

CONTRIBUCIÓN AL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y MONITOREO
DE LOS TRABAJADORES QUE INGRESARON EN LOS MESES DE NOVIEMBRE Y
DICIEMBRE DE 2018 Y ENERO DE 2019 Y SU ENGAGEMENT EN OPERADORA
AVÍCOLA COLOMBIA S.A.S

Emilio Jasbon Peralta



Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de Psicología

Seccional Bucaramanga

2019

CONTRIBUCIÓN AL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y MONITOREO
DE LOS TRABAJADORES QUE INGRESARON EN LOS MESES DE NOVIEMBRE Y
DICIEMBRE DE 2018 Y ENERO DE 2019 Y SU ENGAGEMENT EN OPERADORA
AVÍCOLA COLOMBIA S.A.S

Emilio Jasbon Peralta

Trabajo de grado

En modalidad de pasantía para optar al título de Psicóloga

Directora del proyecto

Ps. MBA Luz Marcela Salazar Betancur

Docente



Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de Psicología

Seccional Bucaramanga

2019

Agradecimientos y dedicatoria

A cada persona que me ha apoyado en este proceso de crecimiento constante, mi familia que con sus esfuerzos patrocinaron mis caídas y logros, a mis profesores que con sus conocimientos abrieron mi mente en formas que nunca hubiese contemplado, a mi pareja y amigos por ser incondicionales, brindarme su buen pensamiento y acompañarme en este camino lleno de misterios llamado vida.

A la empresa Operadora Avícola Colombia S.A.S, por la confianza otorgada, el haberme permitido ser parte de un interesante y excelente equipo. Finalmente a la gran experiencia profesional y personal aportada. Sinceramente gracias.

TABLA DE CONTENIDO

<i>Agradecimientos y dedicatoria</i>	3
TABLA DE CONTENIDO	4
INTRODUCCIÓN	8
JUSTIFICACIÓN	9
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	10
OBJETIVOS	11
<i>General</i>	11
<i>Específicos</i>	11
MARCO TEÓRICO	12
<i>Selección y Reclutamiento de personal</i>	14
<i>Engagement</i>	17
TEMAS TRABAJADOS	20
1. SELECCIÓN DE PERSONAL	20
<i>Población cubierta</i>	20
<i>Instrumentos (Pruebas psicotécnicas)</i>	22
<i>Metodología</i>	25
<i>Resultados</i>	27
2. MONITOREO DE ENGAGEMENT SEPTIEMBRE 2018 – ENERO 2019	33
<i>Población cubierta</i>	34
<i>Instrumento</i>	35
<i>Resultados</i>	36
3. APLICACIÓN INSTRUMENTO ENGAGEMENT AL PERSONAL DE LA PLANTA	40
<i>Población</i>	40
<i>Instrumento</i>	41
<i>Resultados</i>	41
4. ACTIVIDADES DESARROLLADAS DE APOYO AL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA	47
<i>Inducción al personal ingresado</i>	47
<i>Sensibilización Proyecto Zafiro subsidio de vivienda</i>	49
<i>Celebración de festividades</i>	49
DISCUSIÓN	50

CONCLUSIONES	52
SUGERENCIAS	53
REFERENCIAS	54
ANEXOS	57
1. <i>IIPC (Inventario del Trabajador Productivo y Confiable) o ERI</i>	57
2. <i>CCV (Coeficiente de competencias para vendedores)</i>	60
3. <i>Instrumento Engagement</i>	65
4. <i>Instrumento engagement versión final (Jornada de capacitación)</i>	66
5. <i>Consentimiento informado</i>	67
6. <i>Formato de entrevista escrita</i>	68
7. <i>Formato de entrevista de retiro</i>	69
8. <i>Flyer atracción de personal</i>	71
9. <i>Flyer subsidio de vivienda proyecto Zafiro</i>	72
10. <i>Mapa conceptual del proyecto</i>	73

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: CONTRIBUCIÓN AL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y MONITOREO DE LOS TRABAJADORES QUE INGRESARON EN LOS MESES DE NOVIEMBRE Y DICIEMBRE DE 2018 Y ENERO DE 2019 Y SU ENGAGEMENT EN OPERADORA AVÍCOLA COLOMBIA S.A.S

AUTOR(ES): EMILIO JASBON PERALTA

PROGRAMA: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): LUZ MARCELA SALAZAR BETANCUR

RESUMEN

El siguiente proyecto evidencia el proceso de pasantía realizado en Operadora Avícola Colombia S.A.S (OPAV) en el municipio de Girón en el cual, en su primer fase de adaptación y exploración a la empresa, se pudo determinar relevante hacer seguimiento al índice de rotación de la organización de acuerdo a lo observado y a lo mencionado en las experiencias de los anteriores pasantes, lo cual, motivó a monitorear en primera instancia el proceso de adaptación de los recién ingresados y su engagement en la compañía, definiendo así como objetivo general contribuir al proceso de selección de personal y monitorear a los trabajadores que ingresaron en los meses de noviembre y diciembre de 2018 y enero de 2019 y su engagement en OPAV. Para el cumplimiento este objetivo se establecieron como objetivos específicos: 1) Apoyar al proceso de selección de personal en OPAV. 2) Servir y aportar a las funciones del Departamento de gestión humana. 3) Recoger las sugerencias que hacen los trabajadores para mejorar su proceso de engagement con la empresa. Finalmente 4) Identificar las fortalezas y aspectos por mejorar del proceso de ingreso de los trabajadores en OPAV. A partir de los objetivos planteados se pudo evidenciar los esfuerzos que despliegan las organizaciones para generar estrategias en la gestión del talento humano con el fin de promover un ambiente laboral óptimo. Sumado a esto, la contribución al proceso de selección de personal resaltó lo primordial que es éste proceso en las organizaciones. Y finalmente, por medio del monitoreo se pudo conocer la percepción de los operarios sobre sus condiciones laborales y aspectos para mejorar del proceso de engagement y adaptación a la Compañía, del mismo modo, fortalezas como una valoración positiva de la organización.

PALABRAS CLAVE:

Selección, Reclutamiento, Engagement, Organización, Inducción, Monitoreo, Operadora Avícola Colombia S.A.S.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: CONTRIBUTION TO THE PROCESS OF SELECTION OF PERSONNEL AND MONITORING OF THE WORKERS WHO ARRIVED IN THE MONTHS OF NOVEMBER AND DECEMBER OF 2018 AND JANUARY OF 2019 AND THEIR ENGAGEMENT IN OPERADORA AVÍCOLA COLOMBIA S.A.S

AUTHOR(S): EMILIO JASBON PERALTA

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: LUZ MARCELA SALAZAR BETANCUR

ABSTRACT

The following project evidences the internship process carried out in Operadora Avícola Colombia SAS (OPAV) in the municipality of Girón in which, in its first phase of adaptation and exploration to the company, it was possible to determine the follow-up to the turnover rate of the organization according to the agreement. to what was observed and to what was mentioned in the experiences of the previous interns, which motivated to monitor in the first instance the process of adaptation of the new entrants and their engagement in the company, defining as a general objective to contribute to the process of personnel selection and monitor workers who entered the months of November and December 2018 and January 2019 and their engagement in OPAV. To fulfill this objective, specific objectives were established: 1) Support the personnel selection process in OPAV. 2) Serve and contribute to the functions of the Human Resources Department. 3) Collect the suggestions that workers make to improve their engagement process with the company. Finally 4) Identify the strengths and aspects to improve the process of entry of workers in OPAV. Based on the objectives set out, the efforts deployed by organizations to generate strategies in the management of human talent in order to promote an optimal work environment could be evidenced. Added to this, the contribution to the process of personnel selection highlighted the paramount importance of this process in organizations. And finally, through monitoring it was possible to know the perception of the workers about their working conditions and aspects to improve the engagement and adaptation process to the Company, in the same way, strengths as a positive assessment of the organization.

KEYWORDS:

Selection, Recruitment, Engagement, Organization, Induction ,
Monitoring, Operadora Avicola Colombia S.A.S.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto evidencia el proceso de pasantía realizado en Operadora Avícola Colombia S.A.S (OPAV) en el municipio de Girón en el cual en su primer fase de adaptación y exploración a la empresa, se pudo determinar relevante el hacer seguimiento al índice de rotación de la organización de acuerdo a lo observado y a lo mencionado en las experiencias de los anteriores pasantes, lo cual, motivó a monitorear en primera instancia el proceso de adaptación de los recién ingresados y su engagement en la compañía, definiendo así como objetivo general contribuir al proceso de selección de personal y monitorear a los trabajadores que ingresaron en los meses de noviembre y diciembre de 2018 y enero de 2019 y su engagement en OPAV

Para el cumplimiento este objetivo se establecieron como objetivos específicos: 1) Apoyar al proceso de selección de personal en OPAV. 2) Servir y aportar a las funciones del Departamento de gestión humana. 3) Recoger las sugerencias que hacen los trabajadores para mejorar su proceso de engagement con la empresa. Finalmente 4) Identificar las fortalezas y aspectos por mejorar del proceso de ingreso de los trabajadores en OPAV.

A partir de los objetivos planteados se pudo evidenciar los esfuerzos que despliegan las organizaciones para generar estrategias en la gestión del talento humano con el fin de promover un ambiente laboral óptimo. Sumado a esto, la contribución al proceso de selección de personal resaltó lo primordial que es éste proceso en las organizaciones. Y finalmente, por medio del monitoreo se pudo conocer la percepción de los operarios sobre sus condiciones

laborales y aspectos para mejorar del proceso de engagement y adaptación a la Compañía, del mismo modo, fortalezas como una valoración positiva de la organización.

JUSTIFICACIÓN

El Departamento de Gestión Humana a través de los años ha logrado posicionarse e influir de una manera significativa en el ámbito organizacional, consiguiendo que el talento humano sea reconocido como elemento fundamental para la ventaja competitiva y por lo tanto un componente esencial de OPAV, tal como lo plantean para cualquier empresa (Montoya & Boyero, 2016).

Por otra parte, la psicología organizacional tomó un gran protagonismo surgiendo a partir de la aplicación de la salud integral a contextos específicos de trabajo, según Salanova, Martínez y Llorens (2014) esta tiene como objetivo describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo, promoviendo la calidad de vida laboral. De igual forma, es definida como el estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como de la gestión efectiva del bienestar psicosocial en el trabajo y del desarrollo de organizaciones para que tengan ambientes más saludables y productivos (Salanova, Llorens & Martínez, 2016).

A partir de lo anterior, con el fin de aumentar la productividad uno de los procesos realizados por el Departamento de Gestión Humana en las organizaciones es la selección de personal, la cual es un factor primordial en las organizaciones ya que por medio de ésta se adquiere el personal adecuado a los estándares y cultura de cualquier organización (Agreda, 2016), en este caso OPAV. Adicional a lo anterior, con el fin de promover ambientes saludables en las empresas, estudiar y analizar el engagement de los trabajadores es un

aspecto que permite obtener información para crear un clima laboral más adecuado y apto para el logro de los objetivos organizacionales, teniendo como foco el desarrollo empresarial continuo. (Chiang, Fuentealba & Nova, 2017).

Finalmente, esta pasantía tuvo como principal objetivo contribuir al proceso de selección de personal de la organización, apoyar al Departamento de Gestión Humana en sus actividades e indagar sobre el proceso de adaptación y engagement a la compañía, siendo esto un factor relevante frente al estudio de la rotación evidenciada en la organización y al mejoramiento de la misma. Por otra parte, al brindar apoyo al Departamento de Gestión Humana se contribuyó adicionalmente a los objetivos planteados, por medio del compromiso y aporte a la resolución de problemas y al mejoramiento de los procesos internos del Departamento.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Operadora Avícola Colombia S.A.S (OPAV) es una empresa creada a partir de la unión de 3 marcas Pimpollo, Friko y Superpollo en el 2011, teniendo como primer nombre Operadora avícola. Con el paso del tiempo la organización logró posicionarse como una de las empresas más representativas en el sector avícola nacional y cambió de razón social en el 2015 dando lugar finalmente a OPAV y hace parte del grupo empresarial BIOS, grupo reconocido a nivel nacional. (OPAV, s.f.)

Además, OPAV se encarga de la producción y comercialización de productos cárnicos a base de pollo, siendo una organización integrada verticalmente, abarcando todas las fases de producción desde la incubación, engorde y procesamiento de aves, hasta su comercialización. Ésta organización tiene como misión llevar sus productos a gran parte de

los hogares colombianos, generando bienestar y aportando a la sana alimentación, sumado a esto, su mega visión consiste en ser una empresa con ventas de 20.000 toneladas/mes en pollo con un alto nivel de satisfacción al cliente al finalizar el 2020.

En conclusión, OPAV se caracteriza por ser una empresa con una filosofía integral en donde promueve ambientes de trabajo óptimos, se trabaja con honestidad, enaltece al ser humano y su crecimiento integral. De igual manera, sus valores son la agilidad y simplicidad, compromiso y pasión, Integridad y coherencia, Sostenibilidad e innovación, Orientación al cliente, y finalmente, Excelencia con humildad y respeto. (OPAV, s.f.)

OBJETIVOS

General

Contribuir al proceso de selección de personal y monitorear a los trabajadores que ingresaron en los meses de noviembre y diciembre de 2018 y enero de 2019 y su engagement en operadora avícola Colombia S.A.S

Específicos

- Apoyar al proceso de selección de personal en Operadora Avícola Colombia S.A.S.
- Servir y aportar a las funciones del Departamento de gestión humana.
- Recoger las sugerencias que hacen los trabajadores para mejorar su proceso de engagement con la empresa.
- Identificar las fortalezas y aspectos por mejorar del proceso de ingreso de los trabajadores en Operadora avícola Colombia S.A.S.

MARCO TEÓRICO

La llegada de la industrialización a la sociedad ha puesto en evidencia la importancia y la influencia de la competitividad en las empresas, postulando al hombre como principal sujeto, actor y beneficiario de cualquier actividad organizacional; en un mundo heterogéneo enmarcado en un sistema vulnerable, las organizaciones están obligadas a replantear constantemente sus estrategias, para así, hacer frente a las transiciones normativas, producto de los fenómenos económicos y sociales de alto impacto como la globalización.

En los diferentes retos que propone el mundo del trabajo, el hombre tiene un papel fundamental, es así como la gestión de los trabajadores y la garantía de su bienestar es considerado un aspecto clave para el crecimiento y el alcance de las metas de cualquier organización (Acosta, 2008).

De ahí, que una de las disciplinas más influyentes en el mundo de las empresas sea la Psicología Organizacional, la cual está dirigida al estudio de los fenómenos psicológicos individuales y grupales al interior de las organizaciones y de las formas en las que los procesos de cada empresa ejercen impacto en las personas, asimismo, se encarga de estudiar las áreas de conflicto potencial entre las características de los trabajadores y las demandas que hace la organización sobre ellos (Gómez, 2015). Al respecto, Mastretta (2006) afirma que la psicología organizacional se ocupa de estudiar la actitud, los procesos mentales, el comportamiento y la cognición, aplicados a la interacción humana en las actividades productivas.

Así pues, uno de los objetivos principales de la Psicología del Trabajo en el marco de la Gestión del Talento Humano, consiste en aportar al desarrollo de las organizaciones y de los colaboradores, a través del estudio y el análisis de la relación entre el hombre y su

contexto laboral, identificando cómo influye éste en la conducta de los trabajadores y en los procesos generales de las empresas (Ruiz, 2018).

Desde una perspectiva del talento humano, se concibe a los empleados como el capital principal de la empresa, actores que con sus conocimientos, capacidades y habilidades le dan vida y movimiento a los procesos de cada organización, de modo que, el socio más íntimo es el empleado, pues, es quien está dentro de la empresa y la dinamiza.

Por lo anterior, los esfuerzos que desplieguen las organizaciones para generar estrategias en la gestión del talento humano serán decisivos (Chiavenato, 2002); de ahí, la importancia de que esta área este dirigida por gestores del cambio, profesionales que orientados a desarrollar soluciones estratégicas, implementando recursos innovadores y pertinentes que permitan optimizar y potenciar el comportamiento organizacional, definiendo éste comportamiento como el estudio sistemático y la aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como los individuos y grupos actúan en las empresas (Davis & Newstrom, 1991), además de cumplir con funciones trascendentales enfocadas en las personas y el desarrollo de sus competencias, que a su vez permitan el alineamiento del personal a la misión de la organización, lo que conduciría a una maximización de las ganancias y eficiencia en la producción.

En efecto, algunos de los procesos a los que hace referencia la gestión del talento humano son los asociados a la selección de personal, evaluaciones de desempeño, y demás procedimientos que permitan mantener motivadas a las personas hacia el perfeccionamiento de su desempeño laboral, garantizando el desarrollo a nivel personal, profesional y organizacional (Chiavenato, 2008; Prieto, 2013; Navas, 2016). Procesos como la selección de personal se convierten en objetivo para la implementación de estrategias y metodologías

que faciliten la captación de personal idóneo ajustado a las necesidades particulares y diversas de cada organización. (Agreda, 2016).

En concordancia, Jablonsky y Skocdopolova (2017) señalan que la optimización de los procesos de producción es una labor de gran importancia que debe resolverse en la planificación estratégica y operativa de cada compañía, por ende, realizar procesos enfocados a captar, desarrollar y retener el talento humano adecuado para la empresa llega a ser un factor determinante en el crecimiento y logro de objetivos de una organización (Prieto, 2013). Acorde con esto, Alles (2005) señala que las organizaciones deben apuntar a la incorporación y mantenimiento de personal adecuado para cumplir las metas y objetivos trazados debido al contexto cambiante y competitivo actual.

Selección y Reclutamiento de personal

Es por esto que, uno de los factores determinantes para el crecimiento y desarrollo de una organización es el proceso de selección de personal, Chiavenato (2011) establece que éste no es un fin en sí mismo, sino un medio para que la organización logre sus objetivos. Al respecto, Rico (2014) define el reclutamiento y selección de personal como el proceso a través del cual se solicita, obtiene y contrata al personal adecuado para ocupar un cargo, de manera semejante, Hernandez (2012) manifiesta que, la selección de personal hoy en día es un proceso complejo que permite delimitar desde el ingreso, el tipo de personal que la empresa desea.

En general, este es un proceso liderado por Gestión humana, con participación activa de los supervisores directos del cargo vacante, a partir de la descripción y análisis de cargos, se compara a los individuos con los perfiles que la organización construye en razón de las necesidades de la empresa. Una de las maneras o metodologías de realizar el proceso de

selección consiste en: Detección y análisis de necesidades de selección, requerimiento, descripción y análisis de la posición a cubrir, definición del perfil, definición del método de reclutamiento, concertación de entrevistas, aplicación de pruebas psicométricas, entrevistas y técnicas de selección, evaluaciones de competencias técnicas requeridas para el cargo, elaboración de informes y entrevista final (Bermúdez, 2011), metodología que se implementa en OPAV cuya primera etapa del proceso de selección consiste en el análisis y la valoración del cargo, momento en el que es imprescindible conocer cuáles son las competencias requeridas para ocupar la vacante, las tareas habituales a desempeñar, las condiciones del trabajo y los conocimientos técnicos necesarios para lograr un desempeño exitoso.

El reclutamiento, por su parte, se define como el proceso mediante el cual la organización identifica talento o trabajadores potenciales que cumplan con los requisitos necesarios para ocupar los diferentes cargos y además, atraerlos en número suficiente para que sea posible la selección posterior de alguno de ellos en función de las características, exigencias del trabajo y el perfil de los candidatos (Bretones & Rodríguez, 2008).

En esta fase el número de personas convocadas al proceso influirá en la probabilidad de éxito, dependiendo de la relación oferta demanda existente en el ámbito de reclutamiento para ese cargo en particular, no obstante, las solicitudes masivas no son necesariamente sinónimo de éxito. Para aumentar la efectividad de esta fase es imprescindible conocer el mercado laboral, las posibles fuentes de candidatos y las diferentes técnicas de reclutamiento, así, con los perfiles según cada cargo y el número adecuado de candidatos será más viable dar lugar a la siguiente fase del proceso (Bretones & Rodríguez, 2008).

Una vez se ha determinado el segmento de la población en donde existen numerosos posibles candidatos se elige la técnica de reclutamiento que se considere más efectiva, ésta puede ser interna o externa, la primera consiste en ofertar la vacante y darla a conocer a los

propios empleados, lo cual puede tener un efecto positivo en los planes de carrera y motivación, no obstante, también puede tener el riesgo de afectar el clima laboral y favorecer la endogamia. Por su parte el reclutamiento externo consiste en divulgar las necesidades de empleo de la organización a personas que no se encuentran de ninguna manera vinculadas con la compañía; esta divulgación se realiza por diferentes medios, a saber, anuncios en prensa, agencias de empleo, empresas de la competencia, instituciones educativas, estaciones de radio e incluso implicando a los empleados de la organización.

Enseguida de esta fase, se encuentra la preselección de los candidatos, la cual se realiza de acuerdo con el análisis de los requerimientos por parte de la organización y las condiciones de la vacante; una vez se ha conformado un grupo adecuado de preseleccionados se realiza la aplicación de pruebas psicotécnicas. En el caso de OPAV la prueba que hace parte del proceso de selección es el Employee Reliability Inventory (ERI), este test proporciona un perfil de riesgo basado en siete factores del comportamiento: Cortesía o servicio al cliente, honestidad, productividad, responsabilidad, compromiso a largo plazo, madurez emocional y desempeño seguro de accidentes laborales (Anexo 1). Este instrumento permite predecir el desempeño potencial del candidato al interior de la organización, así que, de acuerdo con datos obtenidos se clasifican los candidatos que cumplen con el perfil para ocupar la vacante, los que cumplen algunos aspectos, los que no están dentro del rango que demanda la organización y finalmente, los que invalidan el cuestionario. Ahora bien, esta fase de aplicación de pruebas es probabilística, el desempeño real del trabajador será evidenciado cuando se pongan en marcha sus capacidades en relación con el equipo de trabajo y las condiciones particulares de la organización, entre otras variables influyentes.

En resumen, los procesos de selección de personal vienen a ser el conjunto de actividades encaminadas a la recolección y análisis de datos relevantes, intercambio de

información, y evaluación de la idoneidad de los candidatos a las vacantes de trabajo a cubrir. Entre las diversas técnicas de recolección de datos la entrevista es la herramienta por excelencia para la selección de personal, definida como un diálogo que se sostiene en un propósito, que al final será determinante en la elección del candidato que más se ajuste al perfil requerido por la organización (Alles, 2004), para Crowley (2002), la entrevista es considerada como un punto fundamental dentro del proceso de selección de personal, pues sirve para explorar los valores, como la ética y otras cualidades de todo candidato a un puesto, como la inteligencia emocional, adaptabilidad, compromiso, entre otras, convirtiendo a la entrevista en uno de los elementos más importantes en la selección de personal, ya que con experiencia y pericia por parte del entrevistador, se puede obtener más información que la proporcionada por el candidato en las fases anteriores. (Peña, 2005),

Engagement

Otro de los factores claves para la retención de personal y el logro de objetivos en una organización es el engagement, definido por Schaufeli, et al (2002) como “Un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción” (p. 75), Para Kahn (1990), el engagement es definido como el “aprovechamiento de los miembros de la organización de sus propios roles de trabajo” (p.694). A partir de dos estudios cualitativos, el mismo autor identificó tres aspectos psicológicos que se encuentran en los roles de trabajo de las personas que están engaged: significación, seguridad y disponibilidad. Cuando el trabajo es importante, significativo para el trabajador y los recursos están disponibles, es más probable que se desarrolle el engagement en el lugar de trabajo (Weinberger, 2014). En otras palabras, éste consiste básicamente en un estado en el que las personas están en el trabajo y se sienten muy energizados, se sienten comprometidos y muy dedicados a lo que están

haciendo y también están involucrados en su trabajo, de modo que se puede decir que es una clase de felicidad relacionada con el trabajo, y por ello básicamente se trata de un aspecto positivo (Juárez, 2015).

De igual manera, Chiang, Fuentealba y Nova (2017), señalan que un mayor engagement entre los trabajadores permite un clima organizacional más adecuado y apto para el logro de los objetivos organizacionales. Adicional a esto, los investigadores coinciden en que incluye una dimensión de energía y una dimensión de identificación; (Leiter, & Bakker, 2010), asimismo, a pesar de que es un tema poco explorado, se centra en el corazón del área de Gestión del Talento Humano pues tiene como objetivo principal fomentar la motivación y optimizar el desempeño, es así que el concepto de engagement se torna crucial y se ubica en el medio de dos áreas fundamentales en una empresa, el área de Talento Humano y de Salud Ocupacional (Juárez, 2015).

Uno de los principales generadores de engagement en una organización es el proceso de inducción, definido por Elorrioga & Barreto (2015) como todas aquellas actividades, concentradas en un programa de integración, que se desarrollan con el objetivo de que el trabajador logre adaptarse en la mayor brevedad a la organización. Según Cane, (1997) este proceso es el primer paso para lograr un compromiso duradero en los trabajadores, teniendo como foco principal, fomentar un pensamiento positivo en los nuevos miembros del personal.

En concordancia, Dessler (1988) afirma que un programa de inducción implementado en forma correcta disminuye factores como la ansiedad de los nuevos empleados al familiarizarlos con lo que se espera de ellos dentro de la organización, en formas de actitudes, valores y conductas. Asimismo, este proceso, reduce la necesidad de expresar constantemente tipos de políticas, procedimientos y reglas, al punto en que los empleados

saben cómo deben actuar en los diferentes espacios de la organización (Elorriaga & Barreto, 2015).

Por lo que, en definitiva, el proceso de inducción es fundamental para un trabajador a la hora de ingresar a una organización, ya que las primeras experiencias que vive un empleado matizan su rendimiento y adaptación, influyendo así en el crecimiento y funcionamiento de toda la dinámica organizacional.

Además de lo anterior, un aspecto íntimamente relacionado con el engagement es la satisfacción laboral, al respecto Herzberg (1959, citado en Giacomozzi, Gallegos & Lara, 2008) plantea que la satisfacción laboral dependerá del grado de satisfacción de dos factores, en primer lugar habla de las variables higiénicas o profilácticas, las cuales se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarca las condiciones en las que desempeñan el trabajo, éstas al ser administradas y decididas por la empresa se encuentran fuera del alcance de los trabajadores, como ejemplo de ellas se podrían considerar el salario, los beneficios sociales y extralegales, tiempo de dirección o supervisión, políticas y directrices de la empresa, clima laboral, entre otras, en un principio, estas variables eran las únicas consideradas en la motivación de los colaboradores, así pues, para lograr un mejor desempeño y un incremento del valor económico, se apelaba a incentivos externos o materiales a cambio de mayor dedicación y trabajo.

Sin embargo, estas variables no producen en sí mismas satisfacción, sólo evitan la insatisfacción del trabajador, pues, cuando producen satisfacción, esta no es una condición estable o duradera en el tiempo, sino un estado paulatino y débil.

Mientras que el segundo factor se encuentra relacionado de manera más directa con la satisfacción del empleado y guarda relación con la naturaleza de las actividades que el individuo ejecuta, estas variables son denominadas por Herzberg (1959, citado en

Giacomozzi, Gallegos & Lara, 2008) como intrínsecas o motivacionales, pues están bajo el control del individuo y se relacionan con lo que él hace, ello involucra los sentimientos relacionados con el crecimiento, el reconocimiento, las necesidades de autorrealización y la responsabilidad. Así pues, uno de los retos fundamentales en una organización también consiste en crear o replantear puestos que además de ser diseñados en función de la eficacia y la economía, estimen aspectos cruciales como el reto y la oportunidad de desarrollo individual, ya que, la ejecución de las actividades laborales consiste también en un desafío personal e integral.

Finalmente, el área de Gestión Humana en una organización no sólo desarrolla un rol fundamental para la consecución de las metas y objetivos a través de los diferentes procesos que implementa, también, tiene ante ella grandes desafíos que implican la revitalización, resignificación y exhaustivo seguimiento de las estrategias y procedimientos, pues, en una sociedad y en un mercado en el que no existen absolutos, es imprescindible estar preparados para la innovación, proyección y el cambio, retos en los que el papel del psicólogo organizacional es decisivo.

TEMAS TRABAJADOS

1. SELECCIÓN DE PERSONAL

Población cubierta

(Información Confidencial)

Los criterios de inclusión para cargos operativos en las diferentes áreas de la planta de procesos o en las granjas de engorde son:

- Rango de edad entre los 20 y 44 años.
- Sexo masculino.

- Situación militar resuelta, esto es, en estado de liquidación, reservista de primera o segunda clase o al cumplir con cualquier condición que lo exima por ley.
- Mínimo 1 año de experiencia en oficios varios (plantas de producción, almacén, bodega, cargue descargue).
- Lugar de residencia: Girón, Floridablanca y Piedecuesta, asimismo, en caso de vivir en Bucaramanga deben contar con vehículo propio.
- En los cargos de operario para las diferentes áreas del proceso estudios de educación media, máximo técnica.
- En casos de operarios para granjas de engorde, estudio mínimo hasta quinto de primaria.

Los criterios de exclusión para los cargos operativos son:

- Tener una deuda superior a \$2'000.000 en multas de tránsito (SIMIT)
- Situación militar en estado de concentración o citación. (Libreta militar)
- Haber trabajado anteriormente en la compañía en cualquier unidad distinta a las granjas de engorde. (Reingreso)
- Tener más de 2 años de experiencia en el sector de la construcción o la seguridad privada.
- Ser tecnólogo o profesional (Sobreperfilado).
- Tener antecedentes disciplinarios registrados en la policía o procuraduría. (Antecedentes)
- Aparecer en las bases de datos de Due Diligence.
- Usar gafas medicadas.
- Haber tenido una operación en la que se adhirió algún tipo de material metálico en el cuerpo.
- Asistir con inadecuada presentación personal o actitud al proceso, teniendo en cuenta las políticas internas (Primer encuentro)

- Padecer alguna enfermedad que pueda afectar el buen desempeño laboral.

Instrumentos (Pruebas psicotécnicas)

1. **ITPC** (Inventario del Trabajador Productivo y Confiable) o **ERI** (Employee Reliability Inventory) (Anexo 1): Este cuestionario está compuesto por 81 ítems de o Falso (F) y Verdadero (V) y el candidato debe seleccionar la opción que considere cierta según su percepción.

Este test fue aplicado a todos los candidatos postulantes de la compañía y evalúa las siguientes 7 escalas:

- **ESCALA A - Responsabilidad:** Probabilidad de que el desempeño laboral de un candidato no se verá afectado por comportamientos tales como: falta de atención, ausencias/atrasos injustificados, incapacidad para cumplir con las tareas asignadas u otro tipo de comportamientos improductivos.
- **ESCALA C - Servicio al cliente:** Probabilidad que las interacciones de un candidato con los clientes y otros empleados no se verán afectadas por comportamientos tales como: bajos niveles de cortesía y compromiso con el servicio, incapacidad para comprender y responder a las demandas de los clientes, falta de capacidad para generar soluciones efectivas y bajos niveles de vocación de servicio, tanto con los clientes internos como externos.
- **ESCALA E - Madurez emocional:** Probabilidad que el desempeño laboral de un candidato, no se verá afectado por comportamientos tales como: juicio deficiente, baja tolerancia a la frustración, incapacidad para controlar los impulsos, deficiente autocontrol y dificultad para trabajar en forma cooperativa con otros. Es importante enfatizar que esta escala no mide, ni debería medir, la presencia de un desorden

mental o deterioro psicológico. Más bien, evalúa la probabilidad que un individuo en el desempeño laboral, será afectado por la presencia de estos tipos de rasgos de personalidad

- **ESCALA F - Productividad:** Probabilidad que el desempeño laboral de un candidato, no se verá afectado por comportamientos tales como: incapacidad para fijarse y alcanzar objetivos exitosamente, incumplimiento de normas y procedimientos para realizar un trabajo útil y provechoso (Eficiencia), falta de capacidad para agregar valor y contribuir al logro de objetivos de la organización.
- **ESCALA H - Honestidad:** Probabilidad que un candidato se desempeñará de forma honesta y no se verá afectado por comportamientos tales como: mal uso de la información organizacional, mal uso de recursos, robo, hurto o sabotaje.
- **ESCALA Q - Compromiso a largo plazo:** Probabilidad que un candidato se comprometerá a largo plazo con el trabajo y la organización, y no se verá afectado por comportamientos tales como: falta de compromiso con el trabajo a largo plazo, falta de compromiso organizacional producto de un bajo deseo y necesidad de ser parte de una organización.
- **ESCALA S - Desempeños seguro de accidentes laborales:** Probabilidad que un candidato se desempeñará de forma segura en el trabajo y no se verá afectado por comportamientos tales como: falta de autocuidado, tendencia a la acción o falta de acción en el trabajo, lo que puede llevar a la ocurrencia de un accidente grave (acciones inseguras), incapacidad para respetar normas, procedimientos y/o protocolos de seguridad.

El tiempo de aplicación de esta prueba es de treinta minutos. Teniendo en cuenta el perfil de cada cargo se ingresan los resultados a la plataforma vía web de la empresa proveedora de este servicio para ser interpretados, teniendo como objetivo predecir el desempeño potencial del candidato en la compañía. Los resultados del cuestionario pueden categorizarse de la siguiente manera:

- **Dentro de perfil:** El candidato cumple con perfil del cargo en cada una de las escalas evaluadas.
 - **Preguntas de seguimiento:** Es necesario realizar las preguntas propuestas por el instrumento frente a las escalas que hayan sido clasificadas en este resultado y un análisis más exhaustivo del candidato.
 - **Fuera de perfil:** El candidato no cumple con el perfil del cargo en la escala por lo cual dependiendo del primer encuentro y los resultados de las demás escalas, se determina si realizar o no preguntas de seguimiento y continuar con el proceso.
 - **No Valido:** Significa que los patrones de respuesta del evaluado no son consistentes ni exactos, debido a que el evaluado no ha entendido o leído atenta y cuidadosamente las preguntas antes de responderlas.
2. **CCV (Coeficiente de competencias para vendedores) (Anexo 2):** Este cuestionario se aplicó para los aspirantes a cargos del área comercial de la organización. Está compuesto por 92 ítems los cuales poseen 3 opciones de respuesta y evalúan 6 variables las cuales son:

- **Energía:** Esta competencia mide en el evaluado, la capacidad de realizar conductas productivas por largos periodos de tiempo sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad y buen servicio.
- **Iniciativa:** Esta competencia mide en el evaluado, la capacidad de actuar en forma proactiva, adelantándose a los hechos y asumiendo riesgos para la obtención de las metas.
- **Persuasión:** Esta competencia mide en el evaluado, la necesidad de expresarse verbalmente con la intención de influir en la conducta y decisión de otros.
- **Fortaleza del ego:** Capacidad de mantener una actitud positiva ante los desafíos a pesar de las dificultades o rechazo.
- **Motivación al logro:** Esta competencia mide la preocupación constante del evaluado, por obtener altos estándares de desempeño, así como trabajar en tareas desafiantes.
- **Confianza en sí mismo:** Esta competencia mide en el evaluado, el convencimiento y seguridad en sus propias habilidades y destrezas para alcanzar los objetivos planteados.

El tiempo de aplicación que tiene este cuestionario es de veinte minutos, en el informe de resultados se evidencia el grado de desarrollo de las competencias mencionadas, de acuerdo con éste se define la probabilidad de éxito y desarrollo en cargos comerciales.

Metodología

Los pasos realizados en el proceso de selección de la compañía fueron los siguientes:

1. Detección y análisis de necesidades de selección de personal en las diferentes áreas de la organización, revisión y definición de los perfiles.
2. Definición del método de reclutamiento, el cual puede ser por medio de las hojas de vida que llegan físicas a la planta, prensa y emisoras, página web de ElEmpleo.com, Servicio público del empleo y volanteo (Anexo 8)
3. Validación en bases de datos (Antecedentes de la Policía, Antecedentes de la Procuraduría, Estado de Libreta militar, SIMIT, Due Diligence).
4. Validación de datos generales de la hoja de vida por medio de llamada telefónica y citación al proceso de selección.
5. Introducción al proceso de selección en donde se realiza un acompañamiento y climatización con los candidatos indagando sobre su información personal y analizando su actitud en el proceso.
6. Diligenciamiento de consentimiento informado (Anexo 5).
7. Aplicación de las pruebas psicotécnicas, el ERI (Anexo 1) y el CCV (Anexo2) si es un cargo del área comercial.
8. Diligenciamiento de formato de entrevista escrita (Anexo 6)
9. Entrevista individual teniendo en cuenta el formato de guía de entrevista.
10. Elaboración de un breve concepto psicológico.
11. Segunda entrevista realizada por jefe inmediato una vez el candidato tiene un concepto favorable y se ha definido el área a la que se postula.
12. Exámenes Reputacionales: En los cuales, por medio de un servicio externo se determina si el candidato está o no involucrado en alguna situación de carácter judicial.
13. Exámenes Médicos
14. Recolección de documentos correspondientes para el proceso de contratación.

15. Contratación.

16. Inducción a la compañía.

17. Entrevista de retiro (Anexo 7)

Resultados

Frente al primer objetivo específico planteado que señala el apoyo a los procesos de selección en la organización se obtuvieron los siguientes resultados:

Se logró una gran atracción de hojas de vida para los cargos operativos utilizando diferentes medios, de los cuales los avisos clasificados en el periódico Vanguardia resultaron ser un medio eficaz para la adquisición de hojas de vida de manera virtual y física. Adicional a esto, en el mes de abril se realizó volanteo en los municipios de Girón, Piedecuesta, Floridablanca con el fin de captar la mayor cantidad de hojas de vida para cargos operativos y Lebrija para atraer a población interesada en cargos del área de Engorde.

A continuación, en la tabla 1, se encuentran la cantidad de hojas de vida procesadas en los meses de noviembre y diciembre de 2018 y los motivos por los cuales éstas no continuaron en el proceso de selección.

Tabla 1. Hojas de vida descartadas (2018)

Motivo	Noviembre	Diciembre	Total
Antecedentes (Policía, Procuraduría)	5	1	6
Conflicto de intereses (familiares laborando en la empresa, etc.)	6	10	16
Cupo limitado de vacantes	27	39	66
Deserción o retiro del proceso (Ya está laborando, no se presenta, no está interesado)	4	10	14
Edad (-22 + 44)	26	14	40
Estudia (Actualmente estudia en un programa de manera presencial o semi presencial que podría interferir con el horario)	4	2	6
Exámenes médicos	6	4	10

Imposible comunicación telefónica (3 intentos por día, durante 3 días)	22	5	27
Libreta militar	29	8	37
No asiste a entrevista	20	3	23
No cumple con perfil	235	78	313
Primera entrevista	35	32	67
Reingreso	2	3	5
Segunda entrevista	5	2	7
SIMIT	19	11	30
Total General	445	222	667

Como se puede observar de la tabla anterior, se procesaron un total de 667 hojas de vida en los meses de noviembre (445) y diciembre (222) de 2018, asimismo, se observa la diferencia significativa en el total de hojas de vida procesadas entre los dos meses al ser diciembre una época con poco flujo y atracción de personal.

De los motivos por los cuales se descartaron las hojas de vida, el más destacado fue No Cumple con el Perfil, categoría que abarcaba múltiples opciones como no obtener un resultado óptimo en las pruebas psicotécnicas, estar sobreperfilado, no tener nacionalidad Colombiana, alguna condición física que impidiera el desarrollo óptimo de las funciones, no contar con medio de transporte propio y residir en Bucaramanga o por la variable experiencia. Frente a lo anterior al identificar que esta categoría “No Cumple con el Perfil” era poco específica a la hora de determinar el motivo de descarte de las hojas de vida, se decidió establecer categorías más detalladas en el presente año (Tabla 2).

Por otra parte, los motivos menos frecuentes en estos dos meses fueron condiciones presentadas en los candidatos como antecedentes, estar estudiando, o ser un posible reingreso. El otro motivo poco frecuente fue la segunda entrevista realizada por los jefes de área.

Tabla 2. Hojas de vida descartadas (2019)

Motivo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Total
Antecedentes	3	5	5	2	5	20
Cédula de extranjería	10	25	3	5	6	49
Conflicto de interés	1			1	2	4
Cupo limitado de vacantes	84	157	153	87	45	526
Deserción de proceso (Ya está laborando, no está interesado)	24	26	45	24	17	136
Edad (-20 + 44)	24	61	11	16	22	134
Estudiando actualmente estudia en un programa de manera presencial o semi presencial que podría interferir con el horario)	16	16	8	6	1	47
Exámenes médicos	2	4	1	2	1	10
Exámenes reputacionales	2	13	4	8		27
Experiencia	85	284	107	104	32	612
Imposible contacto telefónico (3 intentos por día, durante 3 días)	12	13	40	9	2	76
Libreta militar	12	26	42	37	29	146
Moto	7	25	20	18	8	78
Nivel académico	3	15	4	8		30
No cumple con el perfil (No cumple con el rango establecido por las pruebas psicotécnicas)	22	43	40	40	22	167
No se presentó (no asistió al proceso de selección)	13	5	11	10	12	51
Presentación hoja de vida	8	52	7			67
Primer encuentro	15	13	21	17	2	68
Primera entrevista	27	21	31	42	15	136
Primera llamada	2	9	34	20	6	71
Reingreso	4	10	5	5	2	26
Segunda entrevista	2	2	3	2	1	10
SIMIT	19	31	24	19	13	106
Sobreperfilado	48	30	7	3	4	92
Ya se presentó	18	18	16	18	8	78
Total General	463	904	642	503	255	2767

Como se mencionó anteriormente, en el año 2019 se implementó una nueva categorización en el procesamiento de hojas de vida evidenciado en la Tabla 2, en donde se puede observar mayor precisión en los motivos de descarte de las hojas de vida, en estos motivos se destaca principalmente Experiencia, al presentarse gran cantidad de personas con un tiempo mayor a 1 año en campos laborales de seguridad, construcción o soldadura, perfiles que por las condiciones brindadas por la organización no favorecen la adaptación de las personas a los procesos de la planta.

Por otra parte, el segundo motivo más destacado fue el Cupo limitado de vacantes, en gran parte por la aplicación de mujeres a los diferentes cargos de la planta de procesos, población que según las condiciones ambientales y exigencias de las tareas son consideradas no compatibles o con este tipo de cargos operativos. Otros motivos destacados fueron: No cumple con el perfil al no obtener los resultados óptimos en las pruebas psicotécnicas y el motivo de Libreta militar, requisito establecido por la organización el cual debe estar resuelto para una posible vinculación.

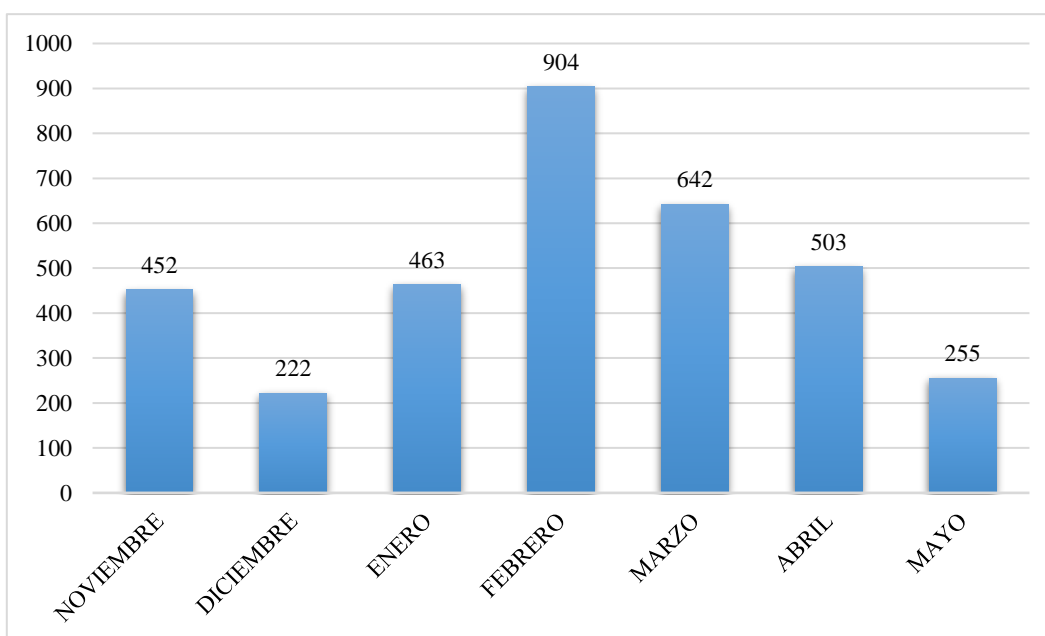


Figura 1. Hojas de vida descartadas Totales

Fuente: propia

En la gráfica anterior se puede evidenciar que el número total de hojas de vida procesadas y descartadas fue de 3441, de igual manera y en relación a la Tabla 2, se observa que la menor cantidad de hojas de vida procesadas fue en el mes de diciembre (222) por los diferentes factores socioculturales establecidos. Por otra parte, la mayor cantidad de hojas de vida procesadas y descartadas fue en el mes de febrero (904), al haber publicado un aviso clasificado en el periódico Vanguardia y al ser este mes de gran interés para las personas en

búsqueda de trabajo. Finalmente, se puede observar como a partir de este mes el número de hojas de vida procesadas aumenta al haber implementado mensualmente la publicación de un aviso clasificado.

Tabla 3. Pruebas psicotécnicas aplicadas por cargo

Cargo	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Total
Administrativo-operativo	34	18	19	23	48	29	23	194
Comercial	11	21	15	10	13	11	10	91
Engorde	14	1	23	7	14	12	11	82
Oficios varios planta	56	35	63	79	68	83	31	415
Total General	115	75	120	119	143	135	75	782

En la Tabla 3, se muestra la cantidad de pruebas psicotécnicas aplicadas a las diferentes categorías de cargos de la organización en los meses de la pasantía. Se puede observar de lo anterior que la principal búsqueda fue en relación a la categoría Oficios varios (415) ya que esta abarca las diferentes áreas de la planta de procesos, a saber: Plataforma y Línea de eviscerado, Desprese, Filete y adobo, Empaque y Selección, Cuartos fríos y Subproducto, asimismo, esta categoría posee la mayor concentración y volumen de empleados y la mayor rotación de personal por lo cual es una de los principales focos en el proceso de selección de personal. Por otra parte, la cantidad de pruebas para los cargos del área de Engorde fue de 82 siendo el menor número de pruebas aplicadas entre los diferentes cargos, esto debido al perfil y el tipo de población requerido para estos cargos.

Tabla 4. Resultados Pruebas psicotécnicas aplicadas

CARGO	Dentro del perfil	Preguntas de seguimiento	Fuera del perfil	No valido	Total
Administrativo-operativo	96	57	38	3	194
Comercial	17	36	37	1	91

Engorde	31	34	14	3	82
Oficios varios planta	151	168	75	21	415
Total general	295	295	164	28	782
%	38%	38%	21%	4%	100%

En la Tabla 4, se puede observar como el 38% de las pruebas aplicadas quedaron Dentro del perfil, al igual que la categoría Preguntas de seguimiento. También, se puede observar que tan solo el 4 % invalidó el instrumento.

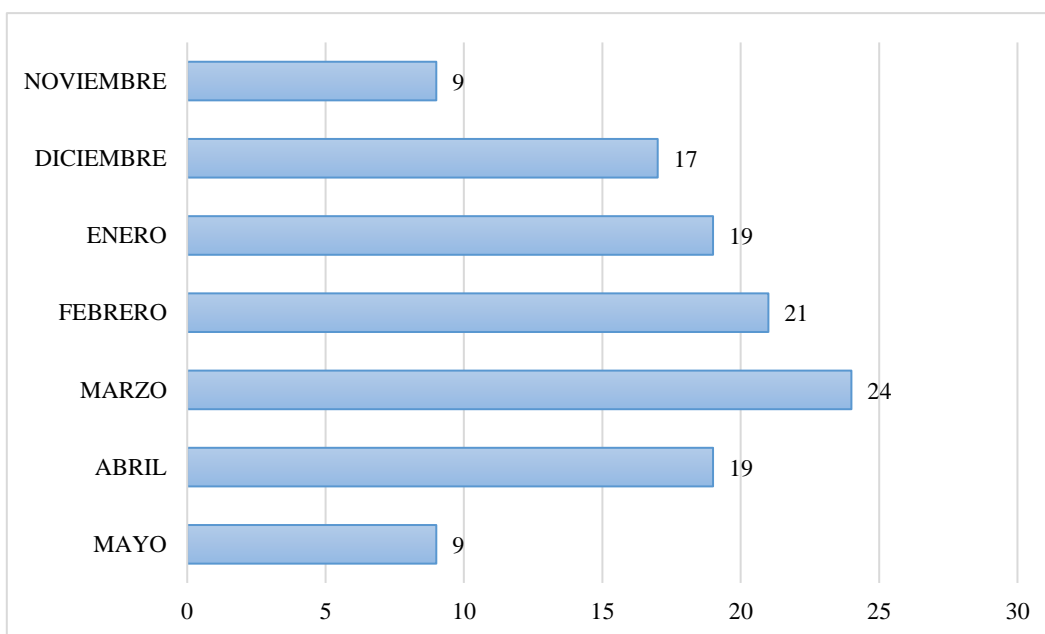


Figura 2. Ingresos realizados por mes
Fuente: propia

Por otra parte, la Figura 2 evidencia la cantidad de ingresos realizados por mes en donde se puede ver que en marzo se realizó la mayor cantidad de ingresos (24). Los meses con menor número de ingresos fueron: noviembre en donde estuve vinculado del 14 al 30 lo cual influyó al no estar adaptado al proceso de selección de la organización y en el mes de mayo dado que trabaje hasta el día 13 y únicamente participe en 9 ingresos.

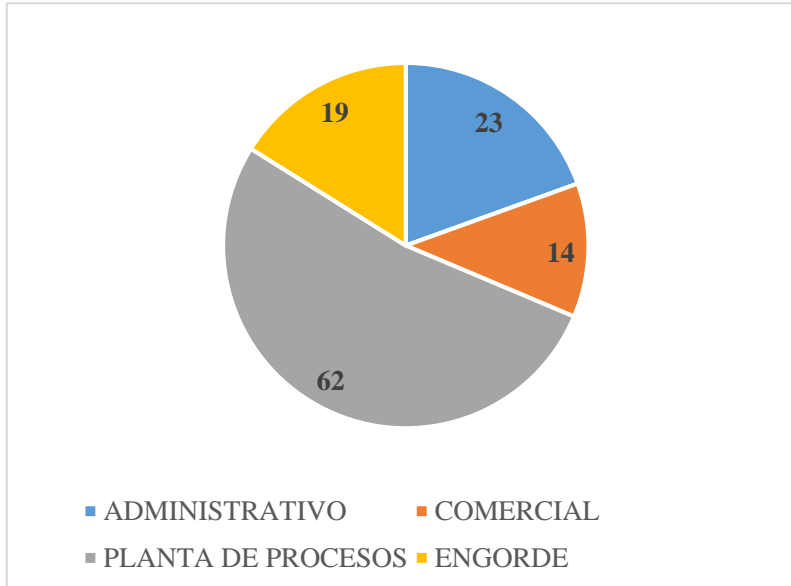


Figura 3. Ingresos realizados por categoría
Fuente: propia

Finalmente, se puede observar en la Figura 3 que se realizaron en el transcurso de los 6 meses 118 ingresos en total, de los cuales 62 fueron de las diferentes áreas de la planta al ser estos procesos el foco de la organización para su desarrollo y al tener la mayor cantidad de requerimientos como se mencionó anteriormente. Por otra parte, 23 personas de la categoría Administrativo en donde se agrupan las áreas de Calidad, Salud en el trabajo, Laboratorio, Gestión Ambiental y Gestión Humana.

Como conclusión general, se encontró que en el proceso de reclutamiento, en promedio se procesaron 30 hojas de vida y se aplicaron 6.6 pruebas psicotécnicas para llenar una vacante en la organización. Vale la pena tener en cuenta esta información para el mejoramiento continuo del proceso de selección.

2. MONITOREO DE ENGAGEMENT SEPTIEMBRE 2018 – ENERO 2019

Con el fin de cumplir con el monitoreo planteado en el objetivo general, el cual consistía en realizar una observación del proceso de adaptación y engagement de los trabajadores

ingresados en los meses de noviembre y diciembre de 2018 y enero de 2019, se desarrolló un espacio con este grupo de colaboradores.

Población cubierta

En este proceso se citó a un grupo de 11 operarios de las diferentes áreas de la planta de procesos, dado que el número de ingresos establecido en primera instancia era muy bajo para realizar un análisis (Noviembre-Enero) se tomó el grupo de trabajadores ingresados a la compañía en los meses de septiembre de 2018 a enero de 2019, de los cuales 6 eran del área de Desprese, 1 de Empaque, 2 de Filete y adobo, 1 de Línea de eviscerado, 1 de Subproducto y finalmente 1 del área de Cuartos fríos. En ese espacio se dio lugar a un conversatorio en el cual se discutieron temas sobre su experiencia en el proceso de selección, inducción general, inducción al área, adaptación y la cotidianidad en cada uno de sus cargos y áreas de trabajo. Sumado a esto, se aplicó un instrumento (Anexo 3) con el fin de monitorear la percepción de las siguientes variables influyentes en el Engagement de los trabajadores:

- *Condiciones de trabajo:* Percepción de los trabajadores sobre características organizacionales relacionadas con estabilidad, seguridad y disposición de las herramientas necesarias para realizar su labor.
- *Trabajo en equipo:* Capacidad para cumplir con sus responsabilidades y cooperar con sus pares y superiores con el fin de alcanzar un objetivo en común
- *Liderazgo:* Rol de los jefes en sus diferentes niveles en la planeación, coordinación, motivación, supervisión y retroalimentación de los procesos y resultados de la organización.

- *Motivación:* Interés de los trabajadores por realizar los procesos del Área de acuerdo con los protocolos establecidos y lograr buenos resultados con el trabajo individual y de equipo.

Instrumento

El instrumento estuvo conformado por 12 ítems tipo Likert los cuales tuvieron una escala de 4 opciones de respuesta, 1-Totalmente en desacuerdo, 2-En desacuerdo, 3-De acuerdo y 4-Totalmente de acuerdo. Por otra parte, el instrumento también tuvo 4 preguntas abiertas en la parte final con el fin de complementar la información recolectada, estas se muestran a continuación:

Tabla 5. Ítems tipo Likert del instrumento

Variable	Ítem Likert	Criterio de evaluación
<i>Condiciones de trabajo</i>	1	Las condiciones físicas de mi trabajo son adecuadas para realizar efectivamente mis tareas.
	10	Me siento estable y seguro en el trabajo.
<i>Trabajo en equipo</i>	2	Considero que las relaciones de trabajo con mis compañeros y jefes son adecuadas para desarrollar mis tareas.
	6	Cuento con el apoyo de mis compañeros en el trabajo.
	12	Siento confianza para informar a mis superiores cualquier incidente en el proceso.
<i>Liderazgo</i>	4	Me doy cuenta que mis superiores se preocupan por mí como persona.
	7	Se cuáles son las funciones de mi trabajo
	8	Tengo claridad sobre lo que se espera de mí en el trabajo
<i>Motivación</i>	3	Me siento entusiasmado con mi trabajo
	5	Mi experiencia de trabajo en Operadora Avícola Colombia S.A.S. ha sido muy positiva.
	9	Siento que mi trabajo es importante en la empresa.
	11	Sigo las normas y cuidados establecidos a la hora de realizar mis funciones en el área.

Tabla 6. Ítems de preguntas abiertas del instrumento

Variable	Ítem	Criterio de evaluación
-----------------	-------------	-------------------------------

<i>Motivación</i>	13	Lo que más me gusta de Operadora Avícola Colombia S.A.S es:
	16	¿Qué me motiva para realizar mi trabajo en OPAV?
<i>Condiciones de trabajo</i>	14	Con base en mi experiencia, para mejorar el proceso de ingreso y adaptación a la compañía sugiero:
	15	Con el tiempo que llevo trabajando en esta empresa, considero que tiene las siguientes características:

Resultados

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente y el objetivo de recoger las sugerencias planteadas por los colaboradores con el fin de mejorar su proceso de engagement con la empresa se obtuvieron los siguientes resultados en las diferentes variables del instrumento:

I. Condiciones de trabajo

Tabla 7. Frecuencias de ítems Likert de la variable Condiciones de trabajo

Ítem	Criterio de evaluación	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo	Promedio
1	Las condiciones físicas de mi trabajo son adecuadas para realizar efectivamente mis tareas.	0	0	5	6	3,55
10	Me siento estable y seguro en el trabajo.	0	0	1	10	3,91

En relación con la variable Condiciones de trabajo la muestra está de acuerdo con los ítems Likert correspondientes a ésta (1 y 10), lo cual evidencia que la muestra percibe que la organización les ofrece estabilidad y seguridad en el trabajo durante el tiempo que llevan en la compañía, de igual manera, consideran adecuadas las condiciones de trabajo de la organización.

Tabla 8. Resultados ítems abiertos de la variable Condiciones de trabajo

Ítem	Criterio de evaluación	Respuestas	Frecuencia
14	Con base en mi experiencia, para mejorar el proceso de ingreso y adaptación a la compañía sugiero:	Recorrer todos los procesos de la planta	1
		Mejorar formación (Inducción, Acompañamiento y Capacitaciones)	3
		Fortalecer el proceso de selección	3
		Mejorar las estructuras físicas y herramientas	1
		Aumentar flexibilidad en el proceso de selección	2
		Sin sugerencias	3
15	Con el tiempo que llevo trabajando en esta empresa, considero que tiene las siguientes características:	La empresa es responsable, honesta y muy buena	10
		La empresa cuenta con personal con gran experiencia	1

Asimismo, en la Tabla 8 se puede observar que los trabajadores consideran que para favorecer el proceso de ingreso y adaptación la empresa, se debe mejorar el proceso de inducción y acompañamiento de los ingresos, de igual manera, como sugerencia, manifiestan que se debe fortalecer el proceso de selección. Por otra parte, se evidencia que el grupo tiene una buena valoración de la organización en el tiempo que llevan vinculados afirmando que ésta es responsable, emprendedora y transparente.

II. Trabajo en equipo

Tabla 9. Frecuencias de ítems Likert de la variable Trabajo en equipo

Ítem	Criterio de evaluación	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo	Promedio
2	Considero que las relaciones de trabajo con mis compañeros y jefes son adecuadas para desarrollar mis tareas.	0	0	2	9	3,82
6	Cuento con el apoyo de mis compañeros en el trabajo.	0	1	4	6	3,45

12	Siento confianza para informar a mis superiores cualquier incidente en el proceso.	0	0	1	10	3,91
----	--	---	---	---	----	------

En relación con la variable Trabajo en equipo evidenciada en la Tabla 9, la mayoría de la muestra considera que en su ambiente de trabajo encuentra un ambiente laboral positivo, permitiendo la confianza, apoyo y buena comunicación con los supervisores y los pares, lo cual facilita el cumplimiento de las responsabilidades de sus áreas.

III. Liderazgo

Tabla 10. Frecuencias de ítems Likert de la variable Liderazgo

Ítem	Criterio de evaluación	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo	Promedio
4	Me doy cuenta que mis superiores se preocupan por mí como persona.	0	1	4	6	3,45
7	Se cuáles son las funciones de mi trabajo	0	0	1	10	3,91
8	Tengo claridad sobre lo que se espera de mí en el trabajo	0	0	2	9	3,82

En la Tabla 10, se observan los resultados de la variable Liderazgo, en la cual se encuentra que los trabajadores conocen sus funciones de trabajo y lo que se espera de su rol en la organización. Sumado a esto, consideran en su mayoría que sus superiores se preocupan por ellos, lo cual fomenta un buen ambiente laboral y el logro de resultados.

IV. Motivación

Tabla 11. Frecuencias de ítems Likert de la variable Motivación

Ítem	Criterio de evaluación	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo	Promedio
3	Me siento entusiasmado con mi trabajo	0	0	0	11	4,00
5	Mi experiencia de trabajo en Operadora Avícola Colombia S.A.S. ha sido muy positiva.	0	0	1	10	3,91
9	Siento que mi trabajo es importante en la empresa.	0	0	1	10	3,91
11	Sigo las normas y cuidados establecidos a la hora de realizar mis funciones en el área.	0	0	0	11	4,00

En el análisis de los resultados de la variable Motivación, se evidencia que todo el grupo manifiesta de manera positiva su experiencia de trabajo, además, cumple con los protocolos y normas establecidas en la organización (ítem 11) lo cual es una información relevante siendo que estos factores son altamente determinantes en la industria avícola. Por otra parte, los colaboradores consideran que su trabajo es valorado por la empresa factor que los motiva a continuar vinculados con ésta.

Tabla 12. Resultados ítems abiertos de la variable Motivación

Ítem	Criterio de evaluación	Respuestas	Frecuencia
13	Lo que más me gusta de Operadora Avícola Colombia S.A.S es:	Ambiente laboral, Estilo de trabajo de los supervisores y trabajo en equipo - Respeto - bienestar	7
		Beneficios extralegales y Pago puntual	3
		Oportunidad de desarrollo	2
		Excelencia, Calidad y Desarrollo	3
16		Progreso familiar e individual	7
		El ambiente laboral (condiciones de trabajo)	2

	¿Qué me motiva para realizar mi trabajo en OPAV?	Satisfacción y compromiso personal (aprender más de la empresa)	3
--	--	---	---

Finalmente, en el apartado de ítems abiertos de la variable Motivación (Tabla 12) se puede observar que la mayoría del grupo manifiesta que el factor que más disfrutan es el ambiente laboral y las relaciones que hay en la organización, de igual manera, la excelencia de la empresa y las condiciones salariales brindadas por ésta son factores que los motivan a hacer parte de la Compañía y a trabajar por la consecución de las metas trazadas.

Del mismo modo, factores como el compromiso y el ambiente laboral aportan a la motivación por realizar su labor en la empresa, no obstante, la gran mayoría de la muestra considera su progreso individual y familiar la principal motivación en la organización.

3. APLICACIÓN INSTRUMENTO ENGAGEMENT AL PERSONAL DE LA PLANTA.

Con el fin de identificar las fortalezas y aspectos por mejorar del proceso de ingreso de los trabajadores y teniendo en cuenta el instrumento desarrollado para en el monitoreo de engagement previamente mencionado, el equipo de Gestión humana consideró de importancia conocer la perspectiva de los colaboradores de la planta de procesos sobre las diferentes variables propuestas del instrumento.

Población

La jornada general de capacitación y la aplicación del instrumento (Anexo 4) fue el día 27 de mayo del presente año y fue a una población de **317** empleados de la organización en donde se incluían las diferentes áreas de la planta de procesos y el personal Administrativo excluyendo, el apartado de Logística y Mantenimiento.

Instrumento

Con el fin de realizar la aplicación del instrumento a la población mencionada anteriormente, con el equipo de Gestión Humana se determinó modificar el instrumento, así: eliminar el ítem 1 y el 15, cambiar la redacción del ítem 7 y adicionar dos nuevos ítems 12 y 13 teniendo como resultado final la siguiente estructura:

Tabla 13. Estructura de la versión final del instrumento

Ítem	Criterio de evaluación	Variable
1	Considero que las relaciones de trabajo con mis compañeros y jefes son adecuadas para desarrollar mis tareas.	Trabajo en equipo
5	Cuento con el apoyo de mis compañeros en el trabajo.	
6	Conozco cuáles son las funciones de mis compañeros en mi Área de trabajo.	
9	Me siento estable y seguro en el trabajo.	Condiciones de trabajo
13	Dispongo de la dotación y herramientas necesarias para hacer bien mi trabajo.	
15	Con base en mi experiencia, para mejorar el proceso de ingreso y adaptación a Operadora Avícola Colombia S.A.S sugiero:	Liderazgo
3	Me doy cuenta que mis superiores se preocupan por mí como persona.	
7	Tengo claridad sobre lo que se espera de mí en el trabajo.	
11	Siento confianza para informar a mis superiores cualquier incidente o situación presentada en el proceso.	Motivación
2	Me siento entusiasmado con mi trabajo.	
4	Mi experiencia de trabajo en Operadora Avícola Colombia S.A.S. ha sido muy positiva.	
8	Siento que mi trabajo es importante en la empresa.	
10	Sigo las normas y cuidados establecidos a la hora de realizar mis funciones en el área.	
12	Me gustaría conocer los diferentes puestos de trabajo de las otras Áreas dentro de la planta de procesos de Operadora Avícola Colombia S.A.S.	
14	Lo que más me gusta de Operadora Avícola Colombia S.A.S es:	
16	¿Qué me motiva para realizar mi trabajo en OPAV?	

Resultados

El análisis de los resultados se realizó por cada una de las variables de la misma manera que en el monitoreo de los ingresos de septiembre de 2018 a enero 2019 en donde se encontraron los siguientes resultados:

I. Condiciones de trabajo

Tabla 14. Resultados ítems Likert de la variable Condiciones de trabajo

Ítem	Criterio de evaluación	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo	Promedio
9	Me siento estable y seguro en el trabajo.	3	16	90	200	3,6
13	Dispongo de la dotación y herramientas necesarias para hacer bien mi trabajo.	3	6	71	233	3,7

Según los resultados en la variable Condiciones de trabajo en los ítems 9 y 13 gran parte de la población está de acuerdo, lo cual significa que la gran mayoría de los trabajadores manifiesta disponer de las herramientas necesarias para realizar sus labores y perciben estabilidad y seguridad en su vinculación con la empresa.

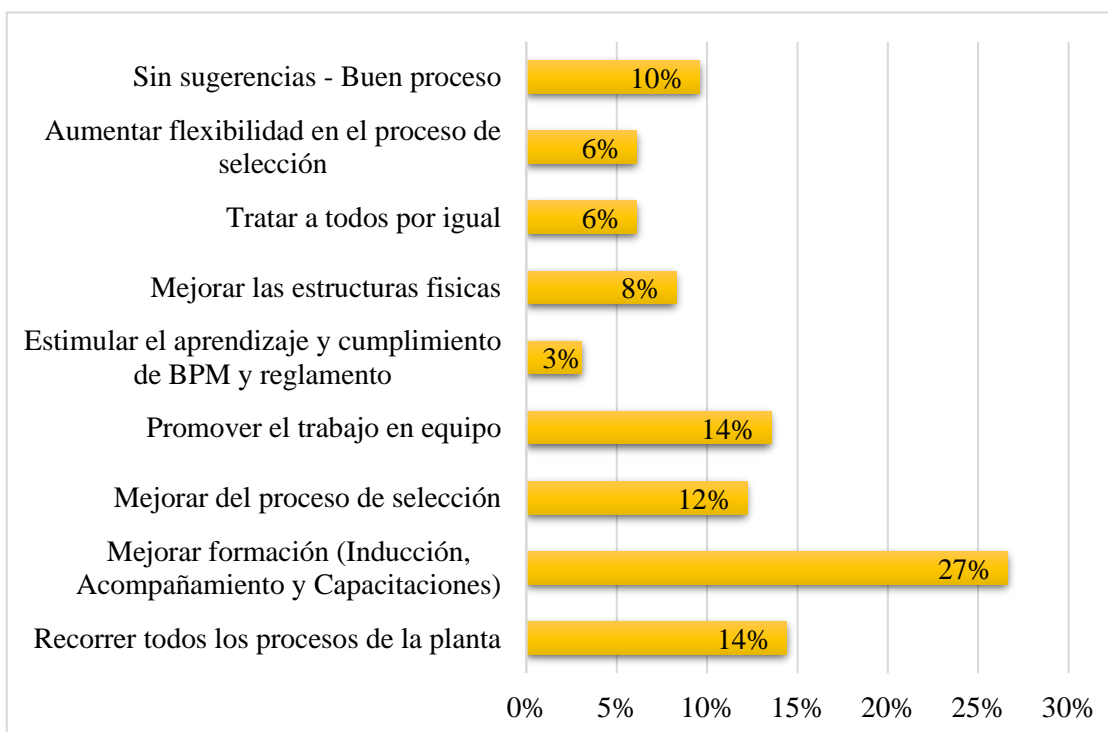


Figura 4. Resultados ítems abiertos de la variable Condiciones de trabajo

Fuente: propia

En la Figura 4 se puede observar gran variedad de sugerencias obtenidas a partir del ítem 15 para mejorar la experiencia de adaptación a OPAV, de las cuales la más representativa es mejorar el proceso de formación recibido en el ingreso a la compañía, asimismo, este proceso puede fortalecerse por medio de un recorrido por todos los procesos de la planta y dinámicas que fomenten el trabajo en equipo.

Adicionalmente, se encontraron sugerencias que pueden ser de interés para el área de Gestión Humana en relación con el proceso de selección como son mejorar el proceso y aumentar su flexibilidad en relación con los rangos de edad establecidos y los requisitos de vinculación.

II. Trabajo en equipo

Tabla 15. Resultados ítems Likert de la variable Trabajo en equipo

Ítem	Criterio de evaluación	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo	Promedio
1	Considero que las relaciones de trabajo con mis compañeros y jefes son adecuadas para desarrollar mis tareas.	8	13	130	150	3,4
5	Cuento con el apoyo de mis compañeros en el trabajo.	5	22	141	145	3,4
6	Conozco cuáles son las funciones de mis compañeros en mi Área de trabajo.	2	4	112	193	3,6

Frente a la variable Trabajo en equipo se evidencia en la Tabla 15 que más del 90% de la población considera que tiene una buena convivencia laboral y un ambiente en donde hay confianza y se fomenta el apoyo para el logro de los resultados individuales y grupales.

Asimismo, el 98% conoce totalmente su Área, las funciones y responsabilidades de sus compañeros de trabajo.

III. Liderazgo

Tabla 16. Resultados ítems Likert de la variable Liderazgo

Ítem	Criterio de evaluación	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo	Promedio
3	Me doy cuenta que mis superiores se preocupan por mí como persona.	15	43	133	118	3,1
7	Tengo claridad sobre lo que se espera de mí en el trabajo.	4	3	77	226	3,7
11	Siento confianza para informar a mis superiores cualquier incidente o situación presentada en el proceso.	12	20	102	177	3,4

En la anterior tabla se muestra como el 98 % de la población tiene claridad de sus responsabilidades y de lo que se espera de su trabajo, de igual manera, considera que trabaja en un ambiente de confianza con sus jefes, que facilita la comunicación sobre lo que ocurre en su proceso día a día. Los resultados sugieren explorar sobre la percepción de los trabajadores en relación con las manifestaciones de interés de los jefes sobre ellos como personas.

IV. Motivación

Tabla 17. Resultados ítems Likert de la variable Motivación

Ítem	Criterio de evaluación	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo	Promedio
------	------------------------	-------------------------------------	-----------------------	--------------------	-------------------------------	----------

2	Me siento entusiasmado con mi trabajo.	7	4	83	218	3,6
4	Mi experiencia de trabajo en Operadora Avícola Colombia S.A.S. ha sido muy positiva.	3	4	82	221	3,7
8	Siento que mi trabajo es importante en la empresa.	4	9	79	221	3,65
10	Sigo las normas y cuidados establecidos a la hora de realizar mis funciones en el área.	2	3	69	237	3,74
12	Me gustaría conocer los diferentes puestos de trabajo de las otras Áreas dentro de la planta de procesos de Operadora Avícola Colombia S.A.S.	10	21	112	171	3,42

A partir de la Tabla 17, se puede concluir que los trabajadores en su mayoría consideran que su trabajo es valorado por la organización, se sienten entusiasmados por la experiencia que ésta brinda y reconocen el valor de seguir los protocolos establecidos para mantener los estándares de calidad. Por otra parte, el 90% de la población muestra interés por conocer los procesos realizados por las otras Áreas de la planta, aspecto que sugiere que los trabajadores están interesados en conocer más sobre la organización de la que hacen parte.

Tabla 18. Resultados ítems abiertos de la variable Motivación

Ítem	Criterio de evaluación	Respuestas	Frecuencia	%
14	Lo que más me gusta de Operadora Avícola Colombia S.A.S es:	Estabilidad Laboral	52	13%
		Excelencia, Calidad y Desarrollo	45	12%
		Ambiente laboral, Estilo de trabajo de los supervisores y trabajo en equipo	71	18%
		Beneficios extralegales y Pago puntual	169	43%

		Compromiso de la empresa con los trabajadores	33	8%
		El trabajo actual	20	5%
		Total	390	100%
16	¿Qué me motiva para realizar mi trabajo en OPAV?	Progreso familiar e individual	170	50%
		El ambiente laboral	51	15%
		Reconocimiento y logros de la empresa	27	8%
		Satisfacción y compromiso personal	49	14%
		Condiciones de contratación y salariales	41	12%
		Total	338	100%

Concluyendo con la información suministrada por los trabajadores, según los ítems abiertos los trabajadores valoran mucho trabajar en OPAV, están satisfechos con los recursos y el ambiente laboral que viven en la organización, además, las condiciones salariales y los beneficios extralegales llegan a ser una de las fortalezas de la empresa, siendo estas las principales de satisfacción.

Por otra parte, según la población el principal factor de motivación en OPAV, es la oportunidad de progresar a nivel integral y las características de la remuneración, la estabilidad en la empresa y el ambiente laboral contribuyen igualmente a la motivación por el trabajo y el compromiso por la empresa.

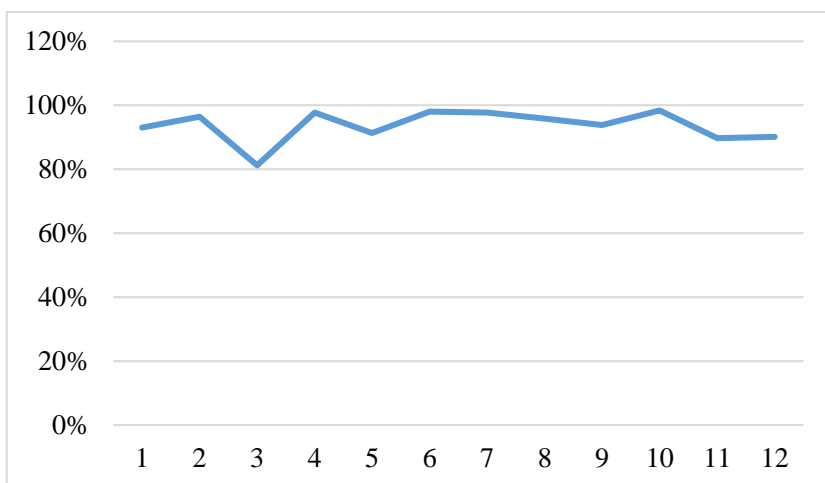


Figura 5. Porcentaje por ítem Likert del instrumento de acuerdo
Fuente: propia

En la Figura 5 se puede observar el porcentaje de **acuerdo total** (sumatoria de opciones De acuerdo y Totalmente de acuerdo) de la población en los ítems tipo Likert, los cuales indican que la población en la gran mayoría de las afirmaciones está de acuerdo en un 90%, porcentaje de impacto que sugiere que la empresa va por un buen camino en el desarrollo del engagement y adaptación de los trabajadores.

Los resultados mostrados anteriormente, el 94% de la población está de acuerdo en tener en OPAV condiciones y ambientes óptimos de trabajo, los cuales generan motivación para lograr resultados con los niveles de calidad establecidos por la organización. De igual manera, la mayoría de los trabajadores manifiesta una clara percepción sobre la efectividad de sus supervisores para el logro de resultados individuales y de equipo.

En resumen, los resultados muestran que los procesos de selección y de engagement en OPAV cumplen sus objetivos lo cual es una fortaleza de la organización, adicional a esto, la información recolectada y reportada en este informe es un medio de validez predictiva de dichos procesos y muestra la calidad del trabajo realizado por el área de Gestión Humana.

4. ACTIVIDADES DESARROLLADAS DE APOYO AL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA

En relación con el segundo objetivo específico planteado el cual consiste en servir y aportar a las funciones del Departamento de Gestión Humana se realizaron las siguientes actividades:

Inducción al personal ingresado

Durante el proceso de pasantía se realizaron 15 sesiones de inducción, las cuales son de carácter obligatorio y consisten en la primera jornada laboral de los nuevos colaboradores, en donde se brindan los conocimientos generales necesarios para un buen desarrollo al interior de la empresa, esta inducción tiene una duración de 3 horas aproximadamente y está compuesta por los siguientes espacios.

1. *Gestión humana:* En esta presentación se menciona el grupo empresarial del que hace parte la organización, misión, visión, valores y el pacto colectivo (Beneficios extralegales), seguido de esto, se presenta la cadena de producción de la compañía desde las plantas de alimentos concentrados hasta la entrega del producto terminado a los diferentes clientes del canal tradicional y moderno.
2. *Nómina:* Presentación en la que se detallan todos los procedimientos relacionados con el Sistema de Seguridad Social Integral, incapacidades y normativa.
3. *Fondo de Empleados Trébol:* En este espacio se brindaba un abrebocas sobre los beneficios otorgados por el fondo de la Compañía, los servicios y sus marcas aliadas.
4. *Gestión ambiental:* Presentación en la que se detallan las políticas y programas desarrollados en la organización y las medidas a tener en cuenta frente a los diferentes deshechos tratados en la cotidianidad de la empresa.
5. *Política de Calidad:* Este apartado de la inducción abarca toda la información acerca de la normatividad que rige a la Compañía en términos de Calidad, haciendo énfasis en lo dispuesto en el Decreto 1500 y las normas de buenas prácticas de manufactura (BPM) y el reglamento para manipuladores de alimentos establecido para el ingreso a la planta de procesos y el desarrollo de las actividades laborales.
6. *Seguridad y Salud en el Trabajo:* En esta presentación se comparte información acerca del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, las políticas de la

compañía y los objetivos en temas como prevención, reducción de la accidentalidad laboral y conceptos básicos como factores de riesgo, incidentes, accidentes y condiciones seguras e inseguras, además de la identificación de los riesgos potenciales a los que están expuestos los trabajadores de la planta y los protocolos encaminados al autocuidado.

7. *Atención al cliente:* En donde se muestra el objetivo de esta área y los respectivos medios que poseen los clientes para comunicarse con la organización (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias).

Sensibilización Proyecto Zafiro subsidio de vivienda

Se realizó una gran sensibilización con el fin de que los trabajadores se postularan y accedieran al proyecto Zafiro por medio de la caja de compensación Cajasán, asimismo, se desarrolló un flyer (Anexo 9) con el fin de fortalecer la información compartida, siendo una postulación relámpago para este proyecto, que contaba con 70 apartamentos disponibles para los colaboradores OPAV, la cual no estaba obligada a cumplir los requisitos exigidos regularmente para la postulación al subsidio de vivienda.

Durante este proceso se realizaron talleres ABC por medio de la ayuda de la caja de compensación con el fin de informar los procedimientos y la metodología requerida para adquirir este servicio. Finalmente, a estos talleres asistieron 22 colaboradores que cumplían con los requisitos establecidos, los cuales eran, no poseer vivienda propia y tener una vida crediticia sana.

Celebración de festividades

En cuanto la celebración de festividades, se brindó apoyo al Departamento de Gestión Humana en la logística, desarrollo y acompañamiento de festividades como: La novena,

entrega de anchetas en Navidad, entrega de regalos y actividad del día de la mujer, y finalmente el apoyo en el día de la madre.

DISCUSIÓN

En el transcurso de esta pasantía desarrollada en la empresa Operadora Avícola Colombia S.A.S (OPAV), se pudo evidenciar lo mencionado por Chiavenato (2002), en donde los esfuerzos que despliegan las organizaciones para generar estrategias en la gestión del talento humano son decisivas para el buen ambiente laboral, esto lo pude apreciar directamente al cumplir el objetivo de servir y aportar a las funciones del Departamento de Gestión humana invirtiendo tiempo en actividades fuera de los procesos de reclutamiento y selección. Lo anterior se manifestó en el impacto que tuvo sobre el personal la manera de desarrollar las actividades de bienestar caracterizadas por comunicación afable y sensibilidad, siendo esto un factor de influencia positiva en los trabajadores y por ende, en los procesos generales de la organización (Ruiz, 2018).

En relación con el objetivo de contribuir y apoyar al proceso de selección de personal, durante los 6 meses de la pasantía se procesaron 3.559 hojas de vida, posteriormente se aplicaron pruebas psicotécnicas a 782 personas, de las cuales 118 ingresaron a la compañía. Lo anterior es equivalente al 3% de las hojas de vida procesadas, en promedio se procesaron 30 hojas de vida y se aplicaron 6 pruebas psicotécnicas por vacante llena.

Estos resultados resaltan lo primordial que es la selección de personal y aún más, en una empresa como OPAV donde la rotación del personal y la cantidad de vacantes a proveer exigen alta labor operativa y coordinación estrecha entre Gestión Humana y las Áreas de producción. Esto coincide con lo planteado por Agreda (2016) cuando caracteriza la selección de personal como un proceso ajustado a las necesidades particulares las

organizaciones y uno de los principales objetivos de éstas. De manera similar, Alles (2005) señala como objetivo de las organizaciones la incorporación y mantenimiento de personal adecuado para cumplir las metas y objetivos trazados debido al contexto cambiante y competitivo actual.

Por otra parte, monitorear los ingresos de septiembre de 2018 a enero 2019, permitió conocer la percepción de los operarios sobre sus condiciones laborales y aspectos para mejorar el proceso de engagement y adaptación a la Compañía. En esto, se encontró que el grupo tiene una valoración positiva de la organización en el tiempo que lleva vinculado, afirmando que OPAV es responsable, emprendedora y transparente. También, se recibieron sugerencias para fortalecer el proceso de selección y mejorar el proceso de inducción y acompañamiento de los trabajadores recién ingresados, aspectos que facilitan que el trabajador se adapte y comprometa con la empresa (Elorrioga & Barreto, 2015). Lo anterior, está directamente relacionado con lo mencionado por Juárez (2015) quien afirma que el engagement se centra en el corazón del área de Gestión del Talento Humano, pues tiene como objetivos principales fomentar la motivación, el compromiso y optimizar el desempeño de los trabajadores.

En relación con lo dicho en el párrafo anterior, Chiang, Fuentealba y Nova (2017) señalan que un mayor engagement de los trabajadores permite un clima laboral más adecuado y apto para el logro de los objetivos organizacionales, aspecto que se evidenció en esta experiencia y que permitió transformar el monitoreo en una aplicación de un instrumento piloto con el fin de realizar una aplicación masiva a una población de 317 personas en la empresa, en donde se pudo identificar que el 94% de la población está de acuerdo en tener en OPAV condiciones adecuadas a nivel laboral, las cuales motivan a los colaboradores para lograr resultados con los niveles de calidad establecidos por la organización.

CONCLUSIONES

El área de gestión humana tiene un buen posicionamiento en la organización, que se traduce en aceptación en las Áreas de la planta, dado su dominio de los procesos, su compromiso y el tiempo brindado a la organización.

En relación con el proceso de reclutamiento y selección de personal es un proceso que demanda un alto volumen de recursos para llenar cada vacante: Tiempo para procesamiento de hojas de vida, tiempo de citación por vía telefónica, costos de aplicación de pruebas psicotécnicas, tiempo de realización de entrevistas psicológicas y pago de estudios reputaciones y exámenes médicos.

El trabajo realizado durante la pasantía en OPAV permite sugerir que para este tipo de proyectos es adecuado usar escalas tipo Likert, ya que se pueden adaptar a las características de los grupos con los cuales se está haciendo el trabajo y los procedimientos de aplicación son comprensibles para todos los niveles de la organización.

Por otra parte, los resultados obtenidos sugieren explorar sobre la percepción de los trabajadores en relación con las manifestaciones de interés de los jefes sobre ellos como personas. Adicionalmente, el 90% de la población está interesado en conocer más sobre los procesos de las diferentes Áreas de la organización de la que hacen parte.

Finalmente, cabe resaltar que la importancia que le dio la empresa al proyecto aseguró la disposición de los recursos para que el trabajo pudiese llevarse a cabo y encontrar resultados significativos como los obtenidos frente a los objetivos planteados.

SUGERENCIAS

En relación con la selección de personal, para identificar aspectos de mejora y fortalecimiento de los procesos de selección, considero relevante el análisis de la rotación de personal mediante un comparativo entre las diferentes áreas de la planta de procesos.

Para evaluar la efectividad de los medios de divulgación de vacantes y la cantidad de recursos requeridos para realizar los procesos de selección y reclutamiento de personal, es importante analizar la relación entre la cantidad de hojas de vida recibidas y el número de vacantes provistas, de manera similar, analizar la cantidad de personas evaluadas en relación con la cantidad de ingresos.

Hacer una revisión de las cargas laborales, los niveles de presión con los que se realizan las labores cotidianas y su efecto sobre el estado de salud de los integrantes del Departamento de Gestión Humana para garantizar el desarrollo óptimo de los procesos del Área e identificar si sería conveniente fortalecer la nómina del equipo.

Con el fin de promover el compromiso y empatía entre las diferentes Áreas de la planta y sus funciones, se sugiere incluir en la inducción un recorrido por la planta de procesos con el fin de satisfacer el interés de los trabajadores por conocer los procesos de las diferentes Áreas de la organización de la que hacen parte.

REFERENCIAS

- Agreda, S. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Boletín Informativo CEI*, 3(1), 66-74.
- Alles, M. (2004). *Elija al mejor: cómo entrevistar por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Recuperado de http://saludpublica.bvsp.org.bo/textocompleto/bvsp/boxp68/talento-humano_a.pdf
- Alles, M. (2009). *Diccionario de preguntas. La Trilogía v.3: las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas*. Buenos Aires: Garnica.
- Acosta, G. (2008). Gestión de recursos humanos en la administración tributaria venezolana. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 1 (2), 79-100.
- Bermúdez, H. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Universidad & Empresa*, 13, 21, 117-142.
- Bretones, F. D. y Rodríguez, A. (2008). *Reclutamiento, selección de personal y acogida*. Recursos Humanos. Madrid: Pirámide. pp. 101-134.
- Cane, S. (1997). *Cómo triunfar a través de las personas*, Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiang, M., Fuentealba, I., & Nova, R. (2017). Relación Entre Clima Organizacional y Engagement, en Dos Fundaciones Sociales, Sin Fines de Lucro, de la Región del Bio Bio. *Ciencia & trabajo*, 19(59), 105-112.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: Mcgraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*, México DF: Mc Graw-Hill.
- Crowley, E. 2002. Personnel Selection Employment Interviews, *Criteria*, (30), 13-15.
- Davis, K & Newstrom (1991), *Comportamiento Humano en el trabajo*. 8ª. Edición. McGraw Hill.
- Dessler, G. (1988). *Administración de Personal (4ª Ed.)*, México D.F.: Mc Graw Hill
- Dessler, G., y Varela, R. (2004). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano*. México: Prentice Hall.
- Elorriaga, L., & Barreto, A. (2015). Inducción organizacional o entrenamiento operativo en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina (2011-2013). *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*. 21 (45), 7-24.
- Giacomozzi, A., Gallegos, C., Lara, P. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *Revista de Administración Pública*, 42(6), 1213-1230.

- Gómez, M. (2015). Sobre la Psicología Organizacional y del Trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.
- Hernández, B. (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre Económico*, 15 (31), 173-186.
- Jablonsky, J., & Skocdopolova, V. (2017). Análisis y Optimización del Proceso de Producción en una Empresa Procesadora de Leche. *Información Tecnológica*, 28(4), 39-46.
- Juárez, A. (2015). Engagement Laboral, Una Concepción Científica: Entrevista Con Wilmar Schaufeli /Liberabit: Lima (Perú) 21(2): 187-194, Recuperado en 02 de junio de 2019, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272015000200002&lng=es&tlng=es.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Leiter, M., & Bakker, A. (2010). Work engagement: Introduction. In A. Bakker & M. Leiter (Eds.), *Work engagement. A Handbook of essential theory and research* (pp. 1-9). Great Britain: Psychology Press.
- Mastretta, G. (2006). *Psicología del trabajo en la organización*. México: Limusa.
- Mejía, C. (2017). Propuesta metodológica para la inducción y capacitación en el área de producción e laboratorios ropsohn para el buen desempeño, bajo los requerimientos de la resolución 1160 numeral 10 del 2016.
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. 20 (2), 1-20.
- Navas, L. (2016). *Creación de evaluaciones de desempeño basadas en el modelo de gestión por competencias para los cargos asistenciales de la organización Higuera Escalante & CIA. Ltda.* (Tesis de pregrado). Universidad Pontificia Bolivariana.
- OBS. (s.f). Elección de personal y reclutamiento, ¿es lo mismo?. *OBS business school*. Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/recursos-humanos/seleccion-de-personal-y-reclutamiento-es-lo-mismo>
- OCCMundial. (2019). Entrevista por competencias, ¿cómo es y qué evalúa?. *OCC Mundial*. Recuperado de <https://www.occ.com.mx/blog/entrevista-por-competencias-como-es-y-que-evalua/>
- Opav. (s.f). Recuperado de <http://www.opav.co/>

- Peña, S. (2005). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/12433/1/A9.pdf>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* (Tesis de especialización). Universidad de Medellín, Medellín.
- Rico, S. (2014). *Reclutamiento y selección de personal en los recursos humanos*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-los-recursos-humanos/>
- Ruiz, E. (2018). *Psicología organizacional: auge de gestión de personas apuntala su expansión*. Info Capital humano. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/psicologia-organizacional-auge-de-gestion-de-personas-apuntala-su-expansion/>
- Salanova, M. (2018). La organización y el engagement. Info capital humano. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/la-organizacion-y-el-engagement/>
- Salanova, M., Martínez, I., & Llorens, S. (2014). Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la Psicología Organizacional Positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 22-30.
- Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. (2016). Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles del Psicólogo*, 37(3), 177-184.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Weinberger, J. (2014). The Psychology of Engagement. *Destination CRM*. Recuperado de <https://www.destinationcrm.com/Articles/ReadArticle.aspx?ArticleID=95186>

ANEXOS

1. ITPC (Inventario del Trabajador Productivo y Confiable) o ERI



E.R.I.

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"/> Dia Mes Año
Apellidos: _____	Cargo al que postula: _____
C.C. _____	Firma: <input type="text"/>
Teléfono: _____	

INSTRUCCIONES

1. Utilice lapicero para completar el cuestionario. Si se equivoca marque un "✓" al lado de la alternativa correcta.
2. Antes de comenzar a responder la página 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 C.C., la fecha de hoy, el cargo al que postula y firmar el acuerdo.

Las siguientes páginas corresponden a 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, encierre en un círculo la opción **V** implicando que para Usted esta afirmación es **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, seleccione la opción **F**, implicando que para Usted esta afirmación es **FALSA**. Intente responder cada ítem de la forma más precisa posible.

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. Haga sólo un círculo para cada ítem. No haga otras marcas en las páginas.
4. Una vez que completó toda la información en esta página (Nombre y Apellido, Fecha, C.C., Cargo al que postula, Teléfono y Firma), por favor continúe en las siguientes hojas y marque sus respuestas. **Recuerde que debe responder los 81 ítems.**
5. A partir de ahora Usted dispondrá de aproximadamente 20 minutos para responder este cuestionario.

Asegúrese de responder los 81 ítems

1	Nunca he desobedecido una ley.	V F	22	Todas las personas nacen con algo de deshonestidad.	V F
2.	La gente que alguna vez roba, impulsivamente algo de un local comercial, no es deshonesto realmente.	V F	23.	Pescar es muy divertido.	V F
3.	Disfruto viendo Televisión.	V F	24.	No me gusta arriesgarme.	V F
4.	A veces me pongo muy ansioso.	V F	25.	Me gusta conocer nuevos lugares.	V F
5.	Mi vida ha sido buena.	V F	26.	No me gusta estar solo.	V F
6.	No me gusta ver en televisión programas que me hagan pensar en temas complicados.	V F	27.	Siempre me mantengo informado de lo que pasa en el mundo.	V F
7.	A veces pienso que trabajo demasiado.	V F	28.	La mejor manera de tratar a la gente desagradable es quedarse tranquilo e ignorarla.	V F
8.	Disfruto escuchando música.	V F	29.	Leer me ayuda a relajarme.	V F
9.	Me gusta más la lectura que el deporte.	V F	30.	Me resulta fácil hablar con extraños.	V F
10.	Cuando alguien no hace las cosas a mi manera, me resulta difícil ser amable con él.	V F	31	Trabajar duro hace bien.	V F
11.	Nunca pierdo la calma.	V F	32.	Yo gritoneo a la gente que me molesta.	V F
12.	Si uno trabaja duro y cumple con su trabajo, por lo general las cosas salen bien.	V F	33.	La mayoría de las veces creo que las cosas no resultarán como yo quiero.	V F
13	Siempre necesito saber que puedo alejarme de las cosas, cuando la tensión empieza a aumentar.	V F	34.	Si creo que una situación va a ser de mucha tensión trato de evitarla.	V F
14.	Disfruto yendo a un bar después del trabajo.	V F	35.	Mi comportamiento no cambia cuando estoy en una fiesta.	V F
15.	Voy a fiestas cuando siento deseos de hacerlo.	V F	36.	Me gusta ver los eventos deportivos.	V F
16.	Mi vida social es mejor si voy a un bar.	V F	37.	Normalmente duermo mejor cuando bebo alcohol o después de ir a una fiesta.	V F
17.	Ir al cine es más entretenido que ver Televisión.	V F	38.	La paso mejor cuando estoy con otras personas.	V F
18.	Leer el diario es una pérdida de tiempo.	V F	39.	Cuando no tengo otra cosa que hacer, me gusta soñar despierto.	V F
19.	Tengo más sentido del humor que la mayoría de la gente que conozco.	V F	40	En general, los que más reclaman son los que más ayuda obtienen.	V F
20.	Tengo resistencia y soy menos sensible que la mayoría de la gente que conozco.	V F	41.	Me resulta más difícil hacer las cosas ahora que antes.	V F
21	Me gusta hacer cosas que muchos consideran peligrosas.	V F	42.	Fumar es malo para la salud.	V F

Asegúrese de responder los 81 ítems

43.	A menudo me siento cansado en la mañana.	V F	63.	Algunos amigos piensan que soy muy nervioso.	V F
44.	No soy tímido ni vergonzoso.	V F	64.	A veces rechazo invitaciones para ir a bares.	V F
45.	Entiendo que alguien puede acostumbrarse a robar alguna mercadería de locales comerciales, sin querer hacerlo realmente.	V F	65.	Soy una persona fácil de llevar, no hay muchas cosas que me afecten.	V F
46.	La gente no se da cuenta de lo fácil que es para los empleados vender secretos de su empresa a la competencia.	V F	66.	El ejercicio me hace sentir mejor.	V F
47.	Escuchar música es una buena forma de relajarse	V F	67.	Soy la clase de persona que le gusta llamar la atención.	V F
48.	Conversando las cosas puedo salir de cualquier situación.	V F	68.	He advertido unos cambios recientes en mi cuerpo.	V F
49.	Me gusta pasar mi tiempo al aire libre.	V F	69.	No me gustan las armas.	V F
50.	No se puede tener éxito sin tener confianza en sí mismo.	V F	70.	Me siento más seguro cuando me quedo tranquilo en un lugar.	V F
51.	Tengo mucho cuidado con lo que como.	V F	71.	La mayoría de la gente reconoce cuando alguien hace algo por ellas.	V F
52.	Los cajeros de las tiendas a menudo hacen descuentos a sus amigos	V F	72.	La mayoría de la gente trabaja duro.	V F
53.	La gente no me aprecia.	V F	73.	Trato de ser justo con los demás.	V F
54.	He mentido cuando consideré que eso era lo mejor.	V F	74.	Hago muchas cosas, no sólo porque sea divertido hacerlas.	V F
55.	Cuando me sobra algo de dinero lo ahorro.	V F	75.	A veces mis ideas sobre algo, cambian sin motivo aparente.	V F
56.	Soy muy feliz en mi vida familiar.	V F	76.	Los empleados que roban en sus empresas son sólo delincuentes comunes.	V F
57.	Normalmente encuentro la vida estimulante.	V F	77.	Las cosas me van a resultar bien.	V F
58.	Aprendo más haciendo que leyendo.	V F	78.	La gente me dice que soy demasiado serio.	V F
59.	La mayoría de las personas hace por otros solamente lo que quieren que otros hagan por ellos.	V F	79.	Me comporto igual en mi casa que cuando estoy de visita.	V F
60.	Paso un rato agradable con la gente que conozco en los bares.	V F	80.	A veces solo quiero alejarme de todos.	V F
61.	La gente con la que me cruzo en la calle a veces me mira raro.	V F	81.	He respondido todas las preguntas de este cuestionario.	V F
62.	A veces me pongo realmente ansioso y excitado por nada.	V F			

2. CCV (Coeficiente de competencias para vendedores)



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

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Me describiría como: <ol style="list-style-type: none"> A. Satisfecho(a) con lo que tengo B. A veces quiero más C. Siempre quiero más 2. Me gusta más: <ol style="list-style-type: none"> 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 <ol style="list-style-type: none"> A. Mucha actividad B. Poca actividad C. Alguna actividad 4. Comenzar a hablar con extraños me resulta: <ol style="list-style-type: none"> A. Muy difícil B. Poco difícil C. Sin problemas 5. Escoja la opción que mejor lo(a) represente: <ol style="list-style-type: none"> A. Soy fuerte B. Soy cariñoso(a) 6. En mi vida personal, alcanzo lo que me propongo <ol style="list-style-type: none"> A. Siempre B. La mayoría de las veces C. A veces 7. ¿Cuán bien entiende usted lo que hace a las personas preferir algo? <ol style="list-style-type: none"> 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: <ol style="list-style-type: none"> A. Han aumentado considerablemente B. Han fluctuado (suben y bajan) C. Han permanecido iguales | <ol style="list-style-type: none"> 9. Sé lo que piensa la gente incluso antes que me lo digan. <ol style="list-style-type: none"> A. Frecuentemente B. A veces C. Pocas veces 10. Prefiero trabajar en cosas que sean: <ol style="list-style-type: none"> A. Difíciles B. Algo fáciles C. Sin dificultades 11. Me gustan las reuniones donde hay gente y ruido <ol style="list-style-type: none"> A. Frecuentemente B. A veces C. Casi nunca 12. Disfruto hablando frente a grupos grandes. <ol style="list-style-type: none"> A. Si B. No estoy seguro(a) C. No 13. En la mañana: <ol style="list-style-type: none"> 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: <ol style="list-style-type: none"> A. Reuniendo información para un caso B. Preparando el caso C. Presentando oralmente el caso ante el jurado 15. Discuto sólo por diversión <ol style="list-style-type: none"> A. Frecuentemente B. A veces C. Casi nunca 16. En el pasado he tomado muchos riesgos en mi carrera laboral. <ol style="list-style-type: none"> 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. Escoja 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 payasada contra mi voluntad, aunque otros también lo hagan
 A. Me opongo firmemente
 B. Me hago el(la) 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
 C. Casi nunca
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 mi 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 grato
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

HOJA DE RESPUESTAS CCV

COMPLETE LOS SIGUIENTES DATOS:

Cédula (C.C.): _____

Nombre: _____

Apellido: _____

Segundo Apellido: _____

Teléfono: _____

Tienda / Área: _____

Cargo: _____

Tiempo trabajando como Vendedor:

- Nunca
 1 a 6 meses
 7 a 12 meses
 1 a 2 años
 2 a 5 años
 6 o más

Cursos en Ventas:

- 0 cursos
 1 curso
 2 cursos
 3 cursos
 4 cursos
 5 cursos
 6 o más

Usted es:

- Postulante a esta empresa
 Empleado de esta empresa

**MARQUE LOS CASILLEROS QUE CORRESPONDAN.
 ASEGÚRESE DE RESPONDER TODAS LAS PREGUNTAS:**

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

3. Instrumento Engagement

OPERADORA AVÍCOLA COLOMBIA S.A.S – BUCARAMANGA ABRIL 2019			
A continuación, encontrará una serie de preguntas. Señale con una (X) la opción de su preferencia siendo (1) Totalmente en desacuerdo y (4) totalmente de acuerdo.			
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4

ITEM	DESCRIPCIÓN	1	2	3	4
1	Las condiciones físicas de mi trabajo son adecuadas para realizar efectivamente mis tareas.				
2	Considero que las relaciones de trabajo con mis compañeros y jefes son adecuadas para desarrollar mis tareas.				
3	Me siento entusiasmado con mi trabajo				
4	Me doy cuenta que mis superiores se preocupan por mí como persona.				
5	Mi experiencia de trabajo en Operadora Avícola Colombia S.A.S. ha sido muy positiva.				
6	Cuento con el apoyo de mis compañeros en el trabajo.				
7	Se cuáles son las funciones de mi trabajo				
8	Tengo claridad sobre lo que se espera de mí en el trabajo				
9	Siento que mi trabajo es importante en la empresa.				
10	Me siento estable y seguro en el trabajo.				
11	Sigo las normas y cuidados establecidos a la hora de realizar mis funciones en el área.				
12	Siento confianza para informar a mis superiores cualquier incidente en el proceso.				

13) Lo que más me gusta de Operadora Avícola Colombia S.A.S es:

14) Con base en mi experiencia, para mejorar el proceso de ingreso y adaptación a la compañía sugiero:

15) Con el tiempo que llevo trabajando en esta empresa, considero que tiene las siguientes características:

16) ¿Qué me motiva en el trabajo que hago?

4. *Instrumento engagement versión final (Jornada de capacitación)*

OPERADORA AVÍCOLA COLOMBIA S.A.S GESTIÓN HUMANA - ABRIL 2019										
A continuación, encontrará una serie de preguntas. Señale con una (X) la opción de su preferencia siendo (1) Totalmente en desacuerdo y (4) Totalmente de acuerdo.										
TOTALMENTE EN DESACUERDO		EN DESACUERDO		DE ACUERDO		TOTALMENTE DE ACUERDO				
1		2		3		4				
ITEM	DESCRIPCIÓN						1	2	3	4
1	Considero que las relaciones de trabajo con mis compañeros y jefes son adecuadas para desarrollar mis tareas.									
2	Me siento entusiasmado con mi trabajo.									
3	Me doy cuenta que mis superiores se preocupan por mí como persona.									
4	Mi experiencia de trabajo en Operadora Avícola Colombia S.A.S. ha sido muy positiva.									
5	Cuento con el apoyo de mis compañeros en el trabajo.									
6	Conozco cuáles son las funciones de mis compañeros en mi Área de trabajo.									
7	Tengo claridad sobre lo que se espera de mí en el trabajo.									
8	Siento que mi trabajo es importante en la empresa.									
9	Me siento estable y seguro en el trabajo.									
10	Sigo las normas y cuidados establecidos a la hora de realizar mis funciones en el área.									
11	Siento confianza para informar a mis superiores cualquier incidente o situación presentada en el proceso.									
12	Me gustaría conocer los diferentes puestos de trabajo de las otras Áreas dentro de la planta de procesos de Operadora Avícola Colombia S.A.S.									
13	Dispongo de la dotación y herramientas necesarias para hacer bien mi trabajo.									

14) Lo que más me gusta de Operadora Avícola Colombia S.A.S es:

15) Con base en mi experiencia, para mejorar el proceso de ingreso y adaptación a operadora Avícola Colombia S.A.S sugiero:

16) ¿Qué me motiva para realizar mi trabajo en OPAV?

5. Consentimiento informado

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN A CANDIDATOS EN PROCESOS DE SELECCIÓN PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES POR PARTE DE OPAV COLOMBIA S.A.S.

En cumplimiento de la Ley 1581 de 2012, solicitamos su autorización para iniciar o continuar tratando los datos personales que nos proporciona. Para ello le damos a conocer las políticas para el Tratamiento de esta información que le serán aplicables, la forma de acceder a las mismas y las finalidades del tratamiento que se le pretende dar a sus datos personales:

- 1. Responsable del tratamiento de datos personales** OPAV COLOMBIA S.A.S., domiciliada en Envigado (Ant.), ubicada en la Carrera 48 # 27 A Sur 89- quinto (5°) piso del Edificio Administrativo en Envigado (Ant.), correo electrónico: protecciondedatos@opav.co, Línea Gratuita Nacional: 01 8000 42 78 08.
- 2. Tratamiento de los datos personales que obtenemos.** La información recopilada por OPAV COLOMBIA S.A.S. es utilizada por ésta y podrá ser compartida con terceros encargados de la información, otros integrantes de su conglomerado económico, aliados estratégicos y terceros. Excepcionalmente, podrá ser cedida, transferida o transmitida en el territorio nacional o al exterior manteniendo su confidencialidad, seguridad y protección. El tratamiento se podrá efectuar mediante procedimientos automatizados, informáticos, manuales, mecánicos, digitales o electrónicos o mediante una combinación dos o más de éstos. El tratamiento podrá incluir operaciones sobre datos personales, tales como: recolección, almacenamiento, conservación, organización, consulta, uso, evaluación, actualización, bloqueo, circulación, reproducción, destrucción, supresión, cesión, transferencia o transmisión a terceros, y en general, su procesamiento.
- 3. Finalidad.** 3.1. *Finalidad común a todos los grupos de interés y terceros en general.* Desarrollo del objeto social, Cumplimiento de disposiciones legales y obligaciones contractuales, Cumplimiento de órdenes y requerimientos de autoridades estatales y particulares, Cumplimiento y determinación de políticas empresariales, Verificación de identidad y ubicación, Organización, sistematización y archivo de los datos proporcionados, Gestiones legales, administrativas o judiciales, Desarrollo de actividades de responsabilidad social, bienestar o generación de beneficios, Comunicación y contacto, Envío de información, Reportes a entidades públicas o particulares, Actividades de control interno y auditorías, Vigilancia, monitoreo, control y seguridad de los establecimientos, plantas, oficinas, instalaciones, bienes y de las personas que los utilizan, Compartir información con sociedades pertenecientes al mismo conglomerado, matrices, subordinadas o aliados estratégicos para darle gestión a la necesidad del titular, Consulta para prevención y control de lavado de activos y financiación del terrorismo. 3.2. *Interesados o candidatos en procesos de selección.* Envío de comunicaciones relacionadas con el proceso de selección, consulta o actualización de la información, Cumplimiento de deberes legales, Confirmación de la veracidad de la información proporcionada, consulta de referencias, consulta de antecedentes en bases de datos oficiales, Verificación y valoración de la idoneidad académica, laboral y personal del interesado o candidato para acceder al cargo, Entrega de información a las autoridades judiciales, administrativas o particulares en ejercicio de funciones públicas, Entrega de información a terceros que apoyan el proceso de selección para su verificación, análisis y valoración.
- 4. Datos Sensibles.** Es facultativo del titular responder preguntas que versen sobre menores de edad y/o sobre datos que afectan la intimidad del Titular o cuyo uso indebido puede generar su discriminación, tales como aquellos que revelen el origen racial o étnico, la orientación política, las convicciones religiosas o filosóficas, la pertenencia a sindicatos, organizaciones sociales, de derechos humanos o que promueva intereses de cualquier partido político o que garanticen los derechos y garantías de partidos políticos de oposición así como los datos relativos a la salud, a la vida sexual y los datos biométricos. Para las finalidades relacionadas en el numeral 3 de esta autorización, OPAV COLOMBIA S.A.S. solicitará, tratará o tendrá contacto con los siguientes datos sensibles: aplicación de pruebas psicotécnicas, de aptitud laboral e idoneidad personal; pertenencia a organizaciones sociales; datos biométricos, particularmente huellas digitales, fotografías y/o videgrabaciones en sus instalaciones; examen médico de ingreso.
- 5. Derechos de los titulares de datos personales.** El titular de datos personales alojados en las bases de datos de OPAV COLOMBIA S.A.S. tendrá los siguientes derechos:
 Conocer, actualizar y rectificar sus datos personales frente a los Responsables del Tratamiento o Encargados del Tratamiento. Este derecho se podrá ejercer, entre otros, frente a datos parciales, inexactos, incompletos, fraccionados, que induzcan a error o aquellos cuyo Tratamiento esté expresamente prohibido o no haya sido autorizado.
 Solicitar prueba de la autorización otorgada al Responsable del Tratamiento salvo cuando expresamente se exceptúe como requisito para el Tratamiento, de conformidad con lo previsto en el artículo 10 de la Ley 1581 de 2012.
 Ser informado por el Responsable del Tratamiento o el Encargado del Tratamiento, previa solicitud, respecto del uso que le ha dado a sus datos personales.
 Presentar ante la Superintendencia de Industria y Comercio quejas por infracciones a lo dispuesto en la presente ley y las demás normas que la modifiquen, adicionen o complementen.
 Revocar la autorización y/o solicitar la supresión del dato cuando en el Tratamiento no se respeten los principios, derechos y garantías constitucionales y legales. La revocatoria y/o supresión procederá cuando la Superintendencia de Industria y Comercio haya determinado que en el Tratamiento el Responsable o Encargado han incurrido en conductas contrarias a esta ley y a la Constitución.
 Acceder en forma gratuita a sus datos personales que hayan sido objeto de Tratamiento.
- 6. Mecanismos para el conocimiento de La Política y sus cambios.** Cualquier cambio sustancial en la Política de Tratamiento y Protección de Datos personales será comunicado oportunamente a los titulares de los datos personales de una manera eficiente, entendida como aquella que OPAV COLOMBIA S.A.S. usa en el curso ordinario de su interacción con los Titulares, a quienes se hará saber que el texto actualizado de La Política se mantendrá publicada en el sitio web de OPAV COLOMBIA S.A.S. Además, La Política se podrá poner en conocimiento de sus destinatarios mediante mensajes de datos o por solicitud efectuada a OPAV COLOMBIA S.A.S.

AUTORIZACIÓN

Una vez enterado de la información anterior, me permito manifestar que es mi voluntad autorizar expresamente a OPAV COLOMBIA S.A.S. para que se encargue del tratamiento de los datos personales que le he proporcionado y le proporcionaré de acuerdo con su Política para el Tratamiento y Protección de Datos Personales.

Manifiesto que la información personal que de manera voluntaria he proporcionado y proporcionaré es veraz y actual. Me comprometo a consultar e informarme sobre la Política General para el Tratamiento y Protección de Datos Personales y autorizo a que OPAV COLOMBIA S.A.S. la modifique, informándome de esta situación mediante mensaje de datos o en su sitio web.

Nombre del Candidato: _____

Documento de Identificación _____

Correo Electrónico _____

6. Formato de entrevista escrita

	FORMATO DATOS ENTREVISTA	Código: GHP-FDE1-02
		Versión: N°01
		Página: 1 de 2

Nombre Completo:	
Fecha de nacimiento	
Lugar de nacimiento	
Edad:	
Cédula de Ciudadanía:	
Lugar y fecha de expedición de la cédula	
Dirección :	
Barrio y Municipio:	
Teléfono / Celular:	
Correo Electrónico:	
Estado Civil:	
Número de Hijos:	
Estatura:	
Talla (zapatos, pantalón y camisa):	
Expectativas, Metas y Motivación Personal:	
¿Lo recomiendo alguien de la empresa?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No Quien: _____
¿Ha trabajado previamente con nosotros?	
¿Algún familiar suyo trabaja actualmente con nosotros?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No Quien: _____
Valores que lo Caracterizan:	
Cargo al que aspira	
Grupo sanguíneo (RH)	
¿Convive usted con algún tipo de ave?	
¿Cuál?	

TRAYECTORIA ACADÉMICA

ESTUDIOS	ESTABLECIMIENTO	TITULO (Obtenido o en Curso)	FECHA DE TERMINACIÓN
Bachillerato			
Técnicos			
Tecnológico			
Universitarios			
Postgrado			
Otros			
Actuales con horario			

AREA FAMILIAR (marque con una x)		
---	--	--

	FORMATO DATOS ENTREVISTA	Código: GHP-FDE1-02
		Versión: N°01
		Página: 2 de 2

ÚLTIMA REFERENCIA LABORAL

¿Es su primera experiencia laboral formal?	SI:	NO:
Nombre de la última empresa donde trabaja o trabajó		
Nombre de la persona que da la referencia		
Nombre del cargo que ocupaba		
Jefe inmediato		
Fecha de ingreso		

7. Formato de entrevista de retiro

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

CARGO: _____

AREA: _____

FECHA DE INGRESO: _____ FECHA DE RETIRO: _____

Cargos desempeñados:

CARGO	FECHA

¿Cómo cree que Pimpollo cumplió con las garantías ofrecidas en el proceso de selección?

¿Recibió la dotación y los elementos necesarios (Dotación, implementos de seguridad industrial) para realizar su trabajo?

¿Participó del proceso de inducción – entrenamiento de la empresa?

SI _____ NO _____ ¿Por Qué? _____

¿Cuál fue el aporte de este proceso para el desempeño de sus funciones?

¿Qué conocimientos – aprendizajes para el desarrollo profesional – personal le aportó Pimpollo durante su permanencia en la empresa?

¿Cuál es el concepto que tiene del equipo con el cual trabajó?

¿Existió un clima de apoyo, colaboración, buenas relaciones entre los miembros de su área y con otras áreas?

¿Qué cualidades de su jefe le facilitaron su trabajo?

¿Qué características de su jefe le dificultaron su trabajo?

¿Qué fue lo que más le gustó de Pimpollo?

¿Qué fue lo que menos le gustó de Pimpollo?

¿Qué sugerencias tiene para mejor al interior de la Empresa?

¿Volvería a solicitar empleo en Pimpollo?

¿Por qué se retira de Pimpollo?

¿Qué va a hacer una vez se retire de la empresa?

Concepto del Jefe Inmediato:

ENTREVISTADO

ENTREVISTADOR

8. Flyer atracción de personal

**EMPRESA DEL SECTOR AVÍCOLA
SOLICITA: PERSONAL CON O SIN
EXPERIENCIA PARA TRABAJAR COMO
GALPONERO O SUPERNUMERARIO EN
GRANJA DE ENGORDE**

**¿QUÉ TE
OFRECEMOS?**



**Beneficios
Extralegales**



**Estabilidad
Laboral**



**Contratación
Directa**

**¿DÓNDE TE
PUEDES
COMUNICAR?**

**DIRECCIÓN
ANILLO VIAL PREDIO 2-46**



**TELÉFONOS
6799999 Ext# 522
3156618519**



**CORREO
ppsicologia.o110@opav.co**

9. Flyer subsidio de vivienda proyecto Zafiro

¿YA SABES DE NUESTRA POSTULACIÓN RELÁMPAGO PARA EL SUBSIDIO DE VIVIENDA?

PARTICIPA DEL TALLER ABC AHÍ TE CONTAREMOS TODO



**¿QUÉ DEBES
HACER?**

**INSCRIBETE EN LAS
LISTAS DE TU
SUPERVISOR**

REQUISITOS:

- **NO TENER
VIVIENDA PROPIA**
- **TENER UNA VIDA
CREDITICIA SANA**

10. Mapa conceptual del proyecto

