integra con otras personas en el trabajo sin experimentar dificultades en la adaptación
- 32 Al redactar un trabajo, piensa en las personas a las cuales va dirigido el documento, así tenga poco tiempo
- 33 Constantemente busca nuevos objetivos en trabajos repetitivos
- 34 Ante situaciones de adversidad, practica diferentes roles sociales para lograr establecer contacto con otros
- 35 En ambientes de presión acelera los procesos de su trabajo para terminarlos lo más rápido posible teniendo en cuenta más la entrega que el resultado
- 36 Frecuentemente fomenta el seguimiento continuo a otros miembros del equipo cuando presentan dificultades sin importar éstas cuales sean
- 37 Continuamente presta atención y respeto a las sugerencias de los demás en cualquier circunstancia sin que éstas se relacionen con su trabajo
- 38 Piensa que los mecanismos de control y seguimiento pueden llegar a ser exagerados a la hora de mejorar el rendimiento y la productividad
- 39 Frecuentemente se anticipa a las dificultades que pueden presentarse en el desarrollo de su trabajo
- 40 Aun en ambientes de presión mantiene un actuar de acuerdo a las normas sociales y éticas; poco cede
- 41 Realizar las tareas de manera inmediata afecta su rendimiento, más que si tuviera que hacerlo a su ritmo y estilo
- 42 Frecuentemente acepta los cambios fácilmente sin estar de acuerdo con ellos
- 43 Cumple con los objetivos, metas y resultados así el tiempo de entrega haya vencido
- 44 Constantemente piensa a través de sus valores para determinar qué tan comprometido es con su trabajo
- 45 Da prioridad a las tareas que afectan el trabajo de los demás dejando a un lado lo que puede afectarle directamente
- 46 Frecuentemente sigue al pie de la letra las sugerencias que le expresan al desempeñarse en su trabajo
- 47 En los problemas complejos y simples intenta mantener aproximaciones lógicas y controladas, así intente descontrolarse
- 48 Tiende a modificar la relación con los demás si últimamente se han percibido cambios en su actitud
- 49 Pide frecuentemente retroalimentación acerca de cómo está haciendo el trabajo
- 50 Constantemente toma nota de las tareas que debe realizar dentro de las funciones de su puesto
- 51 Es más dedicado cuando tiene la posibilidad de ganar experiencia en varios campos, más que en uno solo, pero con el mismo beneficio
- 52 La mayoría de veces permite que otras personas lo guíen cuando ha cometido un error, por más pequeño que sea
- 53 Acepta los puntos de vista de otros, sólo cuando sus ideas son tomadas en cuenta



- 54 Trabaja más de lo necesario si quiere conseguir alguna meta, objetivo o resultado significativo sacrificando su tiempo personal
- 55 Prefiere invertir más tiempo en su desarrollo personal que profesional con tal de cuidar su imagen
- 56 Cuando alguien lo invita para analizar cualquier tipo de datos, se detiene rigurosamente en el origen más que en el resultado
- 57 Si sus funciones son limitadas, experimenta la posibilidad de ir mas allá de sus expectativas así no apliquen a su trabajo
- 58 Se mantiene firme cuando alguien le solicita información que puede ser confidencial, aun si es un superior
- 59 Es extremadamente coherente con lo que piensa y dice
- 60 Expresa los miedos e inquietudes abiertamente cuando se siente en un entorno de confianza
- 61 Es atento a cualquier tipo de orden que implique la corrección de algún error en un proyecto, aunque piense que demeritan su trabajo
- 62 Está atento constantemente a revisar la fiabilidad de los datos sólo cuando son trabajos de mayor requerimiento
- 63 Cuando se plantea algún objetivo lo cumple a cualquier precio
- 64 Frecuentemente cuando escribe algún documento precisa la información y evita supuestos
- 65 Si logra un resultado poco merecido, tiende a aceptarlo por encima de otras personas con el mayor derecho
- 66 Si un superior le pide un resultado inmediatamente, está dispuesto a emitirlo en su totalidad, así presente inconsistencias
- 67 En un proyecto se concentra más en lo específico que en lo general, aun cuando deba presentarlo inmediatamente
- 68 Intenta minimizar las actitudes defensivas con toda clase de gente cuando sus puntos de vista son contrarios a otros, en vez de imponerlos
- 69 Analiza de todos los recursos de los cuales dispone continuamente
- 70 Voluntariamente asume diversas tareas y responsabilidades, aun sin que correspondan a su trabajo
- 71 Supedita los objetivos propios a los del equipo de trabajo
- 72 Por iniciativa propia tiende a buscar estrategias de análisis de la información, aun sin necesitarla
- 73 Después de enfrentar un problema difícil sin resolver, atiende el día a día en su trabajo sin pensar en lo que aconteció
- 74 Interactúa constantemente con otros cuando realiza la planeación del trabajo
- 75 Normalmente está dispuesto a plantear y compartir objetivos de su trabajo con los demás, aun si es el único que lo hace para lograr una meta
- 76 Es exacto en el manejo y análisis de la información de su trabajo
- 77 Aunque pueda estar en desacuerdo con ciertas políticas y tareas de la organización, desempeña el 100% de su potencial

- 78 Así conozca que puede tener dificultades en el desarrollo en un proyecto, acepta una fecha exacta para cumplirlo y entregarlo
- 79 Constantemente desarrolla con acierto estudios y análisis que requieran estadística, balances, matemáticas y/o finanzas
- 80 Al defender un punto de vista confuso trata de imponerlo más que rectificar lo que piensa
- 81 Defiende su punto de vista con firmeza, buscando constantemente acuerdos con los demás
- 82 Lleva a cabo la totalidad de las tareas, incluso aquellas que son poco agradables
- 83 Cuando desea alcanzar un resultado se comporta más soñador que realista, así se de cuenta posteriormente de que no era lo que esperaba
- 84 Analiza constantemente informes numéricos de manera rápida con información estadística y cuantitativa clara
- 85 Cuando ejecuta tareas conjuntas entiende la necesidad de otros por querer entregar lo más rápido posible un trabajo y por ende lo hace
- 86 Participa activamente por iniciativa propia en diversas actividades sociales que se organizan en los lugares de trabajo
- 87 Si alguien le pide ayuda urgente, está en capacidad de resolver cualquier tipo de problema numérico que se requiera
- 88 Mezcla frecuentemente sus problemas externos con los laborales afectando notablemente su rendimiento
- 89 Cuando emite un mensaje, intenta evitar describir la mayor cantidad de detalles frecuentemente
- 90 Está completamente seguro de que su comportamiento por lo general, se basa en un modelo ético en cualquier situación





# HOJA DE RESPUESTAS

NOMBRE: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

CEDULA: \_\_\_\_\_

CARGO: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_

Antes de diligenciar esta prueba, por favor lea las instrucciones con detenimiento y asegúrese de haber respondido correctamente a todas las preguntas antes de comenzar a suministrar las contestaciones.

**Instrucciones:**  
A continuación encontrará tres secciones de preguntas de selección múltiple. Lea cada pregunta sobre su trabajo, conteste con la mejor opción que considere correcta. Marque la respuesta correcta en el espacio correspondiente en la hoja de respuestas. Marque con un círculo la opción que considere correcta. Marque con un círculo la opción que considere correcta. Marque con un círculo la opción que considere correcta.

**TIENE 25 MINUTOS PARA CONTESTAR LA PRUEBA.**

RECUERDE: DE SU SINCERIDAD DEPENDE EL RESULTADO DE LA PRUEBA.

Así como marcar las respuestas adecuadamente.

Correcto: A B C  
Incorrecto: A B C

1	A B C	20	A B C	39	A B C	58	A B C	77	A B C
2	A B C	21	A B C	40	A B C	59	A B C	78	A B C
3	A B C	22	A B C	41	A B C	60	A B C	79	A B C
4	A B C	23	A B C	42	A B C	61	A B C	80	A B C
5	A B C	24	A B C	43	A B C	62	A B C	81	A B C
6	A B C	25	A B C	44	A B C	63	A B C	82	A B C
7	A B C	26	A B C	45	A B C	64	A B C	83	A B C
8	A B C	27	A B C	46	A B C	65	A B C	84	A B C
9	A B C	28	A B C	47	A B C	66	A B C	85	A B C
10	A B C	29	A B C	48	A B C	67	A B C	86	A B C
11	A B C	30	A B C	49	A B C	68	A B C	87	A B C
12	A B C	31	A B C	50	A B C	69	A B C	88	A B C
13	A B C	32	A B C	51	A B C	70	A B C	89	A B C
14	A B C	33	A B C	52	A B C	71	A B C	90	A B C
15	A B C	34	A B C	53	A B C	72	A B C	91	A B C
16	A B C	35	A B C	54	A B C	73	A B C	92	A B C
17	A B C	36	A B C	55	A B C	74	A B C	93	A B C
18	A B C	37	A B C	56	A B C	75	A B C	94	A B C
19	A B C	38	A B C	57	A B C	76	A B C	95	A B C

## Cuadernillo 360° Comercial



- 1 Le produce malestar e incomodidad los cambios e indecisiones de los clientes, en las citas o las negociaciones previamente acordadas
- 2 Mantiene buenas y constantes relaciones con personas o empresas que conforman su sector de negocios, sabiendo que son su competencia ✓
- 3 Cuando un cliente le deja un mensaje para un colega o compañero de trabajo, lo retransmite en su mayoría fielmente
- 4 Generalmente consigue buenos acuerdos comerciales con los clientes, sin ceder tanto en las condiciones y con total satisfacción para ellos
- 5 Habitualmente lo recuerdan en las organizaciones que visita por su forma de tratar a la gente
- 6 Participa en forma reiterada en comités, tareas sociales, y/o reuniones con personas de otros departamentos
- 7 Constantemente prepara un buen número de razones para responder a las objeciones de los clientes
- 8 Frecuentemente logra anticiparse a las dudas o negativas del cliente de tal forma que el cierre de venta lo hace rápido
- 9 Cuando es necesario manejar un cliente difícil, por lo general deciden que usted se haga cargo
- 10 Para lograr una negociación, por lo general tiende a colaborarle a los clientes aceptando cualquier tipo de documentos o garantías
- 11 Dependiendo del cliente, presenta los productos o servicios de diferentes formas y enfoques
- 12 Acude a personas con las que sostuvo una conversación previa, para que le verifiquen, repitan o aclaren alguna información
- 13 Le catalogan frecuentemente como una persona que sabe resolver conflictos entre compañeros
- 14 Cree poder realizar una excelente presentación a un importante cliente sin tener todo su portafolio o materiales necesarios
- 15 Sinceramente dedica a diario un tiempo para llamar un determinado número de prospectos, hasta conseguir unas citas concretas
- 6 Le han descrito y felicitado por ser una persona que consigue objetivos superiores a los establecidos para el grupo
- 7 Habitualmente acostumbra a utilizar la misma estrategia cuando negocia con diferentes personas de una misma organización
- 3 Por lo general le agrada trabajar de manera individual y dependiendo tan sólo de sus resultados
- 9 Para asegurar el logro de resultados, normalmente se concentra y esfuerza más en la planeación que en la ejecución
- 3 Cuando un proyecto afecta a los demás, es necesario y obligatorio pedir la opinión de la mayoría de ellos
- 1 Por lo general los acuerdos verbales a los que llega con los clientes, los reporta por escrito incluyendo todos los términos



- 22 Normalmente sigue sus propias reglas porque le es difícil ajustarse a las normas establecidas
- 23 Se acomoda constante y fácilmente a las situaciones exigentes en cuanto a manejo de tiempo y resultados
- 24 Frecuentemente busca asistir a eventos en los que logra contactar clientes potenciales
- 25 En la mayoría de casos, tan sólo mediante la presentación del producto o servicio, logra modificar prevenciones y aclarar dudas del cliente
- 26 Continúa con firmeza y motivación las visitas programadas en un día de resultados poco alentadores
- 27 Le expresan continuamente que sabe utilizar de forma efectiva los recursos técnicos y humanos que tiene a su disposición
- 28 Continúa se actualiza sobre lo que encuentran los clientes en productos similares a los que usted maneja
- 29 Acostumbra a informar y guiar detalladamente a todo el grupo situaciones importantes que inciden en el desarrollo de sus labores
- 30 Continúa en los triunfos del grupo, resalta el esfuerzo o ayuda de la persona que más aportó, así ella poco le agrade
- 31 Planifica siempre el número y lugar de visitas que realizará, entregando reportes continuos al superior
- 32 Por lo general, puede ajustarse a los continuos cambios actitudinales de un jefe
- 33 Considera poco satisfactorios los resultados conseguidos con un mediano esfuerzo, pero los acepta sin discusión
- 34 Logra integrarse y relacionarse en ambientes nuevos de forma rápida
- 35 En la comunicación con todo tipo de clientes, habitualmente utiliza un lenguaje preciso y directo
- 36 El jefe debe ajustar los objetivos y la forma de mando de acuerdo a cada colaborador que tiene
- 37 Frecuentemente logra cambiar la actitud de los clientes que han expresado su deseo de retiro, sin importar las dificultades que han tenido con la empresa
- 38 Resaltan sus compañeros o jefes el continuo entusiasmo y positivismo que muestra independientemente de los resultados obtenidos
- 39 Normalmente cuando hay cambios en los procesos, prioridades o responsabilidades, sus resultados quedan aplazados
- 40 Constantemente pide aclaraciones o hace preguntas respecto a la información que le han transmitido
- 41 Le parece importante que exista la competitividad laboral por metas, para obtener resultados y mostrar el real rendimiento laboral, así piense que son difíciles de cumplir
- 42 Acostumbra a transmitir a otros grupos con problemas similares soluciones que ustedes encontraron; lo considera una prioridad
- 43 Por lo general, usa respuestas preconcebidas a las objeciones del cliente
- 44 La organización de los elementos de trabajo, que facilitan el contacto y posible negocio con el cliente dependen de cada uno

RyHT

Diagnóstico y Soluciones Empresariales

- 45 Repetidamente la gente acude a usted porque es una persona que resuelve de manera eficiente diferentes problemas
- 46 Genera voluntaria y reiteradamente nuevas ideas y tareas que aumentan la productividad y consecución de metas grupales
- 47 Habitualmente habla mal de su trabajo; piensa en cambiarlo por la falta de resultados positivos
- 48 Con frecuencia se asegura de realizar y constatar la satisfacción del cliente, una vez le han adquirido el producto o servicio
- 49 Considera que cada vez que atiende un cliente capta su atención un cien por ciento
- 50 Busca que las demandas de otros colegas se respondan con igual rapidez e interés que las propias
- 51 Sabe corregir y encaminar a colegas o compañeros que están fallando en sus tareas, dejándoles con la sensación de mejora y gratitud
- 52 Considera importante usar frases deslumbrantes durante la presentación del producto o servicio que ofrece, para hacer una mejor exposición
- 53 Percibe que algunas veces los clientes le presentan ofrecimientos o negociaciones dudosas por su comportamiento
- 54 En su labor lo habitual es encontrar muchas objeciones y dificultades con los clientes
- 55 Conserva ante todos los clientes el mismo tono de voz y los mismos modales
- 56 Usualmente todos sus compañeros o colaboradores le comentan o confían aspectos acerca de su vida personal
- 57 Recuerda fácilmente la totalidad de datos o hechos relevantes que le fueron informados en una reunión
- 58 Frecuentemente le es difícil aceptar y comprender cualquier tipo de crítica por parte del grupo de trabajo
- 59 Acostumbra a trabajar individualmente o en grupo la manera de mejorar las habilidades comunicativas con los clientes
- 60 Los clientes a su cargo continúan frecuentemente comprando o contratando los diferentes productos que ofrece
- 61 Sin importar el cargo, cuando habla con alguien se interesa por demostrarle que está escuchándole eficazmente
- 62 Considera que en la mayoría de conversaciones laborales capta la idea principal de su interlocutor tal como lo esperaban
- 63 Al trabajar un nuevo producto o servicio conoce claramente el nicho y las personas que debe contactar
- 64 Examina constantemente los precios existentes y sus tendencias en el mercado nacional
- 65 Por lo general incrementa el nivel de su trabajo para alcanzar todas las metas propuestas en el área comercial
- 66 Por lo general, usted ha conseguido importantes negocios que otros consideraban imposibles
- 67 Conoce o tiene información previa del cliente potencial cuando lo aborda; sabe qué valor agregado le pueda interesar
- 68 Es importante conocer las posibilidades reales de cada persona para saber qué nivel de exigencia tener

69. Por lo general la mayoría de veces consigue hacer buenos contactos comerciales que después lo recomiendan a otras personas
70. Considera que todos los productos se deben mercadear del mismo modo, porque es una fórmula conocida y buena
71. Los comentarios y problemas triviales que surgen en el trabajo muy rara vez logran afectar su desempeño laboral
72. Considera que además de la relación comercial, establece frecuente y cordial trato con la mayoría de los clientes
73. Normalmente es una persona que soporta y sabe llevar a los clientes difíciles, exigentes e inconfiables
74. Tiene por costumbre, actualizarse respecto a ventajas y desventajas de productos similares a los que usted maneja
75. Habitualmente crea diferentes estrategias para aumentar su base de datos de clientes potenciales
76. Normalmente considera más importante las comisiones y porcentajes individuales porque los resultados del grupo no generan mucha ganancia
77. Identifica claramente las razones y necesidades del cliente en su primera cita
78. Cuando toma decisiones erróneas acepta la total responsabilidad, así sea un resultado del grupo en general



**360°  
GESTIÓN**  
EVALUACION POR COMPETENCIAS



*Diagnóstico y Soluciones Empresariales*





## HOJA DE RESPUESTAS COMERCIAL



Nombre:  Cédula:   
 Edad:  Cargo:   
 Género: M  F  Fecha:

### Instrucciones:

Antes de diligenciar la hoja de respuestas lea con atención las instrucciones.  
 En el cuadernillo anexo encuentra una serie de afirmaciones que corresponden a situaciones que pueden presentarse en su trabajo; usted deberá marcar en la hoja de respuestas de acuerdo a su situación particular y conforme a las siguientes condiciones:

Si la situación planteada tiene poco o nada que ver con usted.	Marque	(A)	Recuerde marcar adecuadamente en el círculo que corresponde a la opción con la cual usted se identifica más: Correcto  Incorrecto  (A) (B) (C) (A) (X) (C)
Si la situación planteada algunas o la mitad de las ocasiones tiene que ver con usted.	Marque	(B)	
Si la situación planteada tiene que ver con usted La mayoría o todas las ocasiones	Marque	(C)	

Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas ya que todas las opciones son igualmente válidas.

Responda de la manera más honesta y sincera que le sea posible y sin dejarse afectar por lo que cree que los demás consideran correcto o adecuado. Señale **ÚNICAMENTE** una opción en cada caso sin dejar preguntas por responder y de acuerdo a como es usted en el trabajo.

Comience a responder cuando el evaluador se lo indique.

**TIENE 30 MINUTOS PARA DESARROLLAR LA PRUEBA.**

### RECUERDE: DE SU SINCERIDAD DEPENDE EL RESULTADO DE LA PRUEBA

1 (A) (B) (C)	14 (A) (B) (C)	27 (A) (B) (C)	40 (A) (B) (C)	53 (A) (B) (C)	66 (A) (B) (C)
2 (A) (B) (C)	15 (A) (B) (C)	28 (A) (B) (C)	41 (A) (B) (C)	54 (A) (B) (C)	67 (A) (B) (C)
3 (A) (B) (C)	16 (A) (B) (C)	29 (A) (B) (C)	42 (A) (B) (C)	55 (A) (B) (C)	68 (A) (B) (C)
4 (A) (B) (C)	17 (A) (B) (C)	30 (A) (B) (C)	43 (A) (B) (C)	56 (A) (B) (C)	69 (A) (B) (C)
5 (A) (B) (C)	18 (A) (B) (C)	31 (A) (B) (C)	44 (A) (B) (C)	57 (A) (B) (C)	70 (A) (B) (C)
6 (A) (B) (C)	19 (A) (B) (C)	32 (A) (B) (C)	45 (A) (B) (C)	58 (A) (B) (C)	71 (A) (B) (C)
7 (A) (B) (C)	20 (A) (B) (C)	33 (A) (B) (C)	46 (A) (B) (C)	59 (A) (B) (C)	72 (A) (B) (C)
8 (A) (B) (C)	21 (A) (B) (C)	34 (A) (B) (C)	47 (A) (B) (C)	60 (A) (B) (C)	73 (A) (B) (C)
9 (A) (B) (C)	22 (A) (B) (C)	35 (A) (B) (C)	48 (A) (B) (C)	61 (A) (B) (C)	74 (A) (B) (C)
10 (A) (B) (C)	23 (A) (B) (C)	36 (A) (B) (C)	49 (A) (B) (C)	62 (A) (B) (C)	75 (A) (B) (C)
11 (A) (B) (C)	24 (A) (B) (C)	37 (A) (B) (C)	50 (A) (B) (C)	63 (A) (B) (C)	76 (A) (B) (C)
12 (A) (B) (C)	25 (A) (B) (C)	38 (A) (B) (C)	51 (A) (B) (C)	64 (A) (B) (C)	77 (A) (B) (C)
13 (A) (B) (C)	26 (A) (B) (C)	39 (A) (B) (C)	52 (A) (B) (C)	65 (A) (B) (C)	78 (A) (B) (C)

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida o transmitida por ningún medio electrónico o mecánico incluyendo la fotocopia, grabación o cualquier sistema de almacenamiento o recuperación, sin permiso previo y escrito del autor

Todos los Derechos Reservados. Copyright 2001-2010. R.H.T. Diagnóstico y Soluciones Empresariales Ltda.  
 PBX: (571)481 2970 - e-mail: [info@rhtconsultores.net](mailto:info@rhtconsultores.net) - Website: [www.rhtconsultores.net](http://www.rhtconsultores.net) - Bogotá, D.C. - Colombia

## Test CCV

### TEST DE EVALUACIÓN



#### INSTRUCCIONES

- > Este cuestionario contiene una serie de preguntas que evalúan sus intereses y valores.
- > No existen respuestas correctas o incorrectas, por lo cual debe responder a conciencia de acuerdo a su propia opinión.
- > Usted debe responder sólo lo verdadero para usted, por lo cual debe ser lo más sincero posible.
- > Recuerde que usted debe escoger sólo una alternativa para cada pregunta.
- > Cuando responda las preguntas del cuestionario, intente escoger la alternativa que primero le viene a la mente. No dedique mucho tiempo en pensar en la pregunta.
- > Responda todas las preguntas y no se salte ninguna. Si desea modificar una respuesta, marque sobre la alternativa que desea seleccionar un "✓", y una "X" sobre la alternativa que no desea seleccionar.
  
- > **PARA COMPLETAR DEBE LLENAR LA HOJA DE RESPUESTAS**
- > **NO RAYE ESTE CUESTIONARIO**
  
- > **Recuerde: Al terminar revise si por equivocación dejó alguna pregunta sin responder y complétela.**

#### RESPONDA ATENTAMENTE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

##### Sección 1

1. Me describiría como:
  - A. Satisfecho(a) con lo que tengo
  - B. A veces quiero más
  - C. Siempre quiero más
2. Me gusta más:
  - A. Pasar una tarde ocupado(a) en una tarea tranquila
  - B. Estar en una fiesta o reunión animada
  - C. Estar con otros viendo televisión en la tarde
3. Normalmente, me gusta estar en medio de:
  - A. Mucha actividad
  - B. Poca actividad
  - C. Alguna actividad
4. Comenzar a hablar con extraños me resulta:
  - A. Muy difícil
  - B. Poco difícil
  - C. Sin problemas
5. Escija la opción que mejor lo(a) represente:
  - A. Soy fuerte
  - B. Soy cariñoso(a)
6. En mi vida personal, alcanzo lo que me propongo:
  - A. Siempre
  - B. La mayoría de las veces
  - C. A veces
7. ¿Cuán bien entiende usted lo que hace a las personas preferir algo?
  - A. No muy bien, me resulta difícil entender a los demás.
  - B. Bastante bien, pero a veces me equivoco.
  - C. Bastante bien
8. En los últimos cinco años mis ingresos económicos:
  - A. Han aumentado considerablemente
  - B. Han fluctuado (suben y bajan)
  - C. Han permanecido iguales
9. Sé lo que piensa la gente incluso antes que me lo digan.
  - A. Frecuentemente
  - B. A veces
  - C. Pocas veces
10. Prefiero trabajar en cosas que sean:
  - A. Difíciles
  - B. Algo fáciles
  - C. Sin dificultades
11. Me gustan las reuniones donde hay gente y ruido.
  - A. Frecuentemente
  - B. A veces
  - C. Casi nunca
12. Disfruto hablando frente a grupos grandes.
  - A. Si
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. No
13. En la mañana:
  - A. Me toma un rato el levantarme
  - B. Generalmente me gusta dormir un poco más
  - C. Me levanto inmediatamente
14. Si fuera abogado(a), trabajaría mejor:
  - A. Reuniendo información para un caso
  - B. Preparando el caso
  - C. Presentando oralmente el caso ante el jurado
15. Discuto sólo por diversión.
  - A. Frecuentemente
  - B. A veces
  - C. Casi nunca
16. En el pasado he tomado muchos riesgos en mi carrera laboral.
  - A. Si
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. No

17. Cuando los demás no ven las cosas como yo, logro convencerlos
  - A. Pocas veces
  - B. Frecuentemente
  - C. Algunas veces
18. Me encanta hacer reír a la gente con historias ingeniosas
  - A. Casi nunca
  - B. Frecuentemente
  - C. A veces
19. Es probable que las personas me describan como:
  - A. Relajado(a)
  - B. Inseguro(a)
  - C. Impaciente
20. Comparado con los demás, ¿cuán a menudo participa usted en actividades sociales?
  - A. Más seguido que los demás
  - B. Igual que los demás
  - C. Menos que los demás
21. Preferiría utilizar una tarde en:
  - A. Hacer relajadamente algo que me guste
  - B. En una fiesta animada
  - C. Dormir una siesta
22. ¿Qué frase describe mejor su opinión?
  - A. A menudo me preocupo por lo que otros piensen de mí
  - B. A veces me preocupa lo que otros piensen de mí
  - C. No me preocupa lo que otros piensen de mí
23. Soy capaz de cambiar a positivo el estado de ánimo de alguien:
  - A. Siempre
  - B. A veces
  - C. Nunca
24. La gente piensa que soy divertido(a) y un(a) conversador(a) entretenido(a)
  - A. La mayoría de las veces
  - B. Algunas veces
  - C. Casi nunca
25. Para mí, obtener buenas notas en el colegio fue:
  - A. No tan importante
  - B. Importante
  - C. Muy importante
26. ¿Qué le agrada más?
  - A. Despertar sin tener mucho que hacer
  - B. Despertar con muchas cosas que hacer
  - C. Despertar con la cantidad normal de cosas que hacer
27. Escija la opción que mejor lo(a) represente
  - A. Soy emocional
  - B. Soy desafiante
28. Mis amigos se sorprenden de mi energía:
  - A. Algunas veces
  - B. Casi nunca
  - C. Nunca
29. En situaciones sociales en que no conozco a nadie:
  - A. Logro que hablen del tema que me interesa
  - B. Saludo y escucho
  - C. Me integro de a poco a la conversación
30. Casi siempre suelo ser reservado(a) y guardarme los problemas para mí
  - A. Siempre
  - B. A veces
  - C. Casi nunca
31. Cuando la gente me trata mal, me resulta:
  - A. Poco importante
  - B. Importante
  - C. Muy importante
32. Me fijo metas, para:
  - A. Que mis compañeros se sientan orgullosos
  - B. Para yo sentirme orgulloso(a)
  - C. Para que mi familia se sienta orgullosa
33. El trabajo que me es familiar y habitual
  - A. Me da seguridad y confianza
  - B. Me aburre y da sueño
  - C. Me entretiene y gusta
34. Me gustaría pertenecer a un grupo de debate.
  - A. Sí
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. No
35. Soy capaz de tomar decisiones que son rechazadas por los demás.
  - A. Frecuentemente
  - B. A veces
  - C. Casi nunca
36. Al elegir una carrera, el dinero debería ser uno de los factores importantes.
  - A. Frecuentemente
  - B. A veces
  - C. Casi nunca
37. Al trabajar con otros, para mí es más importante:
  - A. Velar porque a todos se les trate con igualdad
  - B. Tratar de influir en el grupo.
  - C. Velar por que todos se lleven bien entre sí.
38. Mis amigos me describirían más bien como alguien:
  - A. Decidido(a)
  - B. Despreocupado(a)
  - C. Serio(a)
39. Soy capaz de hacer más cosas en el trabajo que la mayoría de la gente
  - A. Siempre
  - B. A veces
  - C. Nunca
40. Para mí conversar con personas desconocidas es:
  - A. Muy fácil
  - B. Fácil
  - C. Algo fácil
41. Tengo facilidad para conseguir que las personas hagan las cosas como yo quiero.
  - A. Casi nunca
  - B. A veces
  - C. Frecuentemente
42. ¿Cómo calificaría su nivel de confianza en sí mismo(a)?
  - A. Mucho más que la mayoría
  - B. Igual que la mayoría
  - C. Algo más que la mayoría

43. Cuando alguien me critica
- A. No me interesa
  - B. Me veo afectado(a)
  - C. Me molesta
44. Soy bueno(a) para debatir
- A. Si
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. No
45. Cuando se ha visto avergonzado(a), usted.
- A. Se preocupa de ello por poco tiempo
  - B. No permite que le moleste en lo absoluto
  - C. Se preocupa de ello por bastante tiempo
46. Cuando discuto sobre algo en un grupo, consigo lo que quiero.
- A. Frecuentemente
  - B. A veces
  - C. Casi nunca
47. escoja la opción que mejor lo(a) represente:
- A. Soy interesante
  - B. Soy competitivo(a)
48. Es probable que mis amigos me describan como:
- A. Fácil de tratar
  - B. Tranquilo(a)
  - C. Acelerado (a)
49. A menudo siento que no tengo tiempo suficiente para hacer todo lo que quiero.
- A. Verdadero
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. Falso
50. En una situación social, si tengo que hacer alguna papasada contra mi voluntad, aunque otros también lo hagan
- A. Me opongo firmemente
  - B. Me hago el(los) desentendido(a)
  - C. Me disculpo por estar mal de salud y no hacerlo
51. ¿Siente usted una fuerte necesidad de decirle a los demás lo que deben hacer?
- A. Si
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. No
52. ¿Cuánto ha podido alcanzar en términos económicos comparado(a) con personas de su misma edad?
- A. Menos que el promedio
  - B. Igual que el promedio
  - C. Más que el promedio
53. Las críticas:
- A. Me incomodan
  - B. Me son indiferentes
  - C. Me molestan
54. Disfruto (o disfrutaría) trabajando en un ambiente laboral muy relajado.
- A. Si
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. No
55. Al hacer nuevos amigos, doy el primer paso
- A. Frecuentemente
  - B. A veces
56. Probablemente las personas me describirían como:
- A. Una persona agradable
  - B. Un(a) pensador(a) creativo(a)
  - C. Un(a) emprendedor(a)
57. Cuando tengo que hablar frente a un gran grupo de personas:
- A. Estoy relajado(a)
  - B. Estoy algo nervioso(a)
  - C. Me pongo nervioso(a)
58. Considero que mis habilidades orales son:
- A. Igual que la mayoría
  - B. Mejores que la mayoría
  - C. Extraordinarias
59. Me defino a mí mismo(a) como alguien muy relajado(a)
- A. Si
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. No
60. Sé exactamente lo que quiero hacer con mi carrera laboral.
- A. Si
  - B. No estoy seguro(a)
  - C. No
61. Mis amigos describirían mi nivel de ambición como:
- A. Igual de ambicioso(a) que los demás
  - B. Más ambicioso(a) que los demás
  - C. Menos ambicioso(a) que los demás
62. Tengo facilidad para convencer a los demás
- A. Muchas veces
  - B. Algunas veces
  - C. Pocas veces
63. En el trabajo, es más importante.
- A. La estabilidad
  - B. El dinero
  - C. La seguridad
64. Comunicar ideas nuevas para mí es:
- A. Muy fácil
  - B. Fácil
  - C. Un poco fácil
65. Al elegir un trabajo, lo más importante es:
- A. Que sea entretenido
  - B. Que tenga desafíos
  - C. Que el ambiente sea agrato
66. Siempre estoy dispuesto(a) a admitir un error cuando lo cometo
- A. Muchas veces
  - B. Algunas veces
  - C. Casi nunca
67. Al participar en un debate:
- A. Disfruto mucho
  - B. A veces me agrada
  - C. En realidad, no me importa más allá
68. Sé perfectamente cuando alguien me está mintiendo
- A. La mayoría de las veces
  - B. Algunas veces
  - C. En realidad, casi nunca

69. El ideal para mí es:  
A. Recibir un sueldo fijo que me permita mayor tranquilidad  
B. Recibir menor sueldo fijo, más comisiones  
C. Recibir sueldo base muy bajo y altas comisiones
70. Preferiría:  
A. Escribir un discurso  
B. Dar un discurso  
C. Escuchar un discurso
71. escoja la situación que mejor lo(a) represente:  
A. Soy ganador(a)  
B. Soy flexible(a)
72. Me encantan los trabajos acelerados  
A. Siempre  
B. Casi Siempre  
C. A veces
73. Prefiero un trabajo en el cual pueda:  
A. Convencer a clientes para que compren un producto o servicio  
B. Tener un horario adecuado  
C. Tener estabilidad laboral
74. Tengo la capacidad de trabajar durante largos periodos de tiempo  
A. Siempre  
B. Frecuentemente  
C. Algunas veces
75. Creo que la venta de productos o servicios caros:  
A. Debe ser muy difícil  
B. Debe ser algo difícil  
C. No debe ser difícil
76. ¿En qué medida cree usted que el progreso es medido por el éxito financiero?:  
A. En gran medida  
B. En moderada medida  
C. En alguna medida
77. Me siento capaz de hacer que alguien vea el valor de un producto o servicio  
A. Siempre  
B. Casi siempre  
C. A veces
78. Según mi opinión, los(as) mejores vendedores(as):  
A. Tienen más suerte  
B. Tienen más contactos  
C. Tienen más habilidades
79. ¿Qué es más importante?  
A. Divertirse  
B. Ganar  
C. Hacerlo lo mejor posible
80. En general, disfruto vendiendo:  
A. Siempre  
B. Frecuentemente  
C. A veces
81. Haciendo una autoevaluación respecto a mis habilidades para vender  
A. Estoy completamente seguro(a) de tener las habilidades  
B. Creo tener las habilidades  
C. No estoy seguro(a) de tener las habilidades
82. Normalmente, cuando un cliente compra un producto o servicio se debe principalmente a:  
A. La necesidad del cliente  
B. El precio conveniente  
C. La capacidad de convencer del(la) vendedor(a)
83. Sé como establecer rápidamente una buena relación con un cliente  
A. Siempre  
B. Casi siempre  
C. Frecuentemente
84. Me gusta que haya competencia en las cosas que hago  
A. Siempre  
B. A veces  
C. Casi siempre
85. Tengo la capacidad de influir en las decisiones de los demás  
A. Siempre  
B. Casi siempre  
C. Frecuentemente
86. Creo que tengo la capacidad para vender cualquier cosa  
A. Si  
B. No  
C. No estoy seguro
87. ¿Por qué renunciarías a un cargo en ventas?  
A. Horario poco flexible  
B. Malas relaciones con compañeros de trabajo  
C. Pocas posibilidades de crecimiento
88. Tengo mayor capacidad de resistencia en el trabajo que mucha gente que conozco  
A. Siempre  
B. Casi siempre  
C. Frecuentemente
89. He ganado algún premio como vendedor(a)  
A. Si  
B. No estoy seguro(a)  
C. No
90. Preferiría:  
A. Ganar lo suficiente para vivir cómodo(a)  
B. Ser el(la) mejor  
C. Trabajar en algo que me guste
91. Yo:  
A. Siempre estoy seguro(a) de lo que digo  
B. La mayoría de las veces estoy seguro(a) de lo que digo  
C. No siempre estoy seguro(a) de lo que digo
92. Mi vida laboral es:  
A. Igual de importante que mi vida personal  
B. Menos importante que mi vida personal  
C. Mucho menos importante que mi vida personal



Test ITPC

# I.T.P.C.



Comprendo que respondo este cuestionario como parte de mi proceso de postulación laboral a la empresa. Además entiendo que los resultados serán manejados por la empresa para otorgarle mayor información en su decisión de contratación.

Nombres: _____	Fecha: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <b>201</b> <input type="text"/>
Apellidos: _____	Día                    Mes                    Año
Cédula (C.C.) _____	Cargo al que postula: _____
Teléfono: _____	Firma: <input type="text"/>

## INSTRUCCIONES

1. Utilice "lapicero" para completar el cuestionario.
2. Antes de comenzar a responder la hoja siguiente, responda **COMPLETAMENTE** toda la información solicitada en el cuadro de arriba. Asegúrese de escribir con letra **CLARA** su nombre y apellido, así como también su Cédula de Ciudadanía, la fecha de hoy, el cargo al que postula y firmar el acuerdo.  
  
La siguiente hoja contiene un listado de 81 ítems. Por favor lea atentamente cada uno de ellos. Si usted está de acuerdo con la afirmación o siente que tiende más a ser verdadera que falsa, o bien siente que esta afirmación se acerca más a su persona, llene completamente la opción **V (VERDADERA)**. Si usted está en desacuerdo con una afirmación o cree que es más falsa que verdadera o siente que no se relaciona con su persona, llene la opción **F (FALSA)**. Intente responder cada ítem de la forma más precisa posible.  
  
**Usted debe responder TODOS LOS 81 ÍTEMS.** Si usted está inseguro de cómo responder un ítem, utilice la siguiente regla. Si para usted la afirmación parece más verdadera que falsa, marque **V**, si para usted la afirmación parece más falsa que verdadera, marque **F**. Si usted piensa que la afirmación no es aplicable a su persona marque **F**.
3. **IMPORTANTE.** Por favor lea cuidadosamente cada ítem antes de responder. Llene sólo un círculo para cada ítem. Llene el círculo escogido completamente. No haga otras marcas en la hoja.  
  
Si se equivoca marque un "✓" al lado de la alternativa correcta.
4. Una vez que completó toda la información en esta hoja (Nombre y Apellido, Fecha, Cédula de Ciudadanía, Cargo al que postula y Firma), por favor de vuelta la hoja y comience a marcar sus respuestas. **Recuerde que debe responder todos los 81 ítems.**
5. A partir de ahora Usted dispondrá entre 15 a 20 minutos para responder este test.

I.T.P.C.



Asegúrese de Responder los 81 Ítems

<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1. Nunca he desobedecido alguna ley.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 28. La mejor manera de tratar a la gente desagradable es quedarse tranquilo o ignorarla.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 55. Cuando me sobra algo de dinero lo ahorro.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 2. La gente que alguna vez roba, impulsivamente algo de un local comercial, no es deshonesto realmente.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 29. Leer me ayuda a relajarme.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 56. Soy muy feliz en mi vida familiar.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 3. Disfruto viendo Televisión.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 30. Me resulta fácil hablar con extraños.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 57. Normalmente encuentro la vida estimulante
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 4. A veces me pongo muy ansioso.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 31. Trabajar duro hace bien.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 58. Aprendo más haciendo que leyendo
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 5. Mi vida ha sido buena.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 32. Yo gritoneo a la gente que me molesta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 59. La mayoría de las personas hace por otros solamente lo que quieren que otros hagan por ellos
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 6. No me gusta ver en televisión programas que me hagan pensar en temas complicados.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 33. La mayoría de las veces no creo que las cosas resulten como yo quiero.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 60. Paso un rato agradable con la gente que conozco en los bares.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 7. A veces pienso que trabajo demasiado.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 34. Si creo que una situación va a ser de mucha tensión trato de evitarla.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 61. La gente con la que me cruzo en la calle a veces me mira raro.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 8. Disfruto escuchando música.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 35. Mi comportamiento no cambia cuando estoy en una fiesta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 62. A veces me pongo realmente ansioso y excitado por nada.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 9. Me gusta más la lectura que el deporte.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 36. Me gusta ver los eventos deportivos.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 63. Algunos amigos piensan que soy muy nervioso.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 10. Cuando alguien no hace las cosas a mi manera, me resulta difícil ser amable con él.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 37. Normalmente duermo mejor cuando bebo alcohol o después de ir a una fiesta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 64. A veces rechazo invitaciones para ir a bares.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 11. Nunca pierdo la calma.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 38. La paso mejor cuando estoy con otras personas.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 65. Soy una persona fácil de llevar, no hay muchas cosas que me afecten.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 12. Si uno trabaja duro y cumple con su trabajo, por lo general las cosas salen bien.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 39. Cuando no tengo otra cosa que hacer, me gusta soñar despierto.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 66. El ejercicio me hace sentir mejor.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 13. Siempre necesito saber que puedo alejarme de las cosas, cuando la tensión empieza a aumentar.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 40. En general, los que más reclaman son los que más ayuda obtienen.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 67. Soy la clase de persona que le gusta llamar la atención.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 14. Disfruto yendo a un bar después del trabajo.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 41. Me resulta más difícil hacer las cosas ahora que antes.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 68. He advertido unos cambios recientes en mi cuerpo.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 15. Voy a fiestas cuando siento deseos de hacerlo.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 42. Fumar es malo para la salud	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 69. No me gustan las armas.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 16. Mi vida social es mejor si voy a un bar.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 43. A menudo me siento cansado en la mañana.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 70. Me siento más seguro cuando me quedo tranquilo en un lugar.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 17. Ir al cine es más entretenido que ver Televisión.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 44. No soy tímido ni vergonzoso.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 71. La mayoría de la gente reconoce cuando alguien hace algo por ellas.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 18. Leer el diario es una pérdida de tiempo.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 45. Entiendo que alguien puede acostumbrarse a robar merca dería de locales comerciales, sin querer hacerlo realmente.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 72. La mayoría de la gente trabaja duro.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 19. Tengo más sentido del humor que la mayoría de la gente que conozco.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 46. La gente no se da cuenta de lo fácil que es para los empleados vender secretos de su empresa a la competencia.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 73. Trato de ser justo con los demás
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 20. Tengo resistencia y soy menos sensible que la mayoría de la gente que conozco.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 47. Escuchar música es una buena forma de relajarse.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 74. No hago muchas cosas sólo por la diversión de hacerlas.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 21. Me gusta hacer cosas que muchos consideran peligrosas.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 48. Conversando las cosas puedo salir de cualquier situación.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 75. A veces mis ideas sobre algo, cambian sin motivo aparente.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 22. Todas las personas nacen con algo de deshonestidad.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 49. Me gusta pasar mi tiempo libre al aire libre	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 76. Los empleados que roban en sus empresas son sólo delincuentes comunes.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 23. Pescar es muy divertido.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 50. No se puede tener éxito sin tener confianza en uno mismo.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 77. Las cosas me van a resultar bien.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 24. No me gusta arriesgarme.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 51. Tengo mucho cuidado con lo que como.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 78. La gente me dice que soy demasiado serio.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 25. Me gusta conocer nuevos lugares.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 52. Los cajeros de las tiendas a menudo hacen descuentos a sus amigos.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 79. Me comporto igual en mi casa que cuando estoy de visita.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 26. No me gusta estar solo.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 53. La gente no me aprecia.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 80. A veces sólo quiero alejarme de todos.
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 27. Siempre me mantengo informado de lo que pasa en el mundo.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 54. He mentido cuando consideré que eso era lo mejor.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 81. He respondido todas las preguntas de este cuestionario.



	Proceso de Recursos Humanos		CÓDIGO:				
	Prueba de Habilidades Medibles y Entrevista		VERSION: 2				
			FECHA: 1 - Feb- 13				
4. Terminado el Texto manual, debe transcribirlo en el computador. (Verificar Perfil del Cargo)							
6. Conecte y ponga en funcionamiento el computador, cree un documento en Word y una tabla de Excel, aplique algunas fórmulas como autosuma, ordenar alfabéticamente y dar formato, insertar filas, columnas, eliminar celdas, cambiar tipo de letra, orientación y envíe por correo electrónico ambos archivos. (Verificar Perfil del Cargo)							
Nombre aspirante: _____							
Firma: _____							
<b>ESPACIO EXCLUSIVO PARA EL EMPLEADOR</b>							
Los criterios deben calificarse según el resultado de las pruebas. Se sumarán los puntos obtenidos en cada habilidad y se divide por el total de habilidades evaluadas.							
HABILIDADES A EVALUAR			1	2	3	4	5
1. Aritmética Básica							
2. Manejo de Calculadoras							
3. Habilidad Caligráfica							
3. Sistemas de Computación							
Calificación final							
VERSIÓN	FECHA	CAMBIO	NATURALEZA DEL CAMBIO				
Evaluado por			Aprobó				
Nombre			Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>				
Cargo							
Firma							
REVISIÓN:			APROBACIÓN:				

**Anexo 1. Test Habilidades Enfermeros Profesionales**

**EVALUACION DE CONOCIMIENTOS CANDIDATOS A RTS. ENFERMEROS PROFESIONALES .**

**Nombre**

: \_\_\_\_\_

**Fecha** \_\_\_\_\_

**Puntaje** \_\_\_\_\_

A continuación encontrará una serie de enunciados, de acuerdo a su conocimiento seleccione la respuesta correcta

N°	<b>SEGURIDAD DEL PACIENTE</b>
	<b>El objetivo de la política de seguridad es prevenir la ocurrencia de situaciones que afecten la seguridad del paciente, reducir y de ser posible eliminar la ocurrencia de Eventos adversos en salud. Señale los principios orientados a implementar en la atención en salud:</b>
1	
a)-	Enfoque de atención centrado en el usuario
b)-	Alianza con el paciente , familia y profesional de salud
c)-	Análisis de multicausalidad
d)-	Validez y veracidad
e)-	Todas las anteriores
	<b>GENERALIDADES: Seleccione la respuesta correcta</b>
2	Las funciones del riñón son:
a)-	Estimula la producción de eritropoyesis
b)-	Regula el equilibrio ácido-básico
c)-	Elimina toxinas y exceso de agua.
d)-	Mantiene equilibrio calcio y fósforo
e)-	Todas las anteriores
3	<b>Respecto a la Insuficiencia renal crónica estadio V ,las tasas de filtración glomerular se encuentran: Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Mayor a 150 ml/min
b)-	Entre 90 y 70 ml/min
c)-	Entre 50 y 40 ml/min
d)-	Menor a 15 ml/min
e)-	Ninguna de las anteriores
4	<b>Cual es la unidad funcional y básica del riñón: Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Uréter
b)-	Vejiga

c)-	Nefrona
d)-	Celula de Purkinje
e)-	Neurona
5	<b>No es un signo de sobrecarga de líquidos. Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Presión venosa yugular baja
b)-	Hipertensión
c)-	Estertores pulmonares
d)-	Edema
e)-	Ruidos cardiacos S3
6	<b>Usted en la valoración encuentra exámenes de laboratorio que interpreta como fuera de lo normal. Seleccione la respuesta correcta.</b>
	Hemoglobina: 13 mg/dl – Potasio 7 meq- Sodio 139 meq – BUN: 72 mg – Creatinina : 4
a)-	mg/dl
b)-	Hemoglobina: 10 mg/d – potasio 5 meq – Sodio 145 meq – BUN : 50 – Creatinina: 10 mg/dl Hemoglobina: 13 mg/dl – Potasio 4 meq- Sodio 139 meq – BUN: 18 mg – Creatinina :
c)-	2,5 mg/dl
d)-	Todas las anteriores
e)-	Ninguna de las anteriores
7	<b>El elemento necesario para la absorción y depósito de calcio en los huesos, que es preciso considerar al hacer recomendaciones sobre la ingesta de calcio en cualquier etapa del ciclo vital, es: Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Fosfatos.
b)-	Fitatos
c)-	Oxalatos
d)-	Vitamina A
e)-	Vitamina D3
8	<b>La vena cefálica se encuentra en: Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Cabeza
b)-	Tronco
c)-	Extremidades inferiores
d)-	Extremidades superiores
e)-	Columna vertebral
9	<b>La gripe está producida por</b>
a)-	Virus sincitial respiratorio
b)-	Neumococo
c)-	Virus influenza
d)-	Citomegalovirus
e)-	Rinovirus

10	<b>Señalar el microorganismo que es causa de la mayoría de las infecciones urinarias. Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Ureaplasma urealyticum
b)-	Escherichia coli
c)-	Enterococcus faecalis
d)-	Candida albicans
e)-	Staphylococcus aureus

11	<b>Cuál de los siguientes compuestos tiene acción antifúngica. Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Rifampicina
b)-	Azitromicina
c)-	Fluconazol
d)-	Cefalotina
e)-	Zodivudina

12	<b>Usted como profesional de enfermería puede realizar intervenciones preventivas para la aparición de úlceras en miembros inferiores en un paciente diabético sí: Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Remite a valoración por podólogo mínimo cada 6 meses.
b)-	Invita al paciente a pertenecer a la asociación colombiana de diabéticos
c)-	Educa a través del proceso de atención de enfermería acerca de los cuidados con los pies.
d)-	Remite a cirugía vascular y ortopedia.
e)-	Ajusta oportunamente dosis de insulina NPH y cristalina

13	<b>Cual es la ley en Colombia que reglamenta el ejercicio del profesional de enfermería. Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Ley 912 del 2006
b)-	Ley 266 de 1996
c)-	Ley 911 del 2004
d)-	Ley 100 del 1993
e)-	Ninguna de las anteriores

14	<b>El proceso de atención de Atención de enfermería se construye siguiendo los siguientes pasos. Seleccione la respuesta correcta</b>
a)-	Evaluación-ejecución –diagnostico-valoración-plan de cuidados
b)-	Valoración-Diagnóstico -plan de cuidados: NIC y NOC
c)-	Valoración-plan de cuidados -Ejecución :NIC-NOC-evaluación
d)-	Valoración-diagnóstico-planeación--Ejecución-Evaluación
e)-	Ninguna de las anteriores

15	<b>Un paciente HBsAg - (Negativo) y Anti HBsAg + (Positivo) se considera : Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Infectante

b)-	Inmune
c)-	Resistente
d)-	Susceptible
e)-	Ninguna de las anteriores

16	<b>Cuando Usted administra medicamentos tiene las siguientes precauciones por ser lo mas importante. Seleccione la respuesta correcta</b>
a)-	Medicamento:Correcto;.Paciente:Correcto Dosis: Correcto. Vía Correcto. hora Correcto. Registrar todos los medicamentos administrados e Informar e instruir al paciente sobre los medicamentos que esta recibiendo
b)-	Comprobar que el paciente no toma ningún medicamento ajeno al prescrito
c)-	Investigar si el paciente padece alergias y descartar interacciones farmacológicas y Lavar las manos Antes de preparar y administrar un medicamento .
d)-	Todas las anteriores

17	<b>La capacidad de influir sobre las personas para el logro de los resultados con buena disposición y entusiasmo permite el lograr metas de grupo, Este concepto se refiere a: Seleccione la respuesta correcta</b>
a)-	Motivación
b)-	Supervisión
c)-	Liderazgo
d)-	Apoyo
e)-	Alto relacionamiento

18	<b>Respecto a los eventos adversos usted considera: Seleccione la respuesta correcta</b>
a)-	Son prevenibles
b)-	Son daños no intencionados
c)-	Pueden estar relacionados
d)-	Deben tener planes de mejora y lecciones aprendidas
e)-	Todas la anteriores

19	<b>Respecto a la administración de hierro sacarato via endovenosa usted: Seleccione la respuesta correcta.</b>
a)-	Realiza prueba de sensibilidad siempre que es formulado por primera vez con 100mg, diluido en SSN al 0,9%.
b)-	Respecto a la administración de hierro sacarato ,via endovenosa ,usted realiza prueba de sensibilidad siempre que es formulado por primera vez con 20mg, diluido en SSN al 0,9%
c)-	Realiza dilución con DAD 5 % o lactato de Ringer.
d)-	Dilución en 500 cc de SSN, Factor goteo 20 gotas por minuto.
e)-	Ninguna de las anteriores

20	<b>Manual de Normas y procedimientos de Bioseguridad</b>
	<b>Respecto a las precauciones Universales de bioseguridad usted tiene en cuenta:</b>
a)-	Manejo de elementos corto punzantes

- |  |
|--|
| b)- Vacunacion y titulación en empleados.                |
| c)- Elementos de proteccion personal                     |
| d)- Clasificación y adecuada eliminación de los residuos |
| e)- Todas las anteriores                                 |

- |     |   |
|-----|---|
| 21  | <b>El lavado de manos es el procedimiento más importante en la prevención de infecciones. Los puntos clave a tener en cuenta:</b> |
|     | Lavado con agua y jabón por 40 segundos mientras se deja correr el agua y jugar con   |
| a)- | orientación hacia abajo   |
|     | Secar vigorosamente las manos con toalla de papel de un (1) solo uso pues la humedad de   |
| b)- | las manos incrementa el riesgo de transmisión bacteriana.   |
|     | Tocar a los pacientes con guantes limpios y aplicar alcohol glicerinado nos evita el lavado                                       |
| c)- | de manos despues de cada contacto con paciente  |
| d)- | a y b son correctas   |
| e)- | Todas las anteriores son correctas.   |

### PROCESO ATENCION DE ENFERMERIA

#### Respecto al proceso atención de enfermería lea el siguiente caso clinico

Paciente de sexo masculino de 45 años que ingresa caminando por sus propios medios en compañía de su familiar a la unidad renal para valoración inicial por nefrología para definir ingreso a TRR.

Durante la valoración física de Enfermería se evidencia:

Antecedentes: Hipertensión, Diabetes.

Signos vitales:

TA: 160/90 T: 38.5 FC: 50 R: 25

Se observa palidez generalizada, orientado, ansioso, se auscultan estertores bilaterales, aleteo nasal, ingurgitación yugular, abdomen blando no doloroso, sin cirugía abdominal previa, refiere disminución desde hace 3 meses del volumen urinario, edema grado III en miembros inferiores, se identifica lesión en pie izquierdo con secreción purulenta, rubor, calor paciente refiere venir empeorando.

#### De los siguientes Diagnósticos de Enfermería mencione si es falso o verdadero este caso :(Verdadero o falso)

- |    |   |
|----|---|
| 22 | 00026 Exceso de Volumen de Liquido.               |
| 23 | 00178 Riesgo de deterioro de la función hepática. |
| 24 | 00032 Patrón respiratorio ineficaz.               |
| 25 | 00029 Disminución del gasto cardiaco              |

### EVALUACION DE CONOCIMIENTOS CANDIDATOS A RTS.

Nombre : \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Puntaje Obtenido: \_\_\_\_\_

**Puntaje mínimo esperado: 16/20**

A continuación encontrará una serie de enunciados, de acuerdo a su conocimiento seleccione la respuesta correcta

Preguntas	Respuestas del candidato	Calificación obtenida
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
Total		

#### Anexo 4. Prueba Veritas (Tipo Poligrafo)

#### Anexo 5. Formato Entrevistas

INFORME DE SELECCIÓN LISTOS S.A					
NIVEL 1					
DATOS PERSONALES					
NOMBRE:		DIRECCIÓN		FECHA	
EDAD		ESTADO CIVIL	ESTUDIOS REALIZADOS:		
CARGO AL QUE ASPIRA:		EMPRESA SOLICITANTE:			
TELÉFONOS DE CONTACTO					
PERCEPCIONES GENERALES DEL CANDIDATO					
ESCALA DE CALIFICACIÓN					
Excelente (E)	Cumple satisfactoriamente los requisitos del cargo	Adecuado (AD)	Cumple apropiadamente los requisitos del cargo		
Aceptable (AC)	No cumple satisfactoriamente con los requisitos del cargo	Inadecuado (I)	No cumple con los requisitos esperados para el cargo		
ASPECTOS GENERALES		E	AD	AC	I
Presentación Personal (Porte, Actitud, Vestido, Limpieza)					
Formación Académica: Capacitación y actualizaciones					
Experiencia Laboral: Desempeño anterior en cargos Similares					
Habilidades sociales: Relaciones Interpersonales, adaptabilidad					
Expresión y Fluidez verbal: Facilidad de expresión, entonación, claridad					
Expectativas frente al cargo					
ÁREA FAMILIAR					
ÁREA ACADÉMICA					
ESCOLARIDAD	TÍTULO	ENTIDAD		AÑO	
EXPERIENCIA LABORAL					
EMPRESA	CARGO DESEMPEÑADO	FECHAS			
		INGRESO	RETIRO	TOTAL TIEMPO	
CONCEPTO FINAL					
<p><i>En este aspecto se efectuara un breve análisis de las pruebas psicotécnicas aplicadas, emitiendo un concepto global en donde se destaquen los aspectos más relevantes del candidato de acuerdo a la solicitud del cliente y al perfil ocupacional del cargo.</i></p>					
<b>SEGÚN PRUEBAS PSICOTÉCNICAS EL CANDIDATO:</b>					


<b>CONCEPTO FINAL</b>			
		<b>CARGO</b>	
<b>EMPRESA</b>		<b>FECHA</b>	

**1. HOJA DE VIDA (Información Personal) (DILIGENCIAR EN LETRA MAYUSCULA)**

Identificación	Sexo	Apellidos	Nombres
JDSH			
<b>Lugar Expedición Documento</b>			
Tipo de Documento	Pais	Departamento	Municipio
	F		
Nacionalidad	Pais Extranjero		
COLOMBIANO			
<b>Lugar de Nacimiento</b>			
Pais	Departamento	Municipio	Fecha de Nacimiento
COLOMBIA	SANTANDER	1_BUCARAMANGA	14/08/1996
Estado Civil	Personas a Cargo		
S	1		
Libreta Militar No	Distrito	Clase	
	32	S	
<b>Lugar de Residencia</b>			
Pais	Departamento	Municipio	
COLOMBIA	SANTANDER	276_FLORIDABLANC A	

<b>Dirección de Residencia</b>	<b>Barrio</b>		
<b>Teléfono</b>	<b>Celular</b>	<b>E-mail</b>	
<b>Formación Académica</b>			
<b>Ultimo Grado Aprobado</b>	<b>Titulo Obtenido</b>	<b>Formación Académica</b>	<b>Titulo Profesional</b>

**Anexo 6. Verificación de Perfil**

	<b>PROCESO DE RECURSOS HUMANOS</b>				<b>CÓDIGO:</b>				
	<b>VERIFICACIÓN PERFIL DE CARGO</b>				<b>VERSIÓN: 3</b>				
	<b>PERSONAL OFICINA CENTRAL</b>				<b>FECHA: 15 - Mar - 2014</b>				
<b>Cargo al que aplica:</b>								<b>Fecha:</b>	<b>DD / MM / AAAA</b>
<b>Nombre del Aspirante:</b>	<b>C.C.:</b>							<b>Proyecto:</b>	
<b>Regional:</b>	<b>Lugar:</b>								
<b>CARGO</b>	<b>EDUCACIÓN</b>	<b>APROBÓ</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	<b>APROBÓ</b>		<b>CAPACITACIÓN</b>		
		<b>SI</b>	<b>NO</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	
Gerente General	Profesional en áreas de administración o afines y/o en áreas contables.			Tiempo igual o superior a 120 meses en func. grales y un tiempo igual o superior a 72 meses realcionadops con el cargo.					
Gerente de Operaciones	Profesional en áreas de administración o afines y/o en áreas contables. La Educación se homologa con 10 o más años en cargos de Gerencia de Proyectos.			Tiempo igual o supr a 120 meses experiencia general y un tiempo mayor o igual a 60 meses relacionado con el cargo.					
Gerente del Proyecto	Profesional áreas de Administración ingeniería y/o Afines.			Tiempo igual o superior a Sesenta (60) meses en experiencia general.					
Gerente Nacional Administrativo,	Profesional en áreas, administración o			Tiempo igual o superior a 60 meses general y un tiempo igual o					

Financiero y R.H.	afines y/o en áreas contable.			superior a 48 m. relacionada con el cargo.				
Gerente Nacional Operativo	Profesional en áreas de administración, ingeniería y/o Afines.			Tiempo igual o superior a 60 meses general y un tiempo igual o superior a 48 m. relacionada con el cargo.				
Asesor Jurídico	Estudios profesionales en derecho.			Tiempo igual o superior a 60 meses general y un tiempo igual o superior a 48 m. relacionada con el cargo.				
Gerente Nacional Técnico	Estudios profesionales en áreas de electrónica, eléctrica y/o sistemas con conocimientos básicos certificados en Administración de Sistemas Operativos			Tiempo igual o superior a 48 meses en funciones relacionadas con el cargo.				
Subgerente Nacional Técnico	Estudios prof. áreas electrón, eléctrica y/o sistem			Tener experiencia relacionada con el cargo con un tiempo igual o superior a treinta y seis (36) meses.				
Gerente de Calidad	Profesional en áreas admntivas o técnicas y afines.			1 año en conocimiento en teorías administrativas, auditorias de Calidad y normatividad				
Coordinador de Calidad	Profesional y o técnico en áreas administrativas y afines. Conocimientos en sistemas de calidad.			6 meses en labores en conocimiento en la operación de peajes				
Coordinador de Recursos Humanos	Tecnología en administración o afines.			Tener una experiencia general igual o superior a doce (12) meses. Poseer experiencia relacionada con el cargo, con un tiempo igual o superior a seis (6) meses.				
Coordinador de Informes	tecnología en administración, sistemas o afines.			Tener una experiencia general igual o superior a doce (12) meses. Poseer experiencia relacionada con el cargo, con un tiempo igual o superior a seis (6) meses				
Coordinador Operaciones	Tecnología en administración o afines.			Tiempo igual o superior a 12 meses en funciones generales				
Coordinador Administrativo	tecnología en administración, sistemas o afines.			Tener una experiencia general igual o superior a doce (12) meses. Poseer experiencia relacionada con el cargo, con un tiempo igual o superior a seis (6) meses				

Auxiliar Administrativo Contable	Estudios en tecnología en áreas contables			Tener una experiencia general igual o superior a doce (12) meses. Experiencia relacionada con el cargo, con un tiempo igual o superior a seis (6) meses.					
Coordinador de Atención a Usuarios	Profesional y/o técnico en áreas administrativas o afines			Experiencia general por un tiempo igual o superior (6) meses.					
Auxiliar Operativo	Bachiller.			Poseer experiencia general igual o superior a doce (12) meses. Experiencia específica como auxiliar administrativo igual o superior a seis (6) meses.					
Coordinador Tramite de Ties	Bachiller.			General por un tiempo igual o superior a doce (12) meses.					
Auxiliar Trámites de Ties	Tecnología en administración o afines			General igual o superior a doce (12) meses					
Secretaria	Bachiller.			Tener una experiencia general igual o superior a doce (12) meses. Experiencia relacionada con el cargo, con un tiempo igual o superior a seis (6) meses.					
Servicios Generales	Bachiller.			Tiempo igual o superior a 12 meses en funciones generales					
Coordinador de Obras	Ingeniero Civil ó Ingeniero de vías y transporte o Arquitecto			Debe cumplir como mínimo dos (2) años de experiencia en cargos similares.					
Coordinador Tecnico Nacional	Ingeniero de Sistemas o Ingeniero Eléctrico o Electrónico. Conocimiento en Bases de datos SQL Server o Database Oracle			Un año desempeñando labores técnicas.					
<b>Evaluado Por:</b>								<b>Aprobó</b>	
<b>Nombre</b>								<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Cargo</b>									
<b>Firma</b>									
<b>VERSIÓN</b>	<b>FECHA</b>	<b>CAMBIO</b>			<b>NATURALEZA DEL CAMBIO</b>				
2	01-oct-12	Se incluyó el perfil requerido en texto a todos los cargos y se adicionaron los cargos nuevos creados en el Manual de Talento y se separaron los perfiles por lugar de trabajo			Tener la información completa más rápidamente				
3	15-mar-14	Se Incluye el cargo coordinador técnico nacional			Solicitud Gerencia de Operaciones				

### Anexo 7. Entrevista por competencias

Nombre del candidato:
Cargo al que aplica:
Área:
Fecha:

Escriba en el cuadro los apuntes y observaciones de las expectativas de liderazgo y competencias funcionales por evaluar (recuerde la metodología car).

EVALUACIÓN DE EXPECTATIVAS DE LIDERAZGO Y COMPETENCIAS FUNCIONALES	
COMPETENCIA 1:	COMPETENCIA 2:
PREGUNTA:	PREGUNTA:
<b>Circunstancia</b>	<b>Circunstancia</b>
<b>Acción</b>	<b>Acción</b>
<b>Resultado</b>	<b>Resultado</b>

<p>NIVEL:</p> <p>Experto <input type="checkbox"/>      Hábil <input type="checkbox"/>      En <input type="checkbox"/></p> <p>Desarrollo</p>	<p>NIVEL:</p> <p>Experto <input type="checkbox"/>      Hábil <input type="checkbox"/>      En <input type="checkbox"/></p> <p>Desarrollo</p>
RESPONSABLE:	RESPONSABLE:
FIRMA:	FIRMA:

EVALUACIÓN DE EXPECTATIVAS DE LIDERAZGO Y COMPETENCIAS FUNCIONALES	
COMPETENCIA 3:	COMPETENCIA 4:
PREGUNTA:	PREGUNTA:

<p><b>Circunstancia</b></p>  <p><b>Acción</b></p>  <p><b>Resultado</b></p>	<p><b>Circunstancia</b></p>  <p><b>Acción</b></p>  <p><b>Resultado</b></p>
<p>NIVEL:</p> <p>Experto <input type="checkbox"/>      Hábil <input type="checkbox"/></p> <p>En Desarrollo <input type="checkbox"/></p>	<p>NIVEL:</p> <p>Experto <input type="checkbox"/>      Hábil <input type="checkbox"/></p> <p>En Desarrollo <input type="checkbox"/></p>
<p>RESPONSABLE:</p>	<p>RESPONSABLE:</p>
<p>FIRMA:</p>	<p>FIRMA:</p>

En la tabla a continuación escriba los conocimientos técnicos evaluados, la metodología de evaluación y marque con una x el nivel en que se encuentra el candidato.

Conocimientos Técnicos	Metodología de Evaluación	ALTO	MEDIO	BAJO


**EVALUACION GENERAL RECURSOS HUMANOS**

Evaluación global: DESFAVORABLE <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 FAVORABLE	Continua en el proceso: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> N
Nombre evaluador:	Firma:

<b>Integridad y confianza</b>	<b>Etica Laboral</b>	<b>Sound Judgement</b>
<i>Aplicación efectiva</i>	<i>Aplicación efectiva</i>	<i>Aplicación efectiva</i>
<p>Directo y sincero; puede presentar información de modo útil y apropiado; mantiene las confidencias; admite sus errores; no se tergiversa para obtener beneficios personales; mantiene los compromisos; no trata a las personas en forma diferente debido a sus puestos, poder u otras características personales.</p>	<p>Demuestra energía, impulso y necesidad de finalizar; no se rinde antes de finalizar; especialmente ante resistencias o contratiempos; demuestra una fuerte voluntad; está automotivado y asume la responsabilidad personal por hacer el trabajo.</p>	<p>Toma decisiones oportunas basadas en una combinación de análisis, sabiduría y experiencia; reconoce la complejidad, puede manejar y confrontar inclinaciones personales; sus soluciones y sugerencias resultan correctas y precisas cuando se las juzga a través del tiempo; lo buscan los demás para pedirle consejos y soluciones; busca e incorpora retroalimentación de los demás.</p>
<i>Aplicación inefectiva</i>	<i>Aplicación inefectiva</i>	<i>Aplicación inefectiva</i>

<p>Comparte u oculta información de manera inapropiada; trata a las personas diferente según sus puestos, poder u otras características personales; se comporta de modo inconsistente; no mantiene las confidencias; hace promesas que no puede cumplir; carece de continuidad; culpa a otros de sus errores; es visto como que solamente se interesa por sí mismo.</p>	<p>Carece de motivación; no hace avanzar las cosas, carece de energía, no responsabiliza personalmente por hacer el trabajo, espera directivas de los demas; solo hace lo que se le pid, lo minimo indispensable, no va mas alla.</p>	<p>Saca conclusiones antes de tener un análisis o datos suficientes; confía demasiado en sí mismo y en sus opiniones; no utiliza la lógica ni métodos para tomar decisiones, ni modelos o formas de pensamiento; no considera las implicancias o consecuencias de las decisiones; carece de la conciencia acerca de cómo las inclinaciones personales afectan las decisiones.</p>
<b>Honestidad Intelectual</b>	<b>Pragmatismo</b>	<b>Coraje y Convicción</b>
<i>Aplicación efectiva</i>	<i>Aplicación efectiva</i>	<i>Aplicación efectiva</i>
<p>Es honesto consigo mismo; conoce sus fortalezas, debilidades, oportunidades y límites; busca retroalimentación; gana un mayor entendimiento a partir de los errores; está abierto a las críticas; no se pone a la defensiva; puede ver los hechos como son; puede manejar y confrontar inclinaciones personales y sacar conclusiones frente a información contradictoria; es capaz de cambiar su punto de vista.</p>	<p>Usa la experiencia practica y la observacion para guiar las acciones y las desiciones; reconoce y considera las realidades comerciales al resolver problemas; desarrolla ideas ejecutables, equilibra la teoria con la aplicación; atiende y considera los riesgos cuidadosamente, no permite que lo perfecto interfiera en el camino de lo bueno.</p>	<p>Es capaz de enfrentar y actuar en situaciones difíciles; actúa según sus creencias, aun cuando éstas no son populares o se encuentran dentro de la minoría; está dispuesto a correr riesgos; está dispuesto a ampliar y desafiar ideas; puede articular los beneficios de las creencias y convicciones.</p>
<i>Aplicación inefectiva</i>	<i>Aplicación inefectiva</i>	<i>Aplicación inefectiva</i>
<p>Ve las cosas como quieren que sea y no necesariamente como son, no busca, ni escucha ni</p>	<p><i>Excessive</i> Es reacio a los riesgos; sólo considera las ideas comprobadas por experiencias anteriores; no</p>	<p>Evita las situaciones difíciles; demuestra dudas e incertidumbre sobre cómo</p>

<p>aprende de la retroalimentación; esta a la defensiva, no integra la información nueva con los planes o creencias reexistentes, malinterpreta la información para que coincida con su visión personal; racionaliza la información nueva: inventa excusas o culpa a los demás.</p>	<p>se siente cómodo al iniciar o apoyar el cambio.</p>	<p>proceder; no comparte retroalimentación en forma directa; no defiende sus creencias; se ve persuadido por el punto de vista popular en vez de correr el riesgo de expresar una visión alternativa y controversial.</p>
<b>Optimismo</b>	<b>Humildad</b>	<b>Sentido del logro</b>
<i>Aplicación efectiva</i>	<i>Aplicación efectiva</i>	<i>Aplicación efectiva</i>
<p>Busca el lado positivo al mismo tiempo que ve los problemas y realidades como temporales y solucionables; cree que las circunstancias están dentro de nuestro control e influencia; busca retroalimentación e información de manera proactiva para resolver problemas; busca posibilidades cuando las circunstancias son difíciles.</p>	<p>Es modesto acerca de sus opiniones o estimación de su propia importancia o rango; puede relacionarse con los demás naturalmente sin adular su posición, orgullo o poder; es abierto con respecto a sus sentimientos y creencias personales; comparte sus pensamientos sobre fortalezas personales, debilidades y limitaciones; admite sus errores; hace un esfuerzo extra para que los demás estén cómodos; comparte el crédito con los demás públicamente.</p>	<p>Se considera parte de una visión y fin más amplios; está motivado para impactar de manera positiva la industria de la atención médica y en última instancia la vida de los pacientes; muestra pasión y entusiasmo por su trabajo; desea hacer una diferencia con su contribución.</p>
<i>Aplicación inefectiva</i>	<i>Aplicación inefectiva</i>	<i>Aplicación inefectiva</i>
<i>Excesiva</i>	<i>Excesiva</i>	
<p>No es realista al establecer metas o asumir compromisos; simplifica demasiado cuando resuelve problemas o hace planes; asume que el éxito continuará aun frente a datos objetivos que indican lo contrario.</p>	<p>Resulta falso; rara vez acepta el crédito personal, aun cuando es claramente apropiado; no reconoce su impacto personal.</p>	<p>Está enfocado exclusivamente en sí mismo y en sus metas; no es capaz de conectar su trabajo con un fin más amplio para mejorar la industria de la atención médica.</p>

**Insufficient**



Fija bajas expectativas para sí mismo y para los demás; no se responsabiliza, en cambio culpa a los otros y se cree víctima de fuerzas incontrolables; no inicia el cambio; resiste las ideas de los demás; ve las limitaciones en vez de las posibilidades; tiene una actitud negativa.

**Insufficient**

Siempre piensa que tiene la única respuesta correcta; se distancia de los demás a menos que acepten sus términos; puede ser frío y distante, hace sentir inferiores a los demás; no pide datos ni retroalimentación; no reconoce sus errores; atribuye los fracasos a otras personas; es arrogante e insensible.