



Ciudadanía organizacional: compatibilidad entre el comportamiento laboral de los  
Aprendices del área de rrhh de Sitel Colombia y sus funciones de trabajo como factor de calidad  
del clima y el desarrollo organizacional.

Yuliana Andrea Herrera Espinel

Ana María Sánchez Pérez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Sede Soacha

(Cundinamarca)Programa

Psicología

26 de mayo de 2022

Ciudadanía organizacional: compatibilidad entre el comportamiento laboral de los  
Aprendices del área de rrhh de Sitel Colombia y sus funciones de trabajo como factor de calidad  
del clima y el desarrollo organizacional.

Yuliana Andrea Espinel Herrera

Ana María Sánchez Pérez

Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título de  
Psicólogo

Asesor(a)

Daise Paola Castaño Antolinez

Liliana Milena Castro Bastidas

Título académico

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Rectoría Cundinamarca

Sede Soacha

(Cundinamarca) Programa

Psicología

26 de mayo de 2022

## **Dedicatoria**

Queremos dedicar este trabajo en primera instancia a Dios por darnos la oportunidad de llegar a este momento de nuestras vidas, pasando por momentos difíciles y así mismo por los triunfos.

Así mismo a nuestras familias ya que gracias a ellas fue posible darnos una guía exhaustiva en nuestro recorrido académico. Aparte mutuamente nos damos las gracias por formar este dúo incondicional que logró llevar a cabo este proyecto a pesar de los contratiempos y dificultades que llegamos a pasar.

Finalmente, a cada docente que con su apoyo y su credibilidad en nosotras nos ayudaron a formarnos de una manera significativa durante toda la formación.

¡A todos infinitas gracias!

## **Agradecimientos**

Inicialmente queremos agradecer a las docentes Liliana Milena Castro Bastidas y Daise Paola Castaño Antolinez quienes llevaron a cabo el acompañamiento y la guía para llevar a cabo la investigación presentada, teniendo como herramienta sus extensos conocimientos en el área de la Psicología y del mismo modo la experiencia que poseen dirigiendo diversos acompañamientos ante otros trabajos de grado, por esta razón damos infinitas gracias por el buen acompañamiento que logró acertar de manera significativa el objetivo de la investigación.

De igual forma a la empresa Sitel de Colombia S.A por brindarnos la oportunidad de realizar todo el proceso evaluativo y de observación respecto a la problemática evidenciada el área de recursos humanos, dando facilidad de los espacios para que los aprendices nos ayudaran en el proceso.

Así mismo a la Corporación Universitaria Minuto de Dios y al equipo docente que se encuentran allí, quienes fueron uno de los fuertes pilares para formarnos como buenas profesionales que saldrán a ejercer un gran papel en la sociedad como Psicólogas con buenas bases éticas y teóricas.

## Contenido

### Contenido

Resumen.....	8
Abstract.....	10
Introducción.....	11
CAPÍTULO I.....	13
1 Planteamiento del problema.....	13
1.1 Descripción y formulación del problema.....	13
1.2 Objetivos generales y específicos.....	19
1.3 Justificación.....	20
1.4 Sub-linea del programa al que le apunta el trabajo.....	24
CAPÍTULO II.....	25
2 Marco teórico.....	25
2.1 Antecedentes de investigación.....	25
2.2 Bases teóricas.....	32
2.3 Bases legales.....	46
CAPITULO III.....	49
3. Diseño de investigación.....	49
3.1. Hipotesis.....	50
3.2. Población y muestra.....	51
3.3 Unidad de analisis y muestra.....	52
3.4 Intrumento para la recolección de datos.....	63
3.5 Analisis e interpretación de datos.....	65
3.6 Procedimiento.....	69
IV RESULTADOS.....	72
V CONCLUSION.....	80
Referencias.....	82
Lista de figuras.....	6
Lista de anexos.....	7

### **Lista de figuras**

Figura 1 Comportamientos laborales más efectivos y menos efectivos		
p. 56	Figura 2 Características notables relacionadas con los 4 factores.	
p. 58	Figura 3 Compatibilidad	p. 64
Figura 4 Datos sociodemográficos aprendices		p. 65
Figura 5 Test de Cleaver		p. 67

**Lista de anexos**

Anexo 1 p. 77

Anexo 2 p. 78

Anexo 3 p. 78

Anexo 4 pp. 79 - 82

## Resumen

El presente trabajo investigativo se realiza en una organización dedicada al contact center en BPO Business Process Outsourcing (*Sitel de Colombia*) situada en la localidad de Suba, con el objetivo de describir las características de los comportamientos de los aprendices del área de recursos humanos y su compatibilidad con las funciones del puesto de trabajo, la muestra son 14 aprendices con un rango de edad entre 16 años a 37 años, donde se identifican datos sociodemográficos y laborales evaluados a través del “*Test Cleaver*” el cual mide el comportamiento dentro del trabajo, teniendo en cuenta el tipo de conductas que presenta cada uno de los participantes. Diseño investigación mixto ya que involucra datos cuantitativos y cualitativos que permiten la descripción de las características de comportamientos en los aprendices de recursos humanos a partir de la triangulación metodológica por medio del análisis de diferentes técnicas de recolección de información como la observación participante y encuestas, por consiguiente se analiza la información de los procesos de reclutamiento y selección de personal de cada uno de los aprendices del área de recursos humanos para establecer la compatibilidad entre las características de comportamiento organizacional y las funciones del puesto de trabajo . El instrumento se aplicó brindando seguimiento y apoyo de la misma durante la realización de la prueba; se identificaron datos sociodemográficos y laborales con el fin de utilizar esta información para determinar y clasificar los tipos de comportamientos laborales de los aprendices y su compatibilidad con el puesto de trabajo. Los resultados fueron eficaces para determinar dicha compatibilidad y determinar las competencias que se deben desarrollar en el área, se espera que frente a ello se realice la debida intervención respecto a los procesos de reclutamiento y selección de personal con el fin de obtener resultados positivos en el desempeño de los aprendices y en la productividad de la organización.



*Palabras clave:* Comportamiento, ciudadanía organizacional, recursos humanos, aprendices, reclutamiento y selección de personal.

### **Abstract**

The present research work is carried out in an organization dedicated to the contact center in BPO Business Process Outsourcing (Sitel de Colombia) located in the town of Suba, with the aim of describing the characteristics of the behaviors of the apprentices of the human resources area and their compatibility with the functions of the job, the sample are 14 apprentices with an age range between 16 years to 37 years, where sociodemographic data and labor evaluated through the "Clever Test" are identified, which measures the behavior within the work, taking into account the type of behaviors that each of the participants. Mixed research design because it involves quantitative and qualitative data that allow the understanding of behavioral characteristics in human resources apprentices from methodological triangulation through the analysis of different techniques of collection of information such as participant observation and surveys, therefore, the information on the recruitment and selection processes of each of the trainees in the human resources area is analyzed to establish the compatibility between the characteristics of organizational behaviour and the functions of the work. The instrument was applied providing follow-up and support during the test; sociodemographic and labour data were identified in order to use this information to determine and classify the types of work behaviours of apprentices and their compatibility with the job. The results were effective in determining this compatibility and determining the competencies that must be developed in the area, it is expected that in the face of this the due intervention will be made regarding the recruitment and selection processes of personnel in order to obtain positive results in the performance of the apprentices and in the productivity of the organization.

*Keywords:* Behavior, organizational citizenship, human resources, apprentices, recruitment and selection of personnel.

## Introducción

Es fundamental hablar sobre características de comportamiento, ya que éstas hacen alusión a las diversas conductas que se pueden presentar ante causas ya sean de tipo social, ambiental, personal y laboral; una vez dicho esto, se enfatizará en el comportamiento laboral, a través del cual se examina los efectos ante el funcionamiento de la diversidad de actividades en un espacio organizacional; dichas conductas tienen una relación significativa con las características de comportamientos y actitudes laborales que son atribuibles al éxito organizacional (Omar y Uribe, p. 157).

Por consiguiente, es necesario resaltar la relación que hay en los procesos de reclutamiento y de selección de personal, ya que logran unificarse para tener una ruta más clara al momento de elegir los aprendices que se adecuan a las necesidades de la empresa, es conveniente precisar la importancia del proceso dado que este es el responsable de visualizar los valores centrales de los aprendices, buscando herramientas que ayuden a solventar las actividades que se designan en la compañía; ahora bien, es esencial inclinarse por este tipo de procesos ya que logran evidenciar el tipo de comportamiento y habilidades direccionadas a las funciones del puesto de trabajo asignado.

Para el presente estudio la población sujeto serán *“los aprendices”*, debido a que hacen parte del capital más importante de la empresa y que en gran parte se caracteriza por su juventud, flexibilidad para aprender y poner en práctica sus conocimientos teóricos contribuyendo positivamente no solo a la organización de la que hacen parte sino también a la sociedad con una formación plena y completa de nivel profesional.

Con base en las competencias y características de comportamientos laborales, se establecen diferentes procedimientos que permiten evaluar el comportamiento que corresponde a cada

aprendiz, por lo tanto, se ejecuta un recorrido histórico y teórico el cual es tomado como guía por supuesto de este desarrollo investigativo.

## CAPÍTULO I

### 1 Planteamiento del problema

#### 1.1 Descripción y formulación del problema

Las organizaciones son sistemas administrativos autónomos del planteamiento de sus objetivos que contribuyen considerablemente a la constante construcción y desarrollo social, que según la Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia (UCBSB, 2007) por ello hacen parte fundamental de la historia de la humanidad constituyendo las bases de los procesos administrativos, de especialización, secuencia y de coordinación; procesos desarrollados con base en sistemas de supervisión y control que permiten garantizar la inexistencia de los errores en el proceso organizativo, y así, las metas y objetivos trazados son posibles de alcanzar, entonces la administración se convierte en los cimientos de las organizaciones debido a que estas persiguen el objetivo de que sus recursos sean productivos teniendo la responsabilidad de organizar el desarrollo económico.

Además de la administración, el recurso humano es el que les da poder a todos estos procesos organizacionales ya que el ser humano tiende a coordinarse y cooperar con sus semejantes por naturaleza son seres sociales, al hacer un repaso histórico se evidencia que los pueblos antiguos trabajaron juntos en organizaciones formales como los ejércitos griegos y romanos, la iglesia católica romana, la compañía de las indias orientales, entre otras (UCBSB, 2007,p, 46).

Por ello, el mundo actual está cimentado por la esfera empresarial; las actividades de construir y administrar son tan vitales, que estas constituyen el surgimiento de cualquier proyecto, pretendiendo que este se mantenga y evolucione. Todo este proceso empieza desde el área de talento humano; departamento que todas las organizaciones tienen constituido sin

importar el sector empresarial al que pertenecen. Allí se desarrolla una de sus funciones principales y más importantes para la organización y que está relacionada con la incorporación a los colaboradores y el velar por cumplir las necesidades de la compañía. Estos procesos formales en el área de talento humano según Torres, Gonzales y Hernández (2020) son propios del reclutamiento y la selección de personal, que permiten garantizar que cada uno de los colaboradores desempeñe su cargo adecuadamente según sus requerimientos por medio de la aplicación, análisis y diagnóstico de aptitudes y actitudes. (p, 4).

Sin embargo, se subestima la función principal del área de recursos humanos ya que no se define la complejidad y especificidad de precisión y claridad horizontal y vertical de las funciones de cada puesto de trabajo, circulación laboral, procesos, relaciones y las características específicas que el aprendiz debe poseer y aunque la organización cuenta con las herramientas necesarias no tiene implementado un conjunto de instrumentos y formatos que le permitan describir minuciosamente los puestos de trabajo, el perfil del cargo y el desempeño de cada aprendiz, determinando los deberes y las actividades que puede realizar como valor agregado, ya que a partir de estas definiciones entre los múltiples beneficios para la organización, generan como impacto no solo en el departamento de recursos humanos sino en todas las áreas la ciudadanía organizacional.

Entonces, al pasar por alto estos detalles se desaprovecha el recurso humano de la organización y se estropea el proceso de enseñanza del aprendiz en su rol de profesional en formación, de ahí el conocimiento técnico es importante lo que verdaderamente precisa es su organización social que representa la alineación y equilibrio entre educación y trabajo, y a partir de este, el aprendiz adquiere la oportunidad de generar identidades tanto sociales como profesionales y por medio de la educación; conocimientos, experiencias, habilidades y destrezas

que se ponen en práctica de manera productiva en las organizaciones (Collins 1990, cómo se citó en Serrano, 2015).

Por ello, cabe señalar que para que tanto el aprendiz como la empresa se beneficien Ares y Gómez (2008) exponen que para que se genere esa utilidad bilateral es necesario la promoción de las conductas de ciudadanía organizacional; estas están diseñadas por el conjunto de comportamientos que lleva a cabo el aprendiz de manera libre y voluntaria, que sobrepasan las expectativas determinadas para el desempeño de una labor resultando beneficiosas para las organizaciones. Por consiguiente, dichas conductas tienen una relación significativa con las características de comportamientos y actitudes laborales que son atribuibles al éxito organizacional. (Omar y Uribe, 2005, p. 157).

Los beneficios que generan el determinar las características de comportamientos laborales de los aprendices y su compatibilidad con el puesto de trabajo son muy valiosas para la organización, ya que según Pop (2013) es posible precisar la estabilidad emocional, que a su vez surge como el predictor más fuerte de los comportamientos de ciudadanía organizacional y que influyen significativamente en el desempeño y clima laboral, pues los procesos de reclutamiento y selección de personal llevados a cabo por los psicólogos industriales-organizacionales se realizan por las diferencias individuales en las capacidades físicas, de personalidad, intelectuales y demás características de comportamientos que se pueden ver reflejados en el escenario laboral y todas estas diferencias forman un predisponente positivo o negativo significativo en la productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral y desempeño en el puesto de trabajo (p. 7).

En relación a lo anterior, las empresas en Colombia históricamente han desarrollado en su interior procesos de reclutamiento y selección de personal, algunos de ellos estableciendo la

compatibilidad entre el puesto de trabajo y las características de comportamientos laborales de los aprendices, pero algunas otras organizaciones generan procesos sin establecer esta compatibilidad. Según Pop (2013) el gerente que no comprende que cada persona es única y cada grupo es singular inevitablemente perjudica a su organización, entonces se presentan dos paradigmas; el primero es la imagen espejo que se refiere a la creencia de que todas las personas son iguales, perjudicando la organización del personal y dificultando el camino hacia el objetivo común, el segundo paradigma es el reconocimiento de estereotipos sobre las personas categorizándolos según su sexo, características raciales, étnicas o de edad; diferencias que individualmente deben ser bien administradas. Dubrin (2008, cómo se citó en Pop, 2013) afirma que las variaciones en las respuestas de las personas a la misma situación corresponden a sus características personales que dependen de las diferencias individuales generando un profundo impacto en el rendimiento y la conducta laboral (p, 8).

Sitel de Colombia, es una organización dedicada a la tercerización de procesos de negocios en el sector de Business Process Outsourcing (BPO), con presencia en 28 países, más de 100 sedes y manejo de aproximadamente 52 idiomas; la tercerización de procesos de negocios según el Informe de Sostenibilidad (2012) hace referencia a la subcontratación de procesos externos a una organización, estos abarcan desde servicios básicos hasta servicios que requieran de capital humano especializado, en ambos casos el objetivo es generarle a la organización que solicita los servicios beneficios de reducción de costos, acceso a recursos humanos y tecnológicos de calidad, garantizando la eficiencia y efectividad y mejoramiento del desempeño operacional.

Sitel de Colombia funciona en el norte de Bogotá, en la dirección Calle 165 # 45 - 46 en Toberín, esta sede cuenta con aproximadamente 2.800 colaboradores distribuidos por



departamentos; en el área administrativa cuenta con 150 personas, en el área de recursos humanos cuenta con 20 personas, entre ellos 14 aprendices y el resto de los colaboradores están distribuidos como agentes y coach de contact center.

Esta organización cuenta con el departamento de recursos humanos que ha llevado sus procesos de reclutamiento y selección de personal sin establecer la compatibilidad entre el puesto de trabajo y las características de comportamientos laborales específicamente a los aspirantes a las vacantes de aprendices de recursos humanos, esta problemática se identifica durante la permanencia en la práctica profesional equivalente a un año, tiempo pertinente para identificar que el reclutamiento y la selección de personal se realiza partir de la aplicación de algunas pruebas psicotécnicas o el establecimiento de una entrevista con el aspirante al puesto de trabajo, pero en algunos casos no se lleva a cabo ninguno de los de estos procesos antes de que el aprendiz sea contratado. Al ser el área de recursos humanos la encargada de desarrollar los procesos de reclutamiento y selección de personal, se infiere que este es el departamento responsable de garantizar el desarrollo de las conductas de ciudadanía organizacional y por ende de promover la utilidad bilateral.

El no establecimiento de procesos de reclutamiento y selección de personal a partir de la compatibilidad del puesto de trabajo y las características de comportamientos laborales dentro de la organización ha generado dificultades para la conformación de equipos de trabajo, permanencia y generación de sentido de pertenencia en los aprendices del área de recursos humanos de la organización. Aún más genera interés que el departamento responsable de dichos procesos no lleve a cabo esta gestión para beneficio de si mismos y por el contrario abren paso a dificultades relacionadas con las características de comportamiento que se reflejan a partir de la manera en que se relacionan cada uno de los aprendices del equipo y el impacto negativo que

está generando en su desempeño laboral. Por lo tanto, se hace necesario conocer ¿Cuáles son los tipos y características de comportamientos que deben tener los aprendices para satisfacer los requerimientos de las funciones de los puestos de trabajo del área de recursos humanos en la organización Sitel de Colombia?.

## 1.2 Objetivos generales y específicos

Describir las características de los comportamientos de los aprendices del área de recursos humanos y su compatibilidad con las funciones del puesto de trabajo y las características de comportamientos laborales en la organización Sitel de Colombia en el segundo periodo del año 2021.

- Identificar las características sociodemográficas de los aprendices del área de recursos humanos de Sitel de Colombia.
- Clasificar las características de los comportamientos de los aprendices del área de recursos humanos de Sitel de Colombia a través del instrumento de medición Técnica de Cleaver.
- Reconocer la compatibilidad entre las funciones del puesto de trabajo y las características de los comportamientos de los aprendices del área de recursos humanos de Sitel de Colombia.

### 1.3 Justificación

El departamento de recursos humanos es aquel que juega un papel determinante en el desarrollo del plan estratégico de la organización, ya que desde este es dónde inicia todo el proceso de búsqueda, incorporación y conformación del capital humano de la empresa y de la calidad de este la organización depende para alcanzar el éxito que desea. Los procesos de reclutamiento y selección de personal se conforman por entrevistas, pruebas psicotécnicas, análisis y recolección de datos e información recolectada, que posteriormente debe evaluarse de manera ética, objetiva y dinámica para un proceso que garantice suplir las necesidades de la organización, por ello, estos procesos de reclutamiento y selección de personal son indispensables y rigurosos, que necesariamente deben llevarse a cabo por equipos de trabajo sincronizados y conformados por personas capacitadas del área de recursos humanos que tengan los conocimientos y herramientas necesarias para realizar dichos procesos de reclutamiento y selección de personal. (Iglesias, 2021, p.p, 16-30).

Ahora bien, los comportamientos de ciudadanía organizacional son un factor altamente relacionado a la calidad de los resultados de los procesos de reclutamiento y selección de personal ya que estos según Spector (2002), como se citó en Hernández (2017), son aquellas conductas voluntarias que llevan a cabo los trabajadores dentro de la organización y con estas se promueve el trabajo en equipo, la solidaridad y demás beneficios que se ven reflejados en el clima organizacional, el cual afecta directamente la productividad de la organización (p, 46). Por ende, el riesgo que corre la organización al pasar por alto estos procesos, hacerlos incompletos o llevarlos a cabo por personas sin las competencias necesarias que este requiere, conlleva irremediamente a la distorsión y descontextualización del comportamiento de ciudadanía organizacional generando problemáticas administrativas y psicológicas como: el individualismo,

irrespeto, desacato de normas, quejas, agravios menores, chismes y ausentismo en la vida política en la organización (p, 47).

La influencia que tienen los trabajadores positiva y negativamente sobre el flujo y mantenimiento financiero de la organización según Pilligua (2019) es muy alta debido a que las características enriquecedoras que posee un trabajador le proporciona a su equipo de trabajo y por lo tanto al resto de los trabajadores la confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo y la coordinación de grupo; aspectos que claramente hacen parte fundamental del ambiente laboral, dos variables que son directamente dependientes (p, 23).

Por consiguiente, el hecho de que la organización no decida llevar a cabo estos procesos de reclutamiento y selección de personal de manera correcta y organizada genera repercusiones negativas que inicialmente son a nivel de comunicación y que estas a su vez despliegan en el trabajador la confusión referente a la dirección en la que debe ir, los objetivos y beneficios de su labor, y en el peor de los casos el desconocimiento de la organización en sí, como el sector al que se dedica, la actividad que realizan, misión, visión y demás factores relevantes que el trabajador no tiene claro y por ende, no le permiten tener sentido de pertenencia con la organización, ni llevar a cabo los comportamientos de ciudadanía organizacional, como resultado su productividad será baja, generándole pérdidas de tiempo a la organización. (Pilligua, 2019, p. 23).

Así que, para la organización es muy importante reconocer la necesidad que tiene producto de la inadecuada administración del recurso humano y suplir esta por medio de procesos de reclutamiento y selección de personal que permiten proyectar y anticipar la cantidad y calidad de personas que se incorporan a la organización, en consecuencia, para que logre alcanzar todo su potencial según Chiavenato (2011) esta precisa disponer de las personas adecuadas para el trabajo y para ello se requiere un proceso metódico y cuidadoso que permita la

planeación de personal (p. 129). Por consiguiente, se concibe la pertinencia de indagar las características de comportamientos de los aprendices del área de recursos humanos con el fin de determinar la compatibilidad con las funciones del puesto de trabajo en el que cada uno se desempeña.

Para demostrar el impacto que esto genera en la organización, en un informe presentado por Confecámaras (2018) del primer trimestre de ese mismo año presenta un balance muy desfavorable para la economía de Colombia con importantes fracasos empresariales que se desarrollan a partir de la deficiencia organizacional, mal control administrativo y falta de preparación de los empresarios, generando la extinción de múltiples organizaciones. El informe demuestra que aproximadamente 48.052 organizaciones en el país distribuidas en Bogotá 21,7%, en Antioquia 12,6%, en Valle del Cauca 8,8% y en Cundinamarca 6,3% se reportaron quebradas de un total de 97.165 creadas y aunque fueron más organizaciones desarrolladas que las que se quebraron, es importante resaltar que cerca del 95% de las empresas en el país son microempresas que tienen bajas posibilidades de crecimiento, poca fuerza de negociación, manejo de economía de escalas y muchos otros factores, sin olvidar que aproximadamente el 97% de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) sobreviven únicamente por la actividad económica regional, es decir, no exportan. (Universidad Externado de Colombia [UEC], 2018).

En este sentido, los aportes que pretende dejar esta investigación son: el Test Cleaver, formato de descripción de puestos de trabajo y formato de evaluación de desempeño, con el fin de que Sitel de Colombia y específicamente el área de recursos humanos tenga herramientas que le permitan recolectar y ampliar la información de los procesos de reclutamiento y selección de personal, además de la posibilidad de indagar y analizar acerca de las características de comportamientos de cada uno de los aprendices del área de recursos humanos y el impacto que

genera en el clima laboral y los comportamientos de ciudadanía organizacional.

Estas herramientas fueron diseñadas en formatos sencillos que proporcionan objetividad, rapidez y facilidad para ejecutar y comprender convirtiéndolas en instrumentos imprescindibles para la organización, posibles de adaptar tanto a aspirantes a las vacantes de aprendices como a aprendices ya vinculados a la organización, en el caso del test de Cleaver la medición y análisis de las características de comportamiento se hacen a partir de 4 variables: dominación/empuje, influencia/relación o interés por la gente, constancia/permanencia en una tarea y apego/cumplimiento de normas o conciencia de deber; estas se cuantifican por medio de comportamiento diario (T), motivación (M), bajo presión (I).

Esta herramienta le permite a las directivas de la organización no sólo reconocer el valor de indagar más allá de las capacidades motoras y aptitudes para desempeñar determinada labor, sino aceptar que incluir esta fuente de información de las características de comportamientos en el proceso de reclutamiento, le permite a la organización intensificar el rendimiento del proceso de reclutamiento y aumentar así la calidad de aprendices elegidos para la selección de personal, por ende reducir la duración del proceso al ser más rápido y eficaz (Chiavenato, 2011, p. 132).

Así que, identificar las características de comportamientos que se requiere para hacer parte de la coordinación y eficacia del grupo de trabajo del área de recursos humanos permite que las directivas identifiquen además la particularidad que requieren en sus aprendices, generando así una singularidad en el equipo de trabajo con el beneficio de que el clima laboral sea cómodo y agradable.

#### **1.4 Sub-línea del programa al que le apunta el trabajo**

De acuerdo a lo expuesto la investigación se establece en la línea de investigación número 3 denominada ciudadanía y sociedad, la cual es entendida como un espacio de discusión, indagación e investigación básica y aplicada, que contribuye a la generación de conocimiento teórico y práctico del comportamiento, o más bien de la acción, y la cognición humana dentro de contextos sociales.

Para la construcción y el engranaje de esta investigación la experiencia, observación y recolección de información son indispensables ya que permiten conocer detalladamente los procesos de reclutamiento y selección de personal que inevitablemente exponen como resultado las características de comportamientos presentes en los aprendices del área de recursos humanos de Sitel de Colombia, procesos que le permiten a la organización indagar y analizar las conductas de sus aprendices en el contexto laboral. Lo más importante en este procedimiento es tener claro los vínculos que se encuentran entre la comprensión, predicción y control del comportamiento humano a la hora de ejecutar una tarea correspondiente en el cargo otorgado; ahora bien, hay que tener presente la capacidad de adaptación y las condiciones que presenta el entorno, ya que es necesario que se produzca un fortalecimiento en las diversas conductas ante criterios tales como estructura, estrategia y ciudadanía organizacional.



## CAPÍTULO II

### 2 Marco teórico

#### 2.1 Antecedentes de investigación

A continuación se relacionan los principales hallazgos de diversas investigaciones realizadas por varios autores como: Bazan & Chaname (2022) , Cala; Mosquera y Ortigón (2021), Sepúlveda (2018), Ojeda (2018), Gonzales; Alonso (2017), Gil Gaitán (2017) y Jaimes, Márquez y Pernía (2015) pertenecientes al campo psicológico e interesados en el área organizacional; quienes fueron seleccionados a partir del siguiente criterio: la vinculación de las características de comportamientos laborales con la productividad organizacional; detallando a profundidad los postulados teóricos para abordar la problemática expuesta. En adelante se resaltan los aspectos fundamentales de las investigaciones que aportan a la identificación de los antecedentes del problema:

Bazan & Chaname (2022) en su investigación titulada “*Engagemen y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provisional de Chiclayo*”. Enfocada directamente hablar sobre la vinculación entre el compromiso conductual y el desempeño laboral teniendo como base el clima organizacional. Por ello es adecuado precisar en los dos aspectos principales de la investigación, primeramente, se analiza la disminución del desempeño por falta de la estimulación que usan los empleadores para que los colaboradores lleven a cabo las actividades diarias; como segundo punto se muestra la falta escucha activa por parte los empleadores, puesto que los trabajadores no se sienten escuchados ante las falacias observadas en su ambiente laboral ya que son bastante inapropiadas. Dicho esto, se precisa en la implementación del instrumento utilizado el cual fue un cuestionario tomando como objetivo las dos variables planteadas (*el compromiso conductual y el desempeño laboral*), basado en el modelo evaluativo engagement

comprendido desde los estados emocionales en relación con el trabajo, el cual logra mostrar la relación pertinente por el incremento de ambas variables dado que si los trabajadores realizan sus labores en un ambiente optimo el rendimiento será más eficiente desde lo psicológico y psicosocial, Por demás es recomendable ejecutar actividades motivacionales ya que de esta manera los colaboradores tendrán un motivo de impulso positivo para realizar sus actividades.

Cala, Mosquera y Ortegón (2021) según su investigación la cual es conocida como *“Propuesta para reestructuración del proceso de selección del personal, en la empresa biosigma de Colombia s.a.s en la ciudad de Bogotá”*. Dirigida a generar un apoyo en la reestructuración del modelo de contratación; dado que, se encontró que la metodología implementada por la compañía era algo obsoleta, y es allí en donde se logra señalar que el entrevistador requiere más preparación ante su labor ya que es imposible conocer las acciones concretas del paso a paso ante el análisis respectivo de los resultados de dicho proceso y así mismo de la empresa puesto que el proceso de entrevista ya no se adopta en la organización y es allí en donde se debe generar un cambio en la selección de talento humano. No obstante, el flujo de los resultados logra dar un amplio panorama debido a que demuestran que las competencias son efectivas a la hora de implementar el plan de aprendizaje, con el objetivo de regular el proceso de selección y así generar que llegue a un óptimo nivel. A partir de lo anterior, proponen implementar un nuevo proceso de entrevista *“Assessment center”* auxiliado por las competencias laborales. Cabe destacar que dentro de un periodo prolongado se utilizó el diseño propuesto ante la reestructuración del proceso de selección del personal apoyándose en las pruebas psicotécnicas cuyo objetivo es disminuir el índice de rotación de personal el cual presenta una trazabilidad en el reclutamiento que implementa la organización, el cual logro mostrar la satisfacción de los evaluados al realizar las labores en el puesto para el cual fueron

contratados.

Sepúlveda (2018) en la investigación titulada *“Apoyo a los procesos de selección de la compañía Adecco Colombia”* se enfoca directamente en los procesos del departamento de selección de personal según las habilidades, intereses y aptitudes de los candidatos para que logren implementar un excelente servicio hacia los clientes que están asociados a la empresa, entonces, los resultados obtenidos en esta investigación logran mostrar que las fases de los procesos de selección de personal son: levantamiento de perfil, reclutamiento, entrevistas, aplicación de pruebas, verificación de referencias e informe de selección necesita un arduo acompañamiento al área administrativa de la compañía con el fin de asegurar que las capacidades del personal cumplan con los requerimientos del puesto, disminuyendo el nivel de insatisfacción presente en los clientes respecto al servicio que brindan los trabajadores, esto se logra por medio del correcto perfilamiento en el área de selección de personal, por ello sugiere vincular el proceso de selección con el modelo de competencias, el cual se apoya en el método de referencias laborales y de esta forma lograr que cada uno de los trabajadores pertenecientes al área administrativa se apropie a un enfoque efectivo relacionado con desarrollo y promoción de la asistencia de los procesos de selección el cual permite adquirir valores competitivos dentro del mercado global, basado en las estrategias para la vinculación del talento humano permitiendo comprender las virtudes idóneas ante la vacante que se busca en la compañía.

Ojeda (2018) en su publicación titulada *“Análisis y estrategia de marketing del modelo de negocio “service trackers” en la ciudad de Ecuador”*. La cual plantea la implementación de un nuevo sistema para que los empresarios logren modificar ciertos aspectos en el comportamiento y así generar una efectividad en el área de atención al cliente ya que al implementar varias estrategias ayudará a aumentar los niveles en el servicio y con ello la sostenibilidad de la empresa. Respecto a los resultados que muestra dicha investigación,

arrojados directamente por el test utilizado “*Cleaver*”, se presenta una disminución en la calidad del servicio que remarca la mala práctica en la atención al cliente por parte de los trabajadores; prediciendo ciertas conductas en situaciones bajo presión, remarcando los factores motivacionales y sus debilidades ante el perfil buscado, por ello, se debe fortalecer los periodos de valoración que realiza la empresa; ya que, muestra un descenso acentuado ante las actividades que encajan mejor en un individuo respecto a su labor. Posteriormente se propone implementar una herramienta tecnológica que ayuda a crear relaciones comerciales y un ambiente atractivo para el cliente, identificando el nivel de satisfacción y permitiendo que a partir de esta cada trabajador logre identificar y modificar el aspecto a mejorar y así, lograr que el personal realice un buen trabajo en la compañía.

Gonzales y Alonso (2017) en su investigación denominada “*Diagnóstico del potencial directivo en el nivel central de dos grupos hoteleros del mintur en cuba*”, Orientada a reestructurar el ámbito turístico visto desde las potencialidades de desarrollo para así obtener grandes reservas en el sistema recreativo; en vista de la situación se busca ejecutarla competencia creando un crecimiento en el área directiva entre dos grupos hoteleros. Es efectivo mostrar los resultados que se obtuvo en el aplicativo el test de “*Cleaver*” expuestos en esta investigación; ya que, muestra la puntuación respectiva de cada dimensión como: las fortalezas y debilidades ante los comportamientos y aptitudes conducidas al perfil requerido, señalando una gran diferencia, dado que comprende factores motivacionales tales como la eficiencia y la eficacia en cuanto a la atención al cliente en cada centro turístico; encontrándose la variedad de conocimientos del perfil buscado y el dominio de herramientas que permitan una mejoría en el desempeño de cada colaborador logrando el desarrollo de calidad que se está buscando. Ahora bien, es conveniente recalcar la metodología implementada ya que logra estimular el aprendizaje y desarrollo a futuro

de los empleados; y así mismo la mayoría de los factores brindaron puntajes altos por los instrumentos utilizados. Por ello, se recomienda hacer un amplio seguimiento a las dimensiones comunicativas y de productividad ya que ayudaran a impulsar las potencialidades de forma coherente.

Gil Gaitán (2017) en su investigación *“Asociación entre el perfil del empresario y el éxito en el emprendimiento internacional”* se enfoca en hablar sobre el perfil del empresario relacionado con el emprendimiento en ventas en la ciudad de México, asociados con el campo de la exportación internacional que tienen las ciudades extensoras de dicho país. Al encontrar el perfil buscado acorde al emprendimiento opta por vincular tres características significativas a dicho perfil, entre las cuales se encuentra: empuje, influencia y cumplimiento. Esta investigación muestra en sus resultados un cumplimiento respecto a la disposición y capacidad para realizar las labores que cada integrante debe cumplir, es por esto que al tomar este factor tan importante para generar negociaciones ya que implementa un efecto bidireccional entre el producto o servicio y las fuerzas sociales buscando así una ampliación en los retos y las metas propuesta.

Gil Gaitán (2017), logra establecer una correlación entre el perfil buscado en los empresarios y el emprendimiento dado que en el instrumento utilizado test *“Cleaver”* los componentes más acogidos para el caso son el empuje, el cumplimiento y la influencia; ya que así, los empresarios buscaran salidas alternas para generar un gran emprendimiento respecto a las ventas que realizan diariamente.

Jaimes, Márquez, Pernía (2015) en su investigación titulada *“Factores psicosociales que influyen en el comportamiento laboral de acuerdo con los procesos de gestión administrativa y del talento humano que presentan los empleados de la empresa distraves s.a de Cúcuta”* habla sobre el comportamiento de las personas en el campo organizacional relacionado con los factores

psicosociales que se presentaron en la compañía. Cabe aclarar los nexos que se pueden llegar a generar entre los administrativos y el área de talento humano, ya que ambos buscan implementar estrategias motivacionales en los trabajadores para que así logren llegar a un amplio conocimiento de su puesto de trabajo y del mismo modo el crecimiento de las habilidades que le generan mayor productividad a la organización. Cabe resaltar que los datos arrojados por el cuestionario utilizado en la investigación bajo el modelo ITAS21, logro mostrar una reducción en los focos físicos y psicológicos respecto al método para la inducción o capacitación; puesto que, los colaboradores no presentan la mejor disposición para realizar sus labores ante las condiciones de su entorno laboral ya que no son adecuadas para desempeñarse en el área asignada por la falta de recursos determinados por la administración y gestión de la empresa, presentando disminución en factore: intelectuales, físicos, clima laboral y responsabilidad; por ello sugiere que el área de talento humano adecue herramientas para una amplia capacitación dado que sus colaboradores son acogidos como clientes internos los cuales solicitan crean métodos en ante la implementación de la motivación extrínseca por parte de los superiores en cada área de la compañía.

A partir de lo planteado se logra exponer varios antecedentes, que sirven de apoyo a esta investigación; sin embargo, se identifica que las investigaciones que brindan mayor apoyo son: *“Engagemen y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provisional de Chiclayo”* y *“Apoyo a los procesos de selección de la compañía adecco Colombia”*; dado que se enfocan en comprender los rasgos direccionados al proceso de selección ante los estándares conductuales, psicosocial y psicológicos de cada colaborador, a su vez muestra diversas características del comportamiento que pueden llegar a presentar los empleados pertenecientes a una compañía, de igual forma se busca determinar la compatibilidad con el trabajo y la conexión

entre las conductas exigidas en el individuo, sin embargo se evidencia la ausencia por parte de los empleadores ya que no están atentos a como se encuentran los trabajadores en su ambiente laboral, por su puesto esta situación genera que el desempeño en los evaluados disminuya y se genere un incumplimiento de sus actividades diarias.

Por su parte Obregón y Francisco (2018 como se cito en Bazam y Chaname 2022) indica que los trabajadores no se desempeñan eficientemente cuando reciben muchas exigencias por parte de sus superiores. Esto provoca a que se sientan agotados y que con el tiempo puedan renuncia a la empresa, lo cual no es tan conveniente ya que afecta a la rentabilidad.

## 2.2 Bases teóricas

La psicología y la administración son disciplinas de vital importancia para una organización, ya que son la base de su desarrollo. Por tanto, es importante considerar que la psicología es la ciencia de la conducta y los procesos mentales, teniendo como objetivo de estudio del comportamiento en cualquier contexto en el que se desenvuelva el ser humano y por otro lado, la administración es el medio por el que las organizaciones alcanzan sus objetivos a través de planeación de metas, toma de decisiones, asignación de recursos, organización y diseño de la estructura de la organización, dirección y coordinación del personal y controlar el rumbo de las actividades desempeñadas (Suma de Negocios, 2013).

Desde esta perspectiva, es posible identificar que para la organización es vital el trabajo multidisciplinar con el fin de mantener el capital humano que es el más importante ya que los trabajadores son su pilar, entonces, al combinar la psicología con la administración se origina la psicología organizacional como la rama encargada de estudiar los fenómenos psicológicos individuales al interior de la empresa, así se hace posible para la organización explicar los comportamientos de los trabajadores. (Suma de Negocios, 2013).

Dichas explicaciones comportamentales que las organizaciones están obligadas a llevar a cabo tanto con los aspirantes a las vacantes como a las personas ya activas en la empresa, las deben hacer a partir de ciertos requisitos y protocolos basados en importantes estudios de autores como Munstemberg (1913) realiza investigaciones sobre los requerimientos mentales y emocionales, pruebas de selección, necesidades de los superiores y el efecto en la organización. Taylor (1919) con su enfoque de eficiencia que se refiere al conjunto de métodos y leyes científicas que permiten aprovechar, de una mejor forma, la jornada laboral evitando pérdidas de tiempo y dinero en el proceso de producción, su objetivo fundamental es alcanzar los niveles



máximos de productividad y, por lo tanto, de prosperidad, el cual ayuda a tener una amplia organización respectiva y eficiente de la productividad en una compañía por lo cual la comisión de legislación nacional implementa 4 principios de regulación laboral que fueron incluidos en el Tratado de Versalles:

1. Establecer una institución para la reglamentación del trabajo
2. Consagrar el principio de la colaboración tripartita
3. Convenios internacionales de reglamentación de relación entre obrero-patronal.
4. Mejora de condiciones laborales: jornada laboral, salario, riesgos profesionales, pensiones de vejez e invalidez, protección de niños, adolescentes y mujeres en el trabajo, extranjeros, libertad de asociación, entre otras (Suma de Negocios, 2013).

El movimiento de relaciones humanas lo origina Mayo (1923-1938) y empieza la utilización del término de “*recursos humanos*” en todos los procesos de gestión de personal hasta la década de los cuarenta y allí se abre paso a un enfoque más amplio con el origen de ciencias de la conducta (Castillo, 2006 como se citó en Suma de Negocios, 2013), así, es como el departamento de Talento Humano lleva aproximadamente un siglo en su conceptualización y desarrollo y aunque en muchas organizaciones su nombre es diferente, Álvarez (2006) argumenta que históricamente el concepto de talento humano tiene una importante evolución comprendida en intervalos de tiempos específicos con categorías conceptuales que determinan su división por etapas (como se citó en Poveda, 2018).

La primera etapa es la gestión humana, se desarrolla en el lapso de la Revolución Industrial y la perspectiva que transforma el socialismo en individualismo, por ello el trabajo empezó a tener más reconocimiento a partir del movimiento “mejoramiento industrial” que promovía el pronunciamiento de los trabajadores a las industrias por la injusta remuneración

salarial. Entonces, entre 1870 y 1900 fueron atendidas y mejoradas las condiciones laborales y humanas, permitiendo una simpatía entre trabajadores y propietarios. (Álvarez, 2006, p.26).

Luego se desarrolla la primera guerra mundial y la revolución bolchevique, generando una crisis económica mundial con afectación directa a la interacción entre trabajadores y jefes. Dando así, un nuevo significado al trabajo desde donde éste se concibe como un producto que depende de su cantidad para ser directamente proporcional al salario, junto con el surgimiento de concepciones de la psicología y la filosofía organizacionales como la de talento humano empleado entre 1901 y 1930. (Álvarez, 2006, p.26)

Desde 1931 como consecuencias de la crisis se solicita al Estado que abogue por unas condiciones dignas e interceda en las relaciones entre trabajadores y empresarios. El trabajo sigue siendo considerado como un producto, pero aquí pasa a control por el Estado, y, por ende, comienza una relación entre los industriales con instituciones reguladoras enlazando trabajadores, empresarios y gobierno. Además, surgen nuevas concepciones de relaciones humanas, psicología administrativa, la escuela del comportamiento y la teoría de contingencia. Para esta etapa, el enfoque es el trabajo en equipo que buscaba promover el reconocimiento y participación del trabajador hasta 1960. (Álvarez, 2006, p.26)

El avance tecnológico por la globalización se enmarca en el periodo de 1961 a 1990 con el objetivo principal de la fundamental consideración de las capacidades y habilidades de los trabajadores, persiguiendo la calidad en compromiso y participación de estos en las organizaciones, y obteniendo como resultado el alcance de logros trazados por las organizaciones, haciéndolas más competitivas en el mercado. (Álvarez, 2006, p.26)

Finalmente, desde 1991 las organizaciones han garantizado la protección ante los cambios que pueda traer consigo la globalización. Las organizaciones empiezan a tener la

capacidad de potenciar sus competencias para suplir sus necesidades, aumentar sus consumidores, la productividad y la calidad de los procesos realizados por los trabajadores. Actualmente se generan cambios positivos en la organización, encaminados para cumplir los objetivos de esta (Álvarez, 2006, p.p.26-27).

Después de este recorrido histórico, es posible evidenciar que Villalba (2020) conceptualiza el talento humano organizacional como el principal activo de la empresa comprendiendo el esfuerzo y la actividad humana junto con los conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, entre otros factores que componen esta área (p. 6). Sin embargo, cabe resaltar que no siempre ni en todos los casos ha sido así, ya que los trabajadores también han sido subestimados por el poco control, planeación y poder sobre su desempeño en la organización, por el contrario, son las directivas quienes únicamente tienen el criterio de hacerlo con el resultado de la clasificación del trabajador en un rol pasivo como respuesta a la configuración organizacional de algunas empresas.

Al respecto, Zacon y Castañeda (2019) afirman que en pleno siglo XXI no es oportuno visualizar al personal de esta manera y enfatizan en que las organizaciones necesitan replantear esta visión acerca de los trabajadores afirmando que "lo que implica tratarlos como agentes activos y proactivos, dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa y decisión, de habilidades y competencias, y no sólo de capacidades manuales, físicas o artesanales" (p. 88) En consecuencia, se empieza a denotar la importancia que tienen los procesos que se llevan a cabo de manera rigurosa y efectiva ante el desarrollo de selección de personal desde el área organizacional; dado que, no solo se trata de elegir a un candidato para estar en un puesto, por el contrario busca desglosar las características y funciones adecuadas para la vacante, además

impide implementar programas de aprendizaje para que cada integrante tenga las herramientas adecuadas a la hora de enfrentar nuevos desafíos en el puesto a ocupar. Tal y como lo indican Zacon y Castañeda (2019):

Las organizaciones deben mostrarse atractivas para sus colaboradores actuales y potenciales, es por eso que tendrían que ofrecer una línea de carrera, a la cual tendrían que poder acceder sus colaboradores preparados para cualquier desafío que se les presente, mediante capacitaciones adecuadas, y finalmente es muy importante la evaluación de su desempeño a fin de alinearlos con los objetivos organizacionales (p. 88).

Por ello, a lo largo del tiempo las organizaciones han comprobado que cuidar de su capital más importante requiere de condiciones dignas en la que el trabajador se sienta tan a gusto con las funciones que desempeña, la franja horaria en que lo hace y sobre todo que recibe la remuneración económica justa que merece por el esfuerzo físico y mental, tiempo y dedicación.

Para ser más específicos, Chiavenato (2000 como se citó en Villalba, 2020) indica que el proceso de reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como objetivo encontrar candidatos competentes y capaces de ocupar cargos dentro de la organización; por supuesto, la empresa debe plantear y establecer primero las necesidades que requiere que los candidatos suplan. Estas, las especifica por medio de la planeación de selección de personal y para esto el área de talento humano debe incorporar la analítica y las métricas; procesos que exigen la reorganización holística empresarial con la adquisición de nuevas tecnologías y, además, contar con el personal capacitado en manejo de analítica de datos. Por ello, la etapa de reclutamiento está encaminada a aumentar el número de personas que se postulan a los puestos vacantes, indagar y descubrir el tipo de personas que aplican a las vacantes y ofrecer una oferta llamativa para que los candidatos acepten las condiciones del puesto que van a ocupar.

Entonces, a través del reclutamiento de personal, expone que la organización ofrece al mercado de trabajo las oportunidades de empleo que pretende cubrir, con la característica principal de ser un proceso dinámico y flexible sin dejar de ser importante y riguroso, ya que se debe llevar a cabo adecuadamente y en un tiempo determinado (Villalba 2020, pp. 5-6).

Después de realizar estos procesos de determinación de necesidades de la organización, publicación de oferta laboral, establecimiento de características del candidato y número de aspirantes requeridos sigue el proceso de selección de personal que a diferencia del reclutamiento, se refiere al proceso que diseña la organización para seleccionar entre un grupo de candidatos a la persona más idónea, dicho proceso está determinado por una serie de fases que según Chiavenato (2000) deben ser definidas rigurosamente y llevadas a cabo en un orden específico, así:

El análisis de las necesidades de selección permite indagar para conocer las carencias y necesidades que posea el candidato pueda manifestar a la hora de llevar a cabo las funciones del puesto de trabajo.

1. La descripción y análisis de la posición a cubrir y descripción del perfil posibilita identificar los deberes y responsabilidades que exige el puesto de trabajo, además de la posibilidad de conocer la existencia de la capacidad y experiencia en los aspirantes aptos para el puesto.
2. La definición del método de reclutamiento le permite a la organización identificar la fuente de aspirante a la vacante, ya que, si es de manera interna los candidatos serán trabajadores ya vinculados a la organización. Por el contrario, si es de manera externa las personas no tendrán ningún vínculo previo con la organización, abriendo la posibilidad de proporcionar a la compañía talento nuevo y crecimiento.

3. La concertación de entrevistas se refiere a la coordinación de la organización con los candidatos, acordando una cita o reunión con especificidad clara de tiempo y lugar.
4. Las entrevistas junto con las técnicas de selección permiten establecer conversaciones para recolectar la mayor cantidad de información del aspirante.
5. La elaboración de informes se determina por la realización de un escrito detallado con la identidad del candidato, fecha, el porqué de la entrevista, los temas abordados y las observaciones del entrevistador.
6. La entrevista final es la última fase, la cual permite que el candidato tenga total claridad de la organización, detalles y trámites para su incorporación, presentación de su superior, salario y prestaciones sociales (pp. 240-241).

En este estricto proceso, las técnicas de selección juegan un papel imprescindible ya que permiten determinar que las actitudes y experiencias de los aspirantes sean acordes a las exigencias del puesto de trabajo. Estas según Iglesias (2021) al igual que lo anterior, están distribuidas y categorizadas de la siguiente manera:

1. La entrevista de selección debe estar definida por la manera en que se quiere llevar y la cantidad de información que el entrevistador considera necesario recoger, estas pueden ser dirigidas o libres.
2. Las pruebas de conocimiento son proveedoras de información que el trabajador posee tanto de cultura general como de capacidad lingüística extranjera, esto depende del interés del entrevistador.
3. Las pruebas psicológicas son aquellas que determinan las aptitudes generales y específicas que posee el candidato.
4. Las pruebas de personalidad tienen diferentes maneras, es decir; de forma expresiva

Pegasus Mail Outgoing Message (PMX), proyectivas (pruebas de árbol o TAT), o de inventarios (de motivación o interés).

5. Las técnicas de simulación más utilizadas son las de psicodrama, puestas en práctica en dinámicas de grupo y las pruebas de dramatización utilizadas en juego de roles (pp. 26-28).

Por ello, es tan importante para la organización examinar los aspectos relacionados con el capital humano, dado que es a través de este que se logra enfatizar en el óptimo funcionamiento en cualquier compañía para garantizar que las capacidades, actitudes y aptitudes de los colaboradores sean herramientas para alcanzar la productividad necesaria sin importar el tipo de mercado o los productos y servicios que ofrece la organización. Monsalve y Hernández (2015 cómo se citó en Torres, Velásquez y Hernández, 2020) lo dan a conocer de la siguiente manera:

Se hace necesario garantizar un proceso efectivo de reclutamiento y selección del recurso humano que sea capaz de medir e identificar los mejores perfiles, enfocando su esfuerzo en aspectos claves como la formación académica, la experiencia laboral, comportamientos y conductas, que generen sinergias de trabajo efectivas y cohesión de ideas en favor de la unidad de trabajo definida en la convocatoria (pp.3-4)

Además, implementan 6 etapas del proceso de selección:

1. Análisis de necesidades de selección.
2. Reclutamiento, entrevista, valoración final de candidatos.
3. Realización de la oferta.
4. Plan de acogida e integración que permitan al responsable identificar y corregir posibles situaciones que se presenten.
5. La persona seleccionada debe contar con un perfil que encierre los componentes

solicitados.

6. Los candidatos deben cumplir con aspectos actitudinales, habilidades y destrezas que se requieren para el desarrollo de la tarea.

Además de seguir a cabalidad este proceso al pie de la letra el resultado de un proceso de reclutamiento y selección de personal exitoso también depende de la interacción que hay entre los reclutadores y los aspirantes a la vacante, Morell y Brunet (1999 como se citó en Torres, Velásquez y Hernández, 2020) afirman que “hay una interacción entre dos partes, el reclutador (empresa) y el reclutado (trabajador potencial), que mediante una previa información brindada por la empresa al trabajador potencial conlleva a la comunicación entre las partes llevando a cabo la interacción social” (p.4).

Aunque el área de talento humano es la encargada de hacer pública la información de la disponibilidad de una nueva vacante, también es importante valorar el apoyo significativo que genera el voz a voz interno, es decir, los trabajadores que no necesariamente hacen parte de esta área pero que están vinculados en la organización en diferentes departamentos transmiten la información a personas que están en búsqueda de ofertas laborales y tienen la convicción de cumplir con un porcentaje del perfil que se está buscando, por consiguiente, el reclutador debe ampliar sus fuentes de información e instrumentos y técnicas de propagación de la oferta laboral para lograr implementar un sistema sólido y llamativo que tenga la capacidad de subir la demanda y llamar la atención de candidatos ideales para cubrir las necesidades que la organización requiere:

Pues la demanda laboral es cada vez mayor y los mejores candidatos tienden a aplicar en las ofertas que más le llamen la atención, el objetivo del reclutador no debe ser solamente hacer la oferta mediante las diferentes fuentes, si no hacer que esas ofertas sean



llamativas y claras, es ahí donde las empresas deben reflejar ser atractivas para el mercado laboral con buenas prácticas laborales, comerciales e incluso de responsabilidad social (p.4).

Claramente no es conveniente utilizar un solo método: reclutamiento externo o reclutamiento interno, lo ideal es que se inicien los procesos con ambos métodos y lograr encontrar el equilibrio ya que ambos son tan necesarios a la hora de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que el reclutamiento externo requiere de estrategias que ayuden a informar sobre la vacante que se encuentra disponible para abarcar y conocer más especificidades sobre el perfil y generar rangos altos de posibilidades que el candidato a la vacante sea idóneo y como resultado de este proceso la producción de nuevos ideales en el enriquecimiento intensivo y rápido, en otras palabras, Porret (2010 cómo se citó en Torres, Velásquez y Hernández, 2020) lo expone de la siguiente manera:

Aclarando lo que se ofrece (puesto de trabajo, posibilidades profesionales y económicas, organización ofertante, etc.) y lo que se requiere (titulación académica, edad aproximada de preferencia, sexo preferible, experiencia laboral, etc.), al igual genera sangre nueva en la organización, son personas que llegan a aportar nuevas metodologías, diferentes formas de organización, nuevas ideas y además son más moldeables y flexibles (p.5).

Por el contrario el reclutamiento interno hace referencia a la medición de competencias adicionales que se evalúan a un trabajador que hace parte de la empresa o visto desde otra perspectiva se emplea como plan carrera ya que se logra ampliar las competencias alcanzando un cargo superior en la compañía, siendo así se toma directamente círculo de trabajadores, por consiguiente, Fernández y García (2006 cómo se citó en Torres, Velásquez y Hernández 2020) plantean lo siguiente:

Ese es el objetivo del reclutamiento interno, que se puede dividir en reclutamiento vertical, que son todas las promociones de empleados, es decir pasar a un cargo con mayores responsabilidades y reclutamiento horizontal, son las transferencias, es decir, pasar a ocupar un cargo con las mismas responsabilidades, pero en un área o sucursal de la empresa (p.6).

Ahora bien, todos los protocolos hacen que llevar a cabo estos procesos iniciales con los aspirantes a las vacantes sean rigurosos y por sus amplios componentes y técnicas conlleva a que la organización tenga que invertir tiempo, entrenamiento y capacitación también para la persona encargada de realizar estos procesos, tal como lo indica Dattner Consulting, LLC (2006) en su manual de preparación de entrevistadores en el cual se especifica desde lo más general de las entrevistas, seguido de las herramientas que el entrevistador debe utilizar para realizar un proceso de selección verás e impecable.

Por consiguiente, la calidad de dichos procesos es de la organización por ello el entrevistador tiene la importante tarea de ayudar a la organización a llegar al éxito, ya que este es directamente correspondiente a un colaborador exitoso que depende, por supuesto a la precisión del entrevistador en sus predicciones respecto a las personas nuevas que se incorporan en la organización, teniendo en cuenta que el capital humano que le va a generar más productividad a corto mediano y largo plazo son aquellas personas jóvenes con perfiles novedosos que claramente generan un mayor acercamiento al objetivo principal de cada compañía a través nuevas ideas, promovido por la diversidad de conocimientos académicos que el estudiante adquiere en las instituciones de desarrollo educativo que le permiten el desenvolvimiento deseado durante su permanencia en la organización al generar un impecable dualismo entre conocimientos y ejecución, estas personas son denominadas como aprendices.

Particularmente las organizaciones están regidas por la Ley 789 de 2002 que según la Función Pública es el conjunto de normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social en Colombia con algunas modificaciones del Código Sustantivo del Trabajo, quién se beneficia de esta normativa es el aprendiz; persona natural que desarrolla formación teórica y práctica en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) o instituciones de educación técnica, tecnológica o superior que cuenten con autorización, entonces para que el aprendiz logre adquirir formación profesional metódica y completa acorde con el aprendizaje en la institución, las organizaciones deben patrocinar al aprendiz con los medios y herramientas que le permitan desempeñarse, por ello, es necesario que el aprendiz se desempeñe según el diseño de programas de aprendizaje que según Fazio, Fernández y Ripani (2016) exigen la comprensión de los desafíos que intentan resolver y de igual manera prever los problemas de implementación de estos programas por ello, la educación técnica y profesional (VET, por sus siglas en inglés), y especialmente la capacitación en el lugar del trabajo, facilita la transición de los estudiantes de la academia al trabajo ya que permite adaptarlos con habilidades valoradas por los empleadores en una ocupación específica (p.17).

Por consiguiente, es necesario resaltar la importancia del proceso de capacitación en cada aprendiz ya que permite evidenciar la capacidad que este posee para aplicar sus amplios conocimientos en la organización, dado que genera la implementación y ampliación de programas en los cuales se evidencia las habilidades más indispensables y relevantes para la fluidez efectiva del clima organizacional en la compañía, que por medio de los programas de aprendices incentivan a los colaboradores a dominar no solamente habilidades ocupacionales relevantes, sino también otras habilidades relacionadas con el trabajo, incluyendo la comunicación, la resolución de conflictos, la gestión de recursos y la relación entre compañeros

y superiores. (Fazio, Fernández y Ripani 2016, p.20)

En efecto, la importancia que tienen los aprendices dentro de la organización es debido a la necesidad de encontrar nuevos talentos que aporten a implementar técnicas ante las posibles dificultades laborales, además de ser favorable no solo para la compañía sino a nivel social, político y económico ya que reduce el nivel de desempleo juvenil, por lo tanto, se abre paso a los cuatro componentes esenciales para determinar la importancia respecto a los rasgos que deben poseer los aprendices, por ello se deben ser la productividad, ALC o sistema de actividades para el desarrollo sostenible, la innovación y desarrollo de nuevas tecnologías, la capacitación y la carrera profesional en el que los trabajadores accedan a una carrera profesional estable, decalidad y con perspectivas de crecimiento (Fazio, Fernández y Ripani, 2016, p. 21).

Por ello, la selección de candidatos exitosos y productivos para la organización, genera múltiples beneficios no solo a nivel financiero, sino que las repercusiones positivas que trae conformar un equipo de trabajo con altas capacidades para desempeñar su labor se ven reflejadas en un clima laboral cómodo y agradable y podrían ser sorprendentes, este hace referencia al conjunto de factores como la confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo, la cooperación y coordinación entre todos los trabajadores de una misma área, dichos factores son determinados por la percepción de los mismos trabajadores que tienen sobre el ambiente en donde desarrollan su labor y que esta, indudablemente tenga una apreciación negativa o positiva depende directamente de la productividad de la organización. Pilligua (2019) menciona que el desarrollo de la organización está encaminado directamente al clima organizacional, dado que se genera un impacto el cual ayuda a brindar soluciones ante diversas problemáticas y es allí en donde el papel de cada colaborador de la compañía es fundamental por la ejecución dinámica en el quehacer, García (2009 cómo se citó en Urbano, 2018) menciona que:

La percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente, y por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización. (p.169)

Hasta este punto es posible evidenciar la importancia que tiene para la organización la participación activa del aprendiz, dado que de esta depende de la identidad laboral que bien sea de manera individual o colectiva proporciona valores y experiencia laboral, demostrando su esencia y rasgos de autenticidad. Un elemento clave de la identidad laboral es el sentido de pertenencia que alude a la creación de patrones y vínculos entre el trabajador y la organización incentivando así la proactividad y disminuyendo la resistencia al cambio en beneficio de la empresa, este a su vez forma parte de una inseparable unión con el contexto social y a partir de las relaciones intraorganizacionales, es decir, las relaciones de trabajadores que hacen parte de diferentes niveles de una estructura organizacional y tienen la intención de generar formas adecuadas de comportamiento encaminadas al logro de objetivos trazados por los superiores que según López (2001) como se citó en Robles, Alviter y Martínez, (2020) se denomina comportamiento organizacional ciudadano (COC) que son directamente relacionales con las relaciones intraorganizacionales para la eficacia del desempeño del trabajador y de la organización (p. 33).

A pesar de que estos comportamientos han tenido variaciones conceptuales a lo largo de la historia al final todas se reducen a las actividades que realizan los trabajadores que sobrepasan los requerimientos formales de su puesto, contribuyendo al adecuado funcionamiento de la organización, que según en Finkelstein y Penner (2004) esta última instancia se denomina

comportamientos de ciudadanía organizacional (CCO) y son posibles de clasificar según su objetivo, así: CCOI referentes a comportamientos de ciudadanía organizacional dirigidos a personas o grupos específicos de la organización, estos se pueden ver reflejados cuando el trabajador decide ayudar a un compañero con alguna actividad, y CCOO referentes a comportamientos que tienen la finalidad de beneficiar a la organización, estos se pueden ver reflejados cuando el trabajador decide promover ideas para mejorar procesos administrativos. Entre las variables consecuentes de estos comportamientos de ciudadanía organizacional está la satisfacción laboral, justicia organizacional, compromiso organizacional, rasgos de personalidad, las características del puesto de trabajo y la conducta de liderazgo.

Entonces los beneficios que genera la organización con la adecuada administración del talento humano se evidencian en el bienestar emocional y psicológico de los trabajadores, promoviendo el crecimiento personal y el desarrollo del potencial humano que están a favor no solo de la organización sino de todas las áreas en las que el empleado esta emergido (pp. 36-46).

### **2.3 Bases legales**

Los psicólogos deben seguir reglas de conducta profesional a través de la Ley 1090 de 2006 Código Deontológico y Bioético que le brinda al profesional principios generales para la toma de decisiones en su labor, dichos principios universales son: responsabilidad, competencia, estándares morales y legales, anuncios públicos, confidencialidad, bienestar del usuario, relaciones profesionales, evaluación de técnicas, investigación con participantes humanos y cuidado y uso de animales. Además, especifica los deberes, obligaciones y prohibiciones del psicólogo y determina que la profesión está regida por toda actividad de enseñanza, aplicación e indicación del conocimiento psicológico y técnicas en sus campos de aplicación específicos. Ahora bien, en este campo organizacional también es importante tener en cuenta que en los

procesos de reclutamiento y selección de personal se recibe información personal de cada uno de los aspirantes a las vacantes, por ello la Ley 1581 de 2012 es la reguladora de recolección y tratamiento de datos personales efectuado por entidades públicas o privadas, estableciendo que todas las personas tienen derecho a la intimidad personal y familiar y el Estado debe brindar respeto por ello.

Por otro lado, los aprendices también están regidos por ciertas normas, a través de Ley 188 de 1959 se definen como aquellas personas mayores de 14 años que han completado sus estudios primarios, de no ser así pueden demostrar que tienen conocimientos equivalentes a ellos, acogidos por las especificidades del Código Sustantivo del Trabajo que indica que estos serigen laboralmente bajo el contrato de aprendizaje bajo la modalidad escrita por el cual un aprendiz se obliga a prestar un servicio a cambio de que le proporcione los medio para adquirir formación profesional, metódica y completa del arte u oficio para las respectivas labores por lasque ha sido contratado, por un tiempo determinado y le pague el salario acordado que, en la ley 789 de 2002 se denomina apoyo de sostenimiento y durante la fase lectiva será el 50% de un salario mínimo legal vigente y durante la fase practica el 75% de un salario mínimo legal vigente, en el caso que el porcentaje de la tasa de desempleo nacional sea menor del 10% entonces el apoyo de sostenimiento equivale al 100% de un salario mínimo legal vigente.

Este tipo de contrato tiene una duración máxima de tres años de enseñanza y trabajo alternados en periodos sucesivos e iguales para ninguna actividad y solo podrá llevarse a cabo bajo los términos y condiciones del Ministerio de Trabajo, en caso de exceder el tiempo máximo ya no estará el aprendiz regido al contrato de aprendizaje y empezará a regirse bajo las normas generales del contrato de trabajo por el lapso que ocupe para el aprendizaje del oficio que desempeña. La manera ideal de que el aprendiz se desenvuelva satisfactoriamente en el

desempeño de sus funciones es que el empleador contemple que los tres primeros meses son de prueba para que el aprendiz pueda adaptarse con sus aptitudes y cualidades personales y el tiempo restante para evidenciar la conveniencia para continuar con el proceso de aprendizaje; todas estas especificidades las decreta el Ministerio de Trabajo y se deben seguir a cabalidad tanto por el empleador como por el aprendiz.

Según el Decreto 1334 del 27 de julio de 2018 las organizaciones privadas desarrolladas por personas naturales o jurídicas que lleven a cabo cualquier tipo de actividad económica diferente de la construcción y que tengan un número de trabajadores superiores a 15 están obligadas a vincular aprendices para las actividades que requieren formación académica o profesional metódica completa correspondiente a la actividad económica que desempeñan. El número de aprendices que la empresa debe reclutar debe ser equivalente a 1 aprendiz por cada 20 trabajadores y 1 adicional por fracción de 10 o superior que no sobrepase de 20 y en el caso de las organizaciones que tengan entre 15 a 20 trabajadores deben tener 1 aprendiz; a este cálculo se le denomina cuota SENA.



## CAPITULO III

### 3. MARCO METODOLOGICO

#### **3.1 Diseño de investigación (*enfoque y tipo de investigación*)**

El diseño metodológico que se implementará en el presente investigación es mixto ya que fue el más idóneo para resolver la pregunta problema planteada o por el contrario informar sobre nuevas interrogantes en la investigación.

El diseño mixto puede concebirse como la combinación de los enfoques cualitativos y cuantitativos en una misma investigación, con el fin de darle mayor profundidad al análisis y comprensión de los procesos relacionados con las ciencias de la salud, El tipo de diseño en el cual se ubica esta investigación es en el modelo de triangulación debido a que los datos cualitativos y cuantitativos son producidos simultáneamente y durante un tiempo no muy extenso (Hamui, 2013, p.p. 212-.213).

Es efectivo enfatizar que la investigación es descriptiva, ya que tal como su nombre lo dice: describe las características de comportamiento de cada uno de los aprendices del área de recursos humanos, junto con las funciones de cada puesto de trabajo que permite identificar la compatibilidad entre ambas variables (Martínez, 2017, p. 1).

### **3.2 Hipótesis**

“Las funciones del puesto de trabajo son compatibles con las características de comportamiento y habilidades de los aprendices del departamento de recursos humanos”.

### 3.3 Población y muestra

La población con la que se llevó a cabo el estudio fue escogida de manera selectiva con base en los criterios que se desean evaluar en esta investigación, entre los cuales se tienen: características de comportamiento que ayuden a solventar las tareas que se deban realizar, funciones del puesto de trabajo, aspectos sociodemográficos, ciudadanía organizacional.

Es conveniente aclarar que la muestra es de tipo no probabilístico, ya que se acoge un juicio subjetivo, por lo cual se tomó una muestra de 14 aprendices del área de recursos humanos en una organización dedicada al Contact center en BPO, siendo 11 participantes de sexo femenino y 3 de participantes de sexo masculino de diversos institutos de educación superior públicos y privados (Sena y Universidades), así mismo ocupan diferentes puestos de trabajo (Gestión administrativa de recursos humanos, contratación, asistencia y soporte técnico, gestor del proceso de contratación, soporte y afiliación a pensión y cesantías, soporte y afiliación de salud y caja de compensación). Entre edades de 16 y 37 años; empleando el “*Test de cleaver*” el cual mide el comportamiento dentro del trabajo teniendo en cuenta el tipo de personalidad basado en la conducta que puede presentar cada uno de los empleados en el ámbito laboral.

### 3.4 Unidades de análisis y muestra

Es claro enfatizar en la percepción sobre el contexto que se desea evaluar, dado que a partir de este se logra encaminar directamente a la problemática expuesta, influyendo en la perfilación de cada aprendiz en el área de recursos humanos en una organización dedicada al Contac Center en BPO ante las labores que deben realizar; visto que se conduce al nivel de compatibilidad con las funciones del puesto de trabajo y las características de comportamientos laboral.

Se evidencia la manera en cómo cada uno de los 14 aprendices dominan estructuras que logran exponer los fundamentos para aplicar la diversidad de conocimientos adquirido a lo largo de la formación ante el área correspondiente, en este caso los evaluados lograron mostrar la diversidad de principios reseñados en cada punto evaluado.

Como siguiente punto es viable enfatizar tanto en el comportamiento a nivel individual y grupal ya que revela esas conductas que responden a estímulos del área de recursos humanos ante el desempeño que pueden llegar a presentar en sus actividades laborales y así mejorar la productividad respecto al alto flujo de trabajo que se llega a manejar en el área; así pues, el comportamiento dentro de las organizaciones puede llegar a ser predecible por los distintos niveles de análisis que logran corregir y mejorar el desarrollo organizacional. De igual manera para hacer que las organizaciones trabajen con más eficacia (Rodas, A & Piedra, S, 2018).

No obstante, el área de recursos humanos de sitel de Colombia se beneficiará con el proceso de investigación dado que se logrará mostrar las falencias vistas respecto al comportamiento de los evaluados ante las funciones que deban realizar en su área respectiva, por lo cual se manejarán tendencias adecuadas en cada proceso permitiendo la creación de nuevas estrategias que permitan mejorar el funcionamiento de la empresa. Cabe aclarar que el proceso

fue posible llevarlo a cabo ya que la empresa logro brindar los espacios para la implementación del aplicativo con el que se apoya esta investigación

De igual forma Alcalá, S (2018) lo expresa de la siguiente manera:

En la actualidad se ha llegado a regularizar que el recurso humanos es el factor determinante para potenciar los resultados de las organizaciones e incluso que en épocas de transformaciones, los recursos humanos se consolida como factor determinante dado que han devenido en el elemento de ventaja competitiva de la contemporaneidad.(p.8)

Es claro enfatizar en el tipo de productividad que busca una compañía, dado que esta se logra a través los puestos de trabajo los cuales establecen diversidad de funciones, permitiendo así la separación de cada uno de los puesto que se deben llegar a ocupar, por ello, a continuación, se presenta la descripción de cada uno de los puestos de trabajo y las respectivas funciones de los aprendices.

Por consiguiente se toma como base el formato de descripción de puestos de trabajo el cual ayuda a crear una reestructuración simple en la compañía favoreciendo la descripción breve de las características acordes a cada puesto de trabajo según los perfiles que deseen acoplarse a cada vacante; por ello Sánchez, A (2021) lo da a explica de la siguiente manera:

Es generar una reestructuración simple en las funciones de los aprendices, acción que implica una especificidad en los objetivos que deben cumplir por un determinado tiempo en tareas específicas, teniendo en cuenta que lo que se pretende no es cambiar el método de rotación sino modificarlo para su mejora y calidad. (p.3)

Puesto de trabajo	Función(es)	Detalle de la función
1. Gestión administrativa de recursos humanos	<b>Realizar pre-Nomina (3 veces al mes)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Recopilar información de las entidades de eps, pensión y cesantías al que pertenece el trabajador.</li> <li>○ Identificar y especificar la entidad y número bancario del trabajador.</li> <li>○ Reporte de nómina en las fechas estipuladas.</li> </ul>
	<b>Completar carpetas (documentos y políticas), ordenar por wave y por campañas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Revisión detallada de políticas, deben estar completas y con todas las firmas requeridas por el trabajador.</li> <li>○ Revisión detallada de documentos personales: <ul style="list-style-type: none"> <li>Foto</li> <li>Certificado de EPS o Adres</li> <li>Certificado de pensión y cesantías o Ruaf</li> <li>Certificado bancario</li> <li>Acta o diploma de grado</li> <li>Referencias personales y laborales</li> <li>Situación militar</li> <li>Antecedentes judiciales</li> <li>Documento de identidad</li> </ul> </li> <li>○ Organizar y clasificar carpetas por mes, campañas y wave.</li> </ul>
	<b>Impresión de contratos y documentación (contrataciones virtuales) asignadas al mes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Enviar guía para firmar documentos, contrato individual, otro si y demás documentos necesarios y propios de cada wave junto con las indicaciones necesarias que puedan ser requeridas para diligenciar adecuadamente dichos documentos por el trabajador.</li> <li>○ Identificar si los</li> </ul>

		<p>documentos personales se encuentran en el drive, de no ser así, enviar al trabajador la solicitud de estos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Realizar seguimiento de los documentos de contratación, cuidar que el trabajador no haya cambiado el orden o el formato de este (siempre debe estar en PDF), las firmas deben estar en el espacio correcto y completas.</li> <li>○ Realizar seguimiento de los documentos personales, deben estar completos.</li> <li>○ Al tener documentos tanto de contratación cómo personales completos, imprimir y crear la carpeta.</li> </ul>
	<b>Apoyo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Búsqueda de carpetas</li> <li>○ Archivar documentos</li> <li>○ Hacer relaciones, etc.</li> </ul>
	<b>Reporte diario de contratación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Evidencia de reporte de reclutamiento vía correo todos los días de las personas que firmaron contrato (sin falta)</li> <li>○ Imprimir relación de cada campaña y wave correspondiente junto con documentos de contratación y entregar al encargado de contratación.</li> <li>○ Solicitud de reporte de personas que firman contrato por parte de contratación y enviar vía correo a quien requiere dicha información.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Revisión y apoyo de correo</li> </ul>

	<b>Retiro de ARL (15 Y 30 de cada mes) Correos (solicitudes)</b>	<p>de jefe inmediato.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dar respuesta y seguimiento a correos relacionados con Caja de compensación familiar (inclusiones), EPS (inclusiones o traslados), pensión y cesantías (reporte de traslados) y certificaciones bancarias (descarga o reporte de cambios de entidades).</li> </ul>
2. Contratación	<b>Permanecer en sala de contratación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mantener orden.</li> <li>○ Recibir y ubicar a los trabajadores con una actitud amable y cordial, utilizando un excelente vocabulario.</li> <li>○ Brindar información clara y detallada de los documentos y la manera en que los debe diligenciar.</li> </ul>
	<b>Reporte diario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Envío vía correo listado de las personas que firman contrato.</li> <li>○ Carpetas firmadas en su totalidad, sin falta de documentos.</li> <li>○ En casos especiales de documentos faltantes, debe enviar correo informando la situación y los pendientes de la persona.</li> </ul>
	<b>Atención telefónica Escáner de las políticas de Paypal (Mensual)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Guardar scanner en memoria USB para transferir los archivos mensuales a la generalista</li> </ul>
	<b>Realizar seguimiento para que las generalistas firmen carpetas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Revisión detallada de documentos personales, seguridad social, políticas, contrato, otrosí y plan de comisiones (si aplica) de</li> </ul>



3. Asistencia y soporte técnico	<b>Realizar la revisión de las carpetas que se dejan en la oficina (responsable de la oficina)</b>	cada carpeta
	<b>Realizar la relación de las carpetas que se entregan al archivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Al completar las carpetas se debe enviar correo especificando nombre completo, tipo y número de documento, campaña y fecha de ingreso que se entregan para archivo a Carlos, Lina y Adriana con lista detallada.</li> </ul>
4. Gestor del proceso de contratación	<b>Registro de la papelería</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entregar reporte de los implementos de papelería que hay que se debe pedir mensualmente.</li> </ul>
	<b>Tener paquetes de políticas listos para la contratación y entregar a contratación cuando se requiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entregar paquetes en correcto orden, perforados y legajados en carpeta.</li> <li>○ Debe evitar que se acaben los paquetes, teniendo siempre reserva para contrataciones súbitas o masivas.</li> </ul>
	<b>Realizar el ingreso de todo el personal que ingresa para firma de contrato y otros trámites</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Realizar acompañamiento desde recepción hasta sala de contratación.</li> </ul>
	<b>Impresión de todos los certificados de ARL y Conceptos médicos (archivar en las carpetas)</b>  <b>Ingreso en Success Factors</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estos documentos deben ser añadidos a la carpeta desde contratación, ya que la afiliación a ARL debe estar realizada con anterioridad igual que los exámenes médicos.</li> </ul>

5. Soporte y afiliación de pensión y cesantías	<b>Radicación de AFP y Cesantías</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Relación masiva por cada Q del mes (generalmente cada 15 días)</li> <li>○ Enviar relación a cada asesor correspondiente de cada afiliación de PROVENIR, PROTECCIÓN o COLFONDOS con datos básicos del colaborador (nombre completo, tipo y número de identificación, fecha de nacimiento, teléfono, dirección, barrio, ciudad de residencia, salario y fecha de ingreso).</li> </ul>
	<b>Ingreso de los soportes en las carpetas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Al recibir los soportes de afiliación de los asesores debe imprimirlos y anexarlos a las carpetas.</li> <li>○ Al tener dichos certificados en las carpetas, deben ser entregadas para scanner (cuando es paypal), de lo contrario deberán pasar directo para revisión, firmas y archivo.</li> </ul>
	<b>Enviar un informe por cada Q reportado a nomina</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Al terminar de reportar cada Q debe enviar correo con relación específica de todos los colaboradores, en el fondo de pensión y/o cesantías en que se afilió y descripción de casos especiales (si los hay).</li> </ul>
	<b>Radicación de EPS y CCF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Relación masiva por cada Q del mes (generalmente cada 15 días)</li> <li>○ Enviar relación a cada asesor correspondiente de cada afiliación, con datos básicos del colaborador (nombre completo, tipo y</li> </ul>

6. Soporte y afiliación de salud y caja de compensación		número de identificación, fecha de nacimiento, teléfono, dirección, barrio, ciudad de residencia, salario y fecha de ingreso).
	<b>Ingreso de los soportes en las carpetas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Al recibir los soportes de afiliación de los asesores debe imprimirlos y anexarlos a las carpetas.</li> <li>○ Al tener dichos certificados en las carpetas, deben ser entregadas para radicación y anexo de <b>AFP</b> y <b>Cesantías</b>.</li> </ul>
	<b>Enviar un informe por cada Q reportado a nomina</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Al terminar de reportar cada Q debe enviar correo con relación específica de todos los colaboradores, en la entidad de salud en que se afilió y descripción de casos especiales (si los hay).</li> </ul>
	<b>Realizar la relación de las carpetas que se entregan al archivo</b>	especificando nombre completo, tipo y número de documento, campaña y fecha de ingreso que se entregan para archivo a Carlos, Lina y Adriana con lista detallada.
4. Gestor del proceso de	<b>Registro de la papelería</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entregar reporte de los implementos de papelería que hay que se debe pedir mensualmente.</li> </ul>

contratación	<p><b>Tener paquetes de políticas listos para la contratación y entregar a contratación cuando se requiera</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entregar paquetes en correcto orden, perforados y legajados en carpeta.</li> <li>○ Debe evitar que se acaben los paquetes, teniendo siempre reserva para contrataciones súbitas o masivas.</li> </ul>
	<p><b>Realizar el ingreso de todo el personal que ingresa para firma de contrato y otros trámites</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Realizar acompañamiento desde recepción hasta sala de contratación.</li> </ul>
	<p><b>Impresión de todos los certificados de ARL y Conceptos médicos (archivar en las carpetas)</b></p> <p><b>Ingreso en Success Factors</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estos documentos deben ser añadidos a la carpeta desde contratación, ya que la afiliación a ARL debe estar realizada con anterioridad igual que los exámenes médicos.</li> </ul>
	<p><b>Radicación de AFP y Cesantías</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Relación masiva por cada Q del mes (generalmente cada 15 días)</li> <li>○ Enviar relación a cada asesor correspondiente de</li> </ul>
5. Soporte y afiliación de		<p>cada afiliación de PROVENIR, PROTECCIÓN o COLFONDOS con datos básicos del colaborador (nombre completo, tipo y número de identificación, fecha de nacimiento, teléfono, dirección, barrio, ciudad de residencia, salario y fecha de ingreso).</p>

pensión y cesantías	<b>Ingreso de los soportes en las carpetas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Al recibir los soportes de afiliación de los asesores debe imprimirlos y anexarlos a las carpetas.</li> <li>○ Al tener dichos certificados en las carpetas, deben ser entregadas para scanner (cuando es paypal), de lo contrario deberán pasar directo para revisión, firmas y archivo.</li> </ul>
	<b>Enviar un informe por cada Q reportado a nomina</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Al terminar de reportar cada Q debe enviar correo con relación específica de todos los colaboradores, en el fondo de pensión y/o cesantías en que se afilió y descripción de casos especiales (si los hay).</li> </ul>
	<b>Radicación de EPS y CCF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Relación masiva por cada Q del mes (generalmente cada 15 días)</li> <li>○ Enviar relación a cada asesor correspondiente de cada afiliación, con datos básicos del colaborador (nombre completo, tipo y número de identificación, fecha de nacimiento, teléfono, dirección, barrio, ciudad de residencia, salario y fecha de ingreso).</li> </ul>
6. Soporte y afiliación de salud y caja de compensación		
	<b>Ingreso de los soportes en las carpetas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Al recibir los soportes de afiliación de los asesores debe imprimirlos y anexarlos a las carpetas.</li> <li>○ Al tener dichos certificados en las carpetas, deben ser entregadas para radicación y anexo de <b>AFP</b> y <b>Cesantías</b>.</li> </ul>

	<p><b>Enviar un informe por cada Q reportado a nomina</b></p>	<p>o Al terminar de reportar cada Q debe enviar correo con relación específica de todos los colaboradores, en la entidad de salud en que se afilió y descripción de casos especiales (si los hay).</p>
--	---	--

Por consiguiente, desde el área organizacional se busca determinar las nociones que ayudaran en el desarrollo efectivo para que cada aprendiz logre desarrollar las tareas asignadas, ya que deben interpretar la realidad del entorno en el que se encuentren con la finalidad de presentar un punto de vista crítico para así proceder a la valoración eficaz del como aprenden significativamente y así sostener la disposición para participar de la dirección del objetivo al que se quiere llegar, dicho eso la motivación presenta un papel secundario ya que puede ayudar significativamente a que cualquier individuo a comportarse de manera adecuada en un entorno específico.

### 3.5 Instrumentos para recolección de datos

En lo que respecta al instrumento se utilizará un test el cual mide el comportamiento dentro del trabajo teniendo en cuenta el tipo de personalidad basado en la conducta que puede presentar cada uno de los empleados en un ámbito laboral, cabe decir que dicho test es conocido como “TEST DE CLEAVER” el cual se originó en Estados Unidos teniendo como base teóricas las conductas humanas propuestas por Moulton (1928), apoyándose en seis aspectos como lo son: favorable o desfavorable; activa o pasiva; autoafirmación o acomodamiento.

Cabe resaltar la fuente tomada para utilizar el test de forma gratuita, al direccionarnos en la búsqueda exhaustiva del instrumento se tomó de la página *wordpress* creada por Brian Kanell en 2005, quien crea un el formato acogido en esta investigación, el cual según a su perspectiva busca mejorar los elementos del desempeño laboral; sirva evidencia el link de la página web en donde se descargó el test: <https://briankanell.wordpress.com/>

Al tener claro la afinidad que se evidencia respecto al tipo de personalidad de cada individuo con el puesto de trabajo según Cleaver (1959 como se citó en Silva, 2019) establece 4 aspectos entre los cuales se tienen: dominancia, influencia, constancia, apego los cuales favorecen la descripción de la conducta diaria y natural de un colaborador según el ámbito en el que se encuentre, del mismo modo se logra identificar la iniciativa para realizar una tarea en específico y así lograr adaptarse (p 5).

Por consiguiente, se comprenderá cada uno de los 4 factores mencionados anteriormente:

- 1) Dominancia (D): entendida como aspecto enfocado hacia la capacidad de liderar aceptando desafíos los cuales ayudan a implementar la iniciativa en un individuo.
- 2) Influencia (I): se define como herramienta para lograr relacionarse en un grupo poblacional y así ejecutar una actividad de manera fluida.
- 3) Constancia (S): define la capacidad de un individuo para

implementar labores de manera amplia y ágil las cuales no necesiten cambios. 4) Apego (C): interpreta las habilidades que puede llegar a adquirir un individuo en el desarrollo de labores apropiando las normatividades que se implementen. (Silva, 2020)



### **3.6 Análisis e interpretación de datos**

Es efectivo dar a conocer la representación del diseño mixto acogido en esta investigación; dado que, se implementan diversas categorías entre las cuales se encuentran: componentes sociodemográficos, características de comportamiento laboral, perfil del cargo. Cabe aclarar que ante las categorías expuestas existen algunos niveles que resaltan indicadores ante las conductas observadas en el lugar evaluado, vinculadas directamente al test aplicado.

En virtud de ello, al generar dicha recolección de datos se logran orientar directamente en función de los objetivos planteados. Por lo tanto, es conveniente detallar las categorías de análisis expuestas entre las cuales se tiene:

#### ***Componentes sociodemográficos (CS)***

El Decreto 1076 de 2015 establece que los componentes y descripciones sociodemográficas son aquellas que reflejan características sociales demográficas de un grupo poblacional específico, por consiguiente, al trabajar directamente en el área de recursos humanos de un Contac center en BPO se establecen los siguientes aspectos relacionados directamente con los competentes sociodemográficos entre los cuales se encuentra: genero, edad, lugar de nacimiento, localidad en la que reside, estado civil, tiene hijos a cargo, con quien vive, cual es el rol que cumple en su núcleo familiar, nivel académico en el que se encuentra, cuál es su jornada laboral, tiempo que lleva laborando en la empresa.

#### ***Ciudadanía Organizacional (CO)***

Hace referencia según Chiavenato (2009) al análisis de las conductas empleadas por los trabajadores para llevar a cabo el cumplimiento de una tarea pertenecientes a una organización,

así mismo es efectivo optar por el tipo de relaciones que se lleven allí dado que ayuda a implementar asociaciones para llevar a cabo actividades sociales en conjunto.

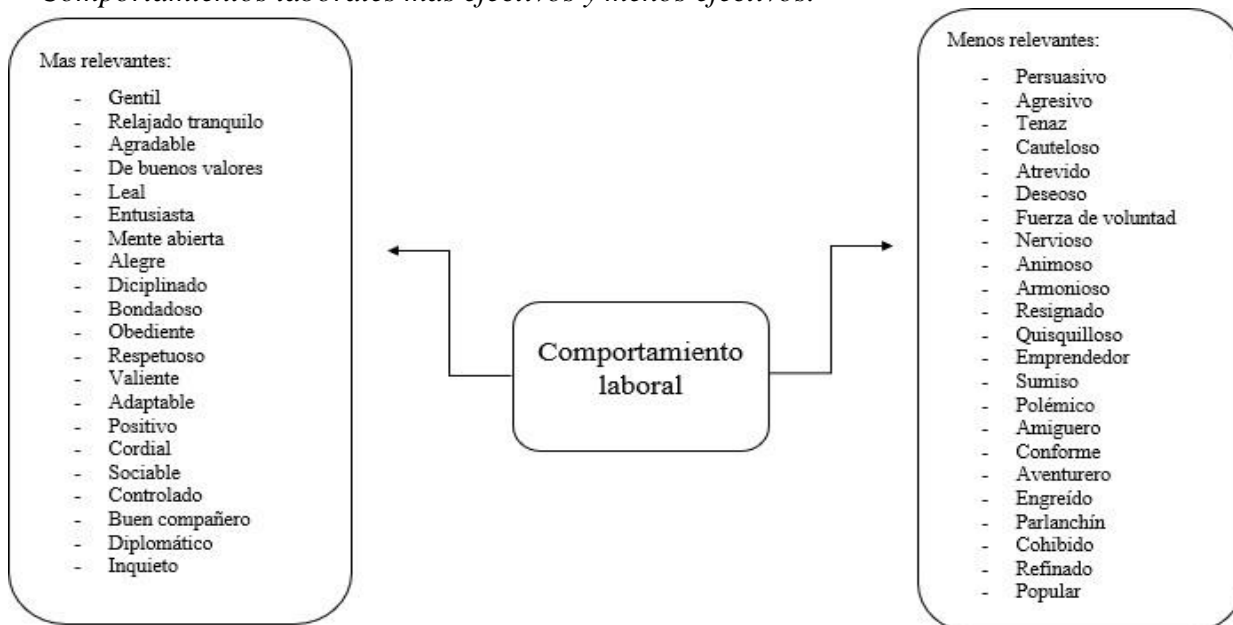
En efecto las conductas presentadas por los aspirantes se adecuan a estilos prosociales positivos los cuales esta relacionados directamente con el clima organizacional, o visto desde otra perspectiva como menciona Fisher (2002), citado por Omar, A & Uribe, H (2005) quienes mencionan que:

La afectividad positiva sería la principal candidata entre las variables disposicionales. Si la afectividad positiva generalmente elicit conductas prosociales, entonces la afectividad positiva como una variable disposicional podría predecir la tendencia a ejecutar CCO de ayuda como reflejo de la frecuencia con que las personas, a través del tiempo y de las situaciones, se comprometen con tales conductas. (p.160).

Conviene precisar en lo anterior ya que a nivel general las conductas más remarcadas logran precisar en las más efectivas y las menos efectivas tales como se muestra en la figura:

*Figura 1*

*Comportamientos laborales más efectivos y menos efectivos.*



*Nota: la figura 1 fue una construcción propia, en donde resalta las conductas más efectivas y menos efectivas.*

Cabe agregar que, al identificar los aspectos más relevantes y menos relevantes arrojados por el test, se determina la implementación de cuatro escalas conllevadas a valoraciones que deducen características descriptivas ante el desempeño de los aspirantes en la compañía.

### ***Perfil del cargo (PG)***

Logra analizar por medio de varias metodologías que se implementan en las organizaciones la descripción y características detalladas con el tipo de cargo que se está solicitando; y es allí, donde se determina la descripción de puesto orientado, habla directamente sobre los factores que llevaran a un trabajador a enfocarse directamente a los objetivos. Una vez dicho lo anterior es efectivo apoyarse en la percepción de Gil, O (2017) quien lo expresa de la siguiente manera:

Así, esta teoría considera a los seres humanos con una orientación natural al logro como medio para conseguir su propia autodefinición. Esta tendencia es el resultado entre el efecto y las fuerzas sociales que todo individuo enfrenta a lo largo de su vida. La teoría enmarca el perfil emprendedor investigado, de donde fundamenta su búsqueda por “los retos, las metas, la perseverancia, el compromiso, el logro, el cumplimiento. (p.11)

Por ello, es conveniente recalcar los aspectos que arroja el instrumento que se utilizó en esta investigación, puesto que se enfoca directamente en determinar en cómo actúa cada aspirante en el área de recursos humanos midiendo la compatibilidad con el cargo a desarrollar y la forma en como responden a problemas y desafíos para llegar al objetivo deseado.

### *Figura 2*

*Características notables relacionadas con los 4 factores.*

Características notables relacionadas a los 4 factores			
Dominancia (D)	Influencia (I)	Constancia (S)	Apego (C)
-Determinado -Entusiasta -Mente abierta -Tolerante -Imparcial -Carácter firme -Polémico -Moderado para hablar -Positivo -Sociable -Decisivo -Diplomático	-Gentil -Convincente -Dócil -Complaciente -Tolerante -Disciplinado -Cooperativo -Obediente -Servicial -Adaptable -Sociable -Parlanchín -Buen compañero	-Original -Determinado -Consecuente -Preciso -Disciplinado -Cooperativo -Emprendedor -Decisivo	-Consecuente -Tolerante -Imparcial -Disciplinado -Cooperativo -Obediente -Servicial -Adaptable -Moderado para hablar -Buen compañero -Diplomático

*Nota: la figura 2 fue una construcción propia, apropiando las características notables relacionadas con los 4 factores que se evalúa en la prueba.*

Tal como se evidencia en la *figura 2*, es viable dar a conocer las deducciones que pueden llegar a presentar los diversos perfiles asociados directamente a cada factor que arroja el test, ante las fortalezas expuestas, las cuales ayudaran a la interacción en el entorno habitual de trabajo; de igual forma logra determinar las diferencias de cada uno de los aspirantes que conforman el área de recursos humanos, las cuales servirán para la perfilación de las tareas correspondientes.

Seguidamente al detallar los resultados arrojados en la prueba se puede ver que hay características que se remarcan más en varios aspirantes que en otros debido al autorreconocimiento que los evaluados ven de sí mismos ante su comportamiento en el entorno laboral.

### 3.7 Procedimiento

Al tener claridad sobre el desarrollo utilizado en esta investigación mixta, se procede a conducirlo a través de 2 fases. La primera consta de la identificación de la población con la que se trabajara, identificando aspectos esenciales para la investigación; en segunda instancia se logra aplicar el test a cada candidato(a) seleccionado(a).

En primer lugar, se focaliza a los individuos con quienes se iba a trabajar teniendo claridad sobre el problema de investigación expuesto, encontrándose pasantes pertenecientes a instituciones de educación superior privadas y públicas (*Sena y Universidades*), los cuales estuvieran a punto de iniciar su periodo de práctica profesional, logrando identificar la disposición a través del *consentimiento informado* (incluido en el formulario elaborado para la aplicación del test) al momento de participar en la investigación.

Ahora bien, la primera aproximación que se tuvo con los aprendices fue en el momento en que se agruparon para explicarles específicamente como se iba a llevar a cabo el procedimiento de la aplicación del test; del mismo modo se dio a conocer brevemente la problemática que se observó en el entorno, aclarando los objetivos, desarrollo y aspectos generales de la investigación. Cabe resaltar los aspectos éticos que se utilizaron tales como: consentimiento informado, la confidencialidad de los datos a utilizar, lineamientos éticos y legales.

En dicho encuentro, con los aprendices, se logró enfatizar directamente en la forma cómo se iba a realizar el test, mencionándoles la solicitud de permiso entregada a las representantes del área de recurso humanos para que el proceso se realizara a cabalidad y a partir de la cual se autorizó el desarrollo del proceso de investigación.

En segunda instancia, se explicó el proceso de aplicación del instrumento psicométrico al

grupo sujeto, se indicó la duración aproximada de 20 minutos dado que está compuesto por 24 grupos de características desglosados en 4 caracteres compatibles a su comportamiento; los cuales describen aspectos que pueden llegar a ser compatibles o no según la personalidad de cada participante.

En el momento en que cada aprendiz identifica los 4 caracteres, se deben seleccionar 2 de éstos, los cuáles serán acogidos a partir del criterio: lo más apto y lo menos apto en su actuar profesional.

Teniendo en cuenta lo anterior, se les mencionó a los aprendices que el formato a utilizar sería un Google Form, en donde se transcribió el test desde el formato original, dado que de esta forma sería un poco más factible la recopilación de los datos.

Ya con la información recolectada se procede a transcribir cada uno de los datos arrojados en el formato original del test cleaver, así mismo se identifica los aspectos sociales, laborales y académicos; así como los datos sociodemográficos: género, edad, lugar de nacimiento, localidad en la que reside, estado civil, tiene hijos a cargo, con quien vive, cual es el rol que cumple en su núcleo familiar, nivel académico en el que se encuentra, cuál es su jornada laboral, tiempo que lleva laborando en la empresa.

Al tener claridad sobre los aspectos de manera individual, se logra validar el factor que remarca en el comportamiento de cada aprendiz, teniendo en cuenta esto se logra ver la compatibilidad entre el puesto de trabajo y las conductas, por consiguiente, al tener la información recolectada se procede a hacer un análisis amplio que respondan a cada objetivo planteado. Siendo así en primer lugar lo indicado con las características de comportamiento laboral vinculadas directamente con el puesto de trabajo, relacionado los datos sociodemográficos encontrándose directamente aspecto tales como (edad, genero, puesto a

ocupar en la compañía, nivel educativo, duración del periodo de practica).

Por otra parte, se recalca la información indicada desde el comportamiento a nivel personal y a nivel laboral reflejando el perdido de estadía en este campo, subrayando así elementos determinantes en el comportamiento presentado en la organización a la hora de realizar una labor específica. Dicho lo anterior se estructura una matriz analítica la cual ayuda a codificar aquellos aspectos relevantes, subrayando los factores (*DISC*) que remarca el instrumento, permitiendo una lectura lineal y transversal, así pues, se logró incluir conceptos teóricos que plasman conclusiones y análisis previos.

Por último al tener claridad con las diversas fuentes de investigación, se realiza la triangulación de los datos obtenidos los cuales connotan una triangulación entre los comportamiento de los aprendices, las funciones del puesto de trabajo y las características del comportamientos presentados en el área.

## IV Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la triangulación de los datos tomando los más característicos, destacándose la compatibilidad entre las características de comportamiento y las funciones del puesto de trabajo, los aspectos sociodemográficos y laborales de los aprendices del área de recursos humanos según los factores que muestra el test. En primera instancia se revisará los resultados de las características de los comportamientos laborales, seguido de las características sociodemográficas y finalmente los resultados de las categorías a las que pertenecen según el comportamiento de los aprendices.

De entrada es importante dar a conocer cada uno de los percentiles más notables a nivel individual asociando las características de comportamiento tomando como base los aspectos arrojados por los cuatro factores que componen el test, por ello en cada aprendiz se clasifica según su desempeño desde la motivación, bajo presión y de manera normal o monótona destacándose la dominancia, constancia, apego e influencia para ello véase la *figura 3*

o *Figura 3*

*Puntuaciones individuales según los tres aspectos en relacionados con los cuatro factores del test.*

	Motivado (M)	Bajo presión (I)	Normal TOT
Sujeto1	75 (D)	70 (C)	67 (D)
Sujeto2	70 (I)	99 (S)	87 (S)
Sujeto3	75 (S)	97 (C)	90 (C)
Sujeto4	95 (I)	87 (I)	95 (I)
Sujeto5	85 (D)	80 (S)	70 (D)
Sujeto6	75 (S)	87 (I)	75 (I)
Sujeto7	84 (S)	80 (S)	80 (S)
Sujeto8	90 (I)	90 (C)	75 (I)
Sujeto9	96 (S)	87 (I)	91 (S)
Sujeto10	84 (S)	90 (C)	75 (C)
Sujeto11	90 (S)	97 (S)	95 (S)
Sujeto12	63 (S)	80 (D)	70 (S)
Sujeto13	90 (I)	90 (C)	75 (I)
Sujeto14	70 (C)	95 (C)	90 (C)

*Nota: la figura 3 fue una construcción propia con los datos más*



*relevantes que arrojo el test de cleaver*

Ahora bien, al tener claridad respectiva en cada puntuación a nivel individual se toma como apoyo para lograr seleccionar la muestra más representativa referente a las características de comportamiento de manera colectiva en el que se evidencia que estas se manifiestan según los ritmos de trabajo:

1. Dominancia (D): Motivación 14%, bajo presión 7% y normal 14%.
2. Influencia (I): Motivación 29%, bajo presión 21% y normal 29%.
3. Constancia (S): Motivación 50%, bajo presión 29% y normal 36%.
4. Apego (C): Motivación 7%, bajo presión 43% y normal 21%

En la totalidad del grupo se evidencia que la dominancia está presente 36%, la influencia 79%, la constancia 114% y el apego 71%. Respecto a las funciones del puesto de trabajo el comportamiento organizacional tiene las siguientes tendencias:

- o Gestión administrativa: Motivación y el trabajo habitual el 2% de los evaluados manifiesta un comportamiento más persuasivo con un rango del 14,29% dirigido a la capacidad deliderar aceptando desafíos los cuales ayudan a implementar la iniciativa
- Contratación:
  - o Trabajo habitual y bajo presión e influencia el 2% de los aprendices muestran un rango bajo del 14,29% y un rango básico del 28,57% que se refiere a la versatilidad para relacionarse en un grupo poblacional y así ejecutar una actividad de manera fluida.
- Asistencia y soporte técnico:
  - o Trabajo habitual y bajo presión, influencia y apego el 2% de los aspirantes se

encuentran con un 35,71% de disposición al relacionarse en un grupo poblacional desarrollando habilidades al ejecutar actividades de manera fluida, así mismo logran desplegar un optimismo contagioso direccionándolo a un acercamiento emotivo.

- Gestión del proceso de contratación:
  - o Trabajo habitual y bajo presión el 100% de los evaluados muestran comportamientos laborales dirigidos constantemente a influenciar y dominar con un rango menor del 14,29% y aceptables presentando un rango del 42,86%, la capacidad de liderar aceptando desafíos tales como lograr relacionarse en un grupo poblacional y así llevar a cabo la ejecución de una tarea dada en su momento.
- Soporte y afiliación de pensión y cesantías
  - o Motivación, trabajo bajo presión, dominancia y apego presenta que el 2% de los aprendices muestran un promedio en lo más consecuente con un 7,14% y lo más dispuesto con un 35,71%, en donde se adaptan a diversos desafíos para llegar a desarrollar labores apropiadas con total normalidad.
- Soporte y afiliación de salud y caja de compensación
  - o Trabajo habitual y bajo presión presenta el 100% de los evaluados muestran una persuasión baja del 14,29% que define la capacidad para adquirir habilidades que ayuden a ejecutar una tarea; y aceptable del 28,57% direccionadas a que cada evaluado logre adquirir herramientas para el desarrollo ordinario de sus labores

*Figura 4*

*Tabla de relación*

	Funciones puesto de trabajo	Características de los comportamientos
Gestión administrativa de recursos humanos	60%	14,29%
Contratación	80%	14,29%
Asistencia y soporte técnico	100%	35,71%
Gestor del proceso de contratación	80%	14,29%
Soporte y afiliación de pensión y cesantías	100%	14,29%
Soporte y afiliación de salud y caja de compensación	100%	14,29%

**Nota:** la figura 4 fue una construcción propia relacionando las puntuaciones de las funciones de trabajo y las características de comportamiento

o Figura 5

*Compatibilidad*



**Nota:** La figura 5 fue una construcción propia apoyándonos de los resultados arrojados por el test, así mismo se generó sostenimiento en las funciones del puesto de trabajo; la cual demuestra una triangulación con fuentes de información entre ambas variables Reflejando la compatibilidad.

Teniendo claridad de los resultados expuestos anteriormente, se manifiesta que hay una compatibilidad acogida directamente por la triangulación teórica ya que se observa directamente que las características comportamientos tiene nexos directos con las funciones del puesto de trabajo mostrando una similitud en los porcentajes conllevada a una misma dirección y es allí en

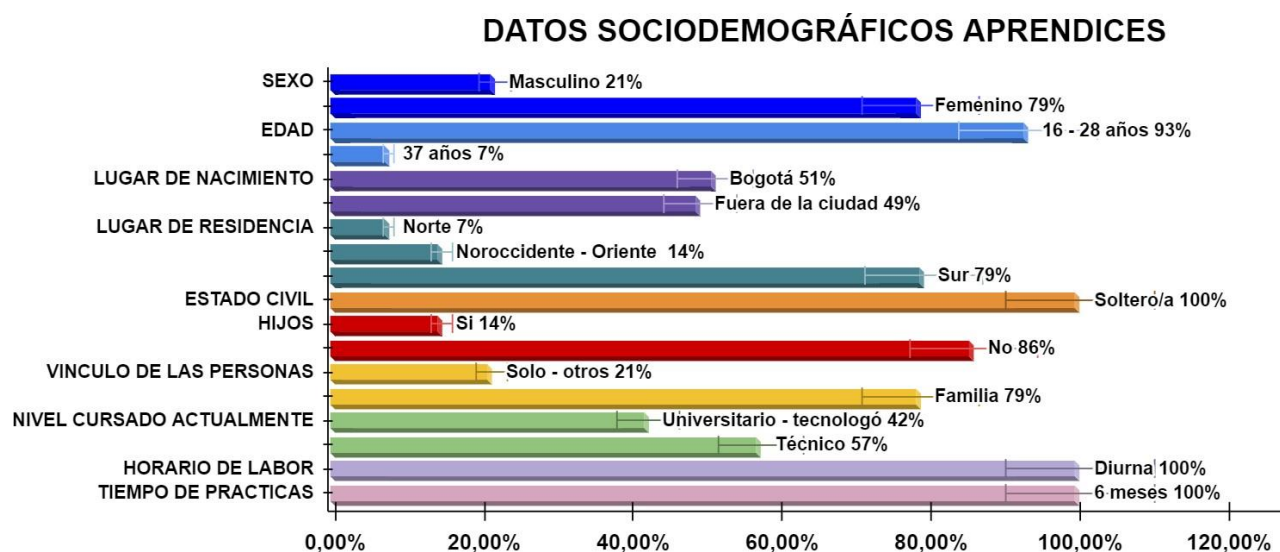
donde se deduce que al realizar las labores diarias con un flujo mayor las características de cada evaluado van a mostrar un movimiento conjunto y significativo sin importar el tipo de tareas que se esté realizando.

Respecto a los resultados de los datos sociodemográficos se identifica que, aunque algunas categorías tienen un alto contraste entre sí, los más relevantes son:

- Sexo: 79% es femenino, contra 21% masculino.
- Edad: 93% tienen entre los 16 a 28 años y solo el 7% tiene 37 años.
- Lugar de residencia: 7% reside dentro de la localidad de la organización, contra 93% viven al sur y las afueras de la ciudad.
- Estado civil: 100% de los aprendices están solteros
- Hijos: 86% no tienen hijos, contra 14% de los que si los tienen.
- Tipo de vínculo de con quién vive: el 79% vive con familia, contra 21% que vive solo, con amigos u otros., tal como se evidencia en la siguiente gráfica:

*Figura 4*

*Datos sociodemográficos aprendices*



*Nota: La figura 4 es una construcción propia teniendo claridad los datos más relevantes entre la población evaluada; esta herramienta permite recolectar información general de un grupo de*

*personas escogidos para un estudio específico*

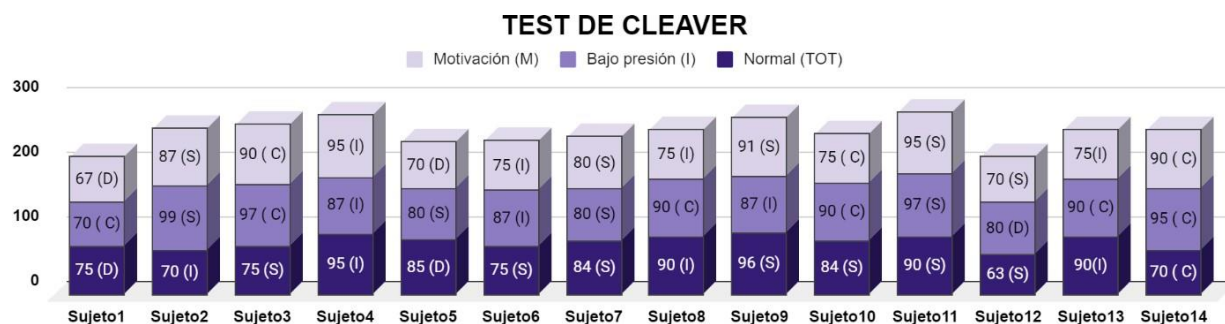
Cabe aclarar la interacción que hay entre las características de comportamiento, las funciones del puesto de trabajo y los comportamientos en la organización con los datos sociodemográfico; ya que al tener claridad de los rasgos representativos de cada evaluados entre los cuales se tienen la edad, el género, el nivel educativo y duración del periodo de práctica tomándolos como herramienta que ayuden a reaccionar de manera natural ante un campo en específico siendo en este caso el área de recursos humanos de una empresa dedicada al Contac center en BPO, solventando de manera representativa una labor designada por medio de un comportamiento conjunto.

Como resultado de la vinculación directa entre los aspectos mencionados anteriormente, se efectúa un impacto positivo dado que se logra mostrar la evolución profesional que pueden llegar a tener los aprendices con bases tan sólidas como lo son los datos sociodemográficos ante el comportamiento que pueden llegar a presentar de manera habitual, bajo presión y motivados logrando una visión más profunda de los evaluados, creando estrategias que les ayuden a adecuarse a las necesidades en un ámbitos específico.

Luego de conocer los datos sociodemográficos más relevantes y que caracterizan al grupo de aprendices de recursos humanos es posible evidenciar los aspectos esenciales que arroja el instrumento utilizado. Dado que se enfoca directamente en 3 categorías: ***motivación, bajo presión y normalidad*** tomadas de manera global, manifestando el factor más importante en cada evaluado; por ello refleja que:

*Figura 5*

*Test de cleaver*



*Nota: la figura 5 es una construcción propia, recalcando las categorías más representativa ante el comportamiento de cada aprendiz.*

- **Sujeto 1** en ocasiones suele presentar aspectos de dominancia y constancia ante las tareas que deba realizar, en cambio la puntuación ante el perfil señala un percentil de 75 al trabajar de manera habitual logrando ser afirmativo, mientras que bajo presión es más sistemático mostrando un percentil de 70, por el contrario, la motivación muestra un percentil de 67 lo cual indica que el evaluado es decisivo para llevar a cabo la labor y terminarla de manera efectiva.
- **Sujeto 6** tiende a ser constante e influente con las labores correspondientes en su puesto de trabajo, respecto a la puntuación ante el perfil mostrado se logra ver un percentil de 75 en el momento en que se trabaja de manera normal optando por la paciencia, a diferencia del trabajo bajo presión ya que muestra un percentil 87 ya que es capaz de captar toda la atención de quienes lo rodean, y un percentil que evidencia un percentil de 75 en lo que respecta a la motivación direccionándolo a la observación constante de otros para que evidencien cómo se está llevando a cabo la labor.
- **Sujeto 9** al realizar sus labores de manera normal presentando un percentil de 96 el cual especifica que siempre se muestra sereno, sin embargo, al momento de realizar el trabajo bajo presión se evidencia un percentil de 87 el cual indica que en ocasiones mantiene su comportamiento.

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente es posible inferir que los datos más relevantes dentro del grupo de los aprendices se denotan en solo 3 participantes de los catorce aprendices que presentan comportamientos y tendencias hacia la efectividad, promoviendo el trabajo en equipo, comunicación y productividad del departamento de recursos humanos.

## Conclusiones

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en esta investigación, frente a la población caracterizada, se pudo evidenciar que la mayoría de los aprendices del área de recursos humanos se encuentran en el rango de edades de 16 a 37 años, la mayoría de las instituciones de educación son técnica y tecnológica, sin hijos y residentes del sur de la ciudad.

Respecto a las características de comportamientos de los aprendices se evidencia que según el instrumento psicotécnico Test de Cleaver varía según el ritmo de trabajo en el que la constancia predomina del resto de las características comportamentales aun con presencia de la motivación, bajo presión y normal con una tendencia del total de la población. En contraste, la dominancia está por debajo de la mitad de los aprendices y por ello es la característica de comportamiento con la que menos se identifican los evaluados.

En cuanto a las funciones de cada puesto de trabajo manifiestan tendencias propias, en los puestos de trabajo de gestión administrativa y soporte y afiliación de pensión y cesantías con ritmos de trabajo de motivación y normal. Por el contrario, contratación, asistencia y soporte técnico, gestión del proceso de contratación y soporte y afiliación de salud y caja de compensación en los cuales los aprendices se sienten más identificados con los ritmos de trabajo normal y bajo presión, finalmente respecto a las características de comportamiento se evidencia una mayor presencia de influencia en los evaluados.

Por consiguiente, se evidencia que, aunque la organización no lleva a cabo procesos adecuados de reclutamiento y selección de personal, existe compatibilidad entre las características de comportamientos y funciones de cada puesto de trabajo, pero, aunque los resultados de la investigación no sean desfavorables para la organización esta investigación sugiere adaptar a sus futuros procesos de reclutamiento y selección de personal el “Test de Cleaver” y como aporte de esta investigación las directivas cuentan con el link de descarga



totalmente gratuito y el manual de aplicación e interpretación de datos además de los formatos de descripción de puestos de trabajo y evaluación de desempeño, con el fin de conocer más acerca de las características de comportamiento de los aprendices y su adaptación a las funciones de los puestos de trabajo.

## Referencias

Ares, A. & Gómez, F. (2008). *Conductas de Ciudadanía Organizacional y la Confianza en la Construcción de Equipos de Trabajos*. Escuela Universitaria de Trabajo Social. Universidad Complutense de Madrid.

[https://eprints.ucm.es/id/eprint/9613/1/Conductas\\_de\\_Ciudadan%C3%ADa\\_Organizacional\\_y\\_la\\_Confianza\\_en\\_la\\_Construcci%C3%B3n\\_de\\_Equipos\\_de\\_Trabajo\\_Trabajo\\_Social\\_2008\\_2\\_5.pdf](https://eprints.ucm.es/id/eprint/9613/1/Conductas_de_Ciudadan%C3%ADa_Organizacional_y_la_Confianza_en_la_Construcci%C3%B3n_de_Equipos_de_Trabajo_Trabajo_Social_2008_2_5.pdf)

Bazan H. & Chaname, Z. (2022). *Engagement y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Chiclayo*. Facultad de ciencias empresarias escuela profesional de administración. Universidad Cesar Vallejo de Perú.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81479/Baz%c3%a1n\\_ZHJ\\_Chanam%c3%a9\\_GZG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81479/Baz%c3%a1n_ZHJ_Chanam%c3%a9_GZG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Quinta edición. Editorial Nomos S.A.

<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%20Chiavenato.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Segunda edición. Editorial Mc Graw Hill

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizacional.\\_La\\_dinamica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf)

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las*

*organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill.

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato->

[Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf](#)

Código Sustantivo de Trabajo de 2011.

<https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>

Dattner Consulting, LLC. (2006). *Manual de preparación de entrevistadores*.

<http://www.dattnerconsulting.com/spanish/presentations/Entrevistadores.pdf>

Decreto 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector trabajo. 26 de mayo del 2015.

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Fazio, M., Fernandez, R., Ripani, L. (2016). *Aprendices para el siglo XXI: ¿un modelo para América Latina y el Caribe?*. Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo.

Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A.

[https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

Fernández, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo: Ediciones Diaz de Santos S.A.*. Universidad Autónoma de Madrid.

Finkelstein, M. (2016). *Comportamiento de ciudadanía organizacional y bienestar*.

<https://eprints.ucm.es/id/eprint/70911/1/comportamiento-de-ciudadania-organizacional.pdf>

Gonzales, G. y Cervantes, L. (2017). *Diagnóstico del potencial directivo en el nivel central de dos grupos hoteleros del mintur*. Escuela de Hotelería y Turismo Camagüey. Formatur.

[https://www.researchgate.net/profile/Iliana-Cervantes-Alonso/publication/350403382\\_DIAGNOSTICO\\_DEL\\_POTENCIAL\\_DIRECTIVO\\_EN\\_EL\\_NIVEL\\_CENTRAL\\_DE\\_DOS\\_GRUPOS\\_HOTELEROS\\_DEL\\_MINTUR/links/605dd5a292851cd8ce6bf17c/DIAGNOSTICO-DEL-POTENCIAL-DIRECTIVO-EN-EL-NIVEL-CENTRAL-DE-DOS-GRUPOS-HOTELEROS-DEL-MINTUR.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Iliana-Cervantes-Alonso/publication/350403382_DIAGNOSTICO_DEL_POTENCIAL_DIRECTIVO_EN_EL_NIVEL_CENTRAL_DE_DOS_GRUPOS_HOTELEROS_DEL_MINTUR/links/605dd5a292851cd8ce6bf17c/DIAGNOSTICO-DEL-POTENCIAL-DIRECTIVO-EN-EL-NIVEL-CENTRAL-DE-DOS-GRUPOS-HOTELEROS-DEL-MINTUR.pdf)

Gil, O. (2017). *Asociación entre el perfil del empresario y el éxito en el emprendimiento internacional*. Revista de Tecnología y Sociedad. Universidad de Guadalajara.

<https://www.redalyc.org/pdf/4990/499054324003.pdf>

Hamui, A. (2013). *Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica*.

Departamento de Investigación Educativa, División de Estudios de Posgrado, Facultad de Medicina, Universidad Nacional Autónoma de México, México.

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2007505713727145?token=2BFA95756B5B7016B1C53F393FEB76EC413D16E3ED42DAE1117A522E324012DFD90FB52C5A52622D2AFC48E426E961B6&originRegion=us-east-1&originCreation=20220613232645>

Hernández, I. (2017). *Comportamiento organizacional ciudadano (COC): Una propuesta para valorar la convivencia escolar desde las conductas de ciudadanía*.

[https://www.researchgate.net/publication/325229096\\_Comportamiento\\_organizacional\\_ciudadano\\_COC\\_Una\\_propuesta\\_para\\_valorar\\_la\\_convivencia\\_escolar\\_desde\\_las\\_conductas\\_de\\_ciudadania](https://www.researchgate.net/publication/325229096_Comportamiento_organizacional_ciudadano_COC_Una_propuesta_para_valorar_la_convivencia_escolar_desde_las_conductas_de_ciudadania)

Hernández, Y. (2009). *Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado*. Universidad EAFIT.

<https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327244007.pdf>

Herrera, G.(2021). *Ficha técnica cleaver*.

[https://www.academia.edu/30771238/Ficha\\_t%C3%A9cnica\\_Cleaver](https://www.academia.edu/30771238/Ficha_t%C3%A9cnica_Cleaver)

Iglesias, F. (2021). *Diseño de procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal para el departamento de recursos humanos de la empresa Milcíades Antonio Iglesias Páez en el corregimiento de Sevilla- Zona Bananera*. Universidad Antonio Nariño.

<http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/4744/1/2021FabioAndresIglesiasCabarcas.pdf>

Informe de sostenibilidad (2012). *Sector de tercerización de procesos de negocio (BPO&O)*.

<https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=3219b0af-6662-4b8a-bc84-85b548bdf785>

Jaimes, S., Márquez, J., Pernía, L. (2015). *Factores psicosociales que influyen en el comportamiento laboral de acuerdo con los procesos de gestión administrativa y del talento humano que presentan los empleados de la empresa Distraves S.A. de Cúcuta*. Universidad Simón Bolívar.

<https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/73/115>

Ley 1090 de 2006. Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de psicología, dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones. 06 de septiembre de 2006. D.O. No. 46383.

[https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos\\_de\\_usuario/Documentos/Documentos\\_Inv](https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Documentos/Documentos_Inv)

[estigacion/Docs Comite Etica/Ley 1090 2006 - Psicologia unisabana.pdf](#)

Ley 1581 de 2012. Política de tratamientos personales. [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-353715\\_recurso\\_3.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-353715_recurso_3.pdf)

Ley 188 de 1959. Por la cual se regula el contrato de aprendizaje. 30 de diciembre de 1959.

[https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-103813\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-103813_archivo_pdf.pdf)

Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo. 27 de diciembre de 2002. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6778>

Martínez, C. (2017). *Investigación descriptiva: tipos y características*.

<file:///D:/descargas/Investigaci%C3%B3n%20Descriptiva.pdf>

<D:\descargas\Investigaci3n Descriptiva.pdf>

Omar, A. y Uribe, H. (2005). *Las dimensiones de personalidad como predictores de los comportamientos de ciudadanía organizacional*. Estudios de Psicología. <https://www.redalyc.org/pdf/261/26110201.pdf>

Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. XV, núm. 28. Universidad El Bosque, Colombia.

<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>

Pop (2013). *Relación entre los rasgos de personalidad y el desempeño laboral de los colaboradores de la asociación comunidad esperanza Cobán, alta Verapaz*. Universidad

Rafael Landívar. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Pop-Bianca.pdf>

Poveda, S. (2018). *La evolución del concepto del talento humano*. Fundación Universitaria de América. <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II->

[GTH.pdf](#)

Robles, C., Alviter, L. y Martínez, E. (2020). *Sentido de pertenencia, relaciones intraorganizacionales y participación activa en el desarrollo comunitario: un análisis de empresas medianas de manufactura en México*. Universidad EAFIT

<https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/17636/document%20-%202020-09-12T180528.372.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Serrano, M. (2015). *La incidencia en la participación en el sistema de pasantías universitarias en la construcción de la profesionalidad: su implementación en carreras del área tecnológica y del área social. El caso de los estudiantes próximos al egreso en ingeniería industrial y comunicación social...* Universidad Nacional de Quilmes.

<https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/93/Tesis%20Alejandra%20Serrano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Silva, S. (2020). *Manual Test Cleaver-Dics*. Universidad laica Eloy Alfaro de Manabí, Studocu.

<https://www.studocu.com/ec/document/universidad-laica-eloy-alfaro-de-manabi/psicologia-clinica/1-manual-test-cleaver-disc/8372657>

Suma de Negocios (2013). *Evolución del concepto de recursos humanos, desde el punto de vista de la psicología y la administración: discusiones y aciertos*.

<https://blogs.konradlorenz.edu.co/files/9-evoluci%C3%B3n-del-concepto-de-recursos-humanos-desde-el-punto.pdf>

Torres, D., Velásquez, J., Hernández, J. (2020). *Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia*. Universidad de los Llanos.

<http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/3619/4713>

Urbano, S. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Huaraz, Perú. [http://revistas.unasam.edu.pe/index.php/Aporte\\_Santiaguino/article/view/465/552](http://revistas.unasam.edu.pe/index.php/Aporte_Santiaguino/article/view/465/552)

Universidad Católica Boliviana San Pablo (2007). *Origen y desarrollo de la administración*. Perspectivas. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>

Universidad Externado de Colombia (2018). *Blog de derecho de los negocios. 2018 el año en que más de 48.000 empresas se quebraron en todo el país*. Facultad de derecho <https://dernegocios.uexternado.edu.co/negociacion/2018-el-ano-en-que-mas-de-48-000-empresas-se-quebraron-en-todo-el-pais/>

Villalba, G. (2020). *Evolución del proceso de reclutamiento humanos en las empresas y la adopción de nuevas tecnologías*. Fundación Universitarias Católica Lumen Gentium. [https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2045/EVOLUCI%C3%93N\\_PROCESO\\_RECLUTAMIENTO\\_TALENTO\\_HUMANO\\_EMPRESAS\\_ADOPCI%C3%93N\\_NUEVAS\\_TECNOLOG%C3%8DAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2045/EVOLUCI%C3%93N_PROCESO_RECLUTAMIENTO_TALENTO_HUMANO_EMPRESAS_ADOPCI%C3%93N_NUEVAS_TECNOLOG%C3%8DAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zacon, L. y Castañeda, D. (2019). *Selección de personal y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Soluciones globales empresariales EIRL” de la ciudad de Cajamarca*. Rev. Perspectiva Upagu. [http://mail.upagu.edu.pe/files\\_ojs/journals/27/articles/625/submission/final/625-133-2252-1-6-20190624.pdf](http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/625/submission/final/625-133-2252-1-6-20190624.pdf)



## Anexos

### Anexo 1

#### AUTORIZACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN


A continuación, se dará a conocer el proyecto investigativo el cual será presentado en la Institución Universitaria Minuto de Dios como proyecto de grado por las profesionales en formación Ana María Sánchez y Yuliana Herrera, quienes buscan enfatizar en los constructos que se derivan de la personalidad de cada colaborador en el área de recursos humanos y así evidenciar la efectividad en el desempeño de cada uno de ellos.

Por consiguiente, para llevar a cabo este proceso las estudiantes utilizarán un instrumento evaluativo conocido como el Test de Cleaver, el cual tiene como objetivo dar a conocer el tipo de comportamiento que se puede llegar a presentar a través de características tangibles que se presentan en la personalidad, visto desde un área de trabajo específica. Cabe decir que el comportamiento evaluado a través de los ítems que presenta el test servirá para generar una comparación y determinar si existe una relación entre la personalidad de un trabajador y la forma de ejercer su labor en la compañía.

Esta investigación se realizará con el consentimiento de cada uno de los colaboradores que quieran voluntariamente hacer parte del proyecto investigativo creado por las profesionales en formación y los resultados se tratarán de manera confidencial y no se divulgará información propia de la empresa.

Al tener claridad de lo anterior se acepta y se da autorización a las estudiantes para que realicen su proyecto en la compañía.

  
 Ana María Sánchez Pérez  
 Profesional en Formación  
 C.C: 1024540844

  
 Yuliana Andrea Herrera Espinel  
 Profesional en Formación  
 C.C: 1.233.694.891

  
 Adriana Méndez  
 Assistant HR.  
 C.C: 52 696 011 Bte.

  
 Lina Rocío Arce  
 Assistant HR.  
 C.C:1.030.637.094

## Anexo 2

**Instrucciones**

1. Adjunto encontraran un Excel que tiene 3 pestañas.
2. Habilitar las macros en Excel
3. Ingresar a la Pestaña de Hoja de Captura, e ingresar el nombre y la edad.
4. Encontraran cuatro palabras agrupadas, seleccionar de esas 4, únicamente 2, la que "Mas" se parezca a uds. y la que "Menos" se parezca.
5. Poner un "1" en la fila de la palabra que mas se parezca en la columna "M" (de "more" en ingles)
6. Poner un "1" en la fila de la palabra que menos se parezca en la columna "L" (de "less" en ingles)
7. Continuar con los grupos de 4 palabras hasta terminar el test. No dejar ninguna en blanco.
8. Trasládarse a la Pestaña de "Resultados", en esta verán cuatro letras "D", "I", "S", "C", que son las iniciales de: Dominante, Influyente, Estable, Concienzudo
9. En la gráfica "Normal" aparecerá una de todas las letras mas alta, esa es la tendencia de ustedes.
10. Si aparecen dos a la misma altura, apoyarse en las gráficas de "Motivación" y de "Presión" para determinar cual es la tendencia.
11. Aprenderse que letra es la mas dominante en su personalidad, esta puede ser D, I, S, C.

## Anexo 3

**CLEAVER**

Nombre: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_ Sexo: M F  
 Fecha: \_\_\_\_\_ Escolaridad: \_\_\_\_\_ Puesto: \_\_\_\_\_ Edad Cronol: 41,03

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

	MAS	MENOS		MAS	MENOS		MAS	MENOS		MAS	MENOS
Persuasivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fuerza de Voluntad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Obediente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Aventurero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gentil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mente Abierta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Quisquilloso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Receptivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Humilde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Complaciente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Inconquistable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cordial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Original	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Animoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Juguetón	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Moderado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agresivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Confiado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Respetuoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Indulgente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alma de la Fiesta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Simpatizador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Emprendedor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Esteta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comodino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tolerante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Optimista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Vigoroso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temeroso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Afirmativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Servicial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sociable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agradable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ecuánime	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Valiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Parlanchín	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temeroso de Dios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Preciso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Inspirador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Controlado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenaz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Nervioso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sumiso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Convencional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atractivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Jovial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tímido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Decisivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cauteloso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Disciplinado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Adaptable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cohibido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Determinado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Generoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Disputador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Exacto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Convincente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Animoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Indiferente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Franco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bonachón	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Persistente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sangre Liviana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Buen Compañero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dócil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Competitivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Amiguero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Diplomático	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atrevido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alegre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Paciente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Audaz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Considerado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Confianza en si Mismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Refinado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encantador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Armonioso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mesurado para Hablar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Satisfecho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

hoja de respuestas | hoja de captura | Resultados | Conceptos | Interpretación (2) | +

## Anexo 4

## Consentimiento Informado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN EL TEST DE CLEAVER EN INVESTIGACION DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL.

Las estudiantes de psicología de la Universidad Minuto de Dios, sede Soacha Ana María Sánchez Pérez y Yuliana Andrea Herrera Espinel en su trabajo de grado, orientado por el docente Sebastián Cuervo, le invitan a participar en esta investigación cuyos resultados serán utilizados exclusivamente con fines académicos.

Por favor lea atentamente el siguiente documento que tiene como objetivo explicarle el uso y confidencialidad de sus datos, así como sus derechos y compromisos. Este estudio tiene como objetivo medir en los participantes el tipo de comportamiento que se puede llegar a presentar a través de características tangibles que se presentan en la personalidad, visto desde un área de trabajo específica. Cabe decir que el comportamiento evaluado a través de los siguientes ítems con el comportamiento observado servirá para generar una comparación y determinación si existe correlación en si.

La investigación basada en el resultado de esta medición será presentada estadísticamente y utilizada única y exclusivamente para los objetivos señalados en el estudio; en todo caso el uso y aplicación de este instrumento de medición se hará bajo el marco ético y legal.

Comprometidos con la seguridad de la información de los titulares de los datos personales y en cumplimiento al procedimiento establecido en el Artículo 10 del decreto 1377, emitido el 27 de junio de 2013, el cual reglamenta la ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales, ha recolectado y recolecta algunos datos de personas naturales. Por lo anterior y de acuerdo con las disposiciones de ley, requiere del consentimiento de las personas naturales para continuar tratando la información personal de manera transparente, leal, lícita, segura y confiable, para las finalidades señaladas en la Autorización de tratamiento de datos personales y aviso de privacidad. En caso de tener alguna pregunta sobre el estudio o querer información adicional, puede contactar a las estudiantes Ana María Sánchez y Yuliana Herrera a través de los siguientes correos: [yherreraesp@uniminuto.edu.co](mailto:yherreraesp@uniminuto.edu.co); [asanchezpe3@uniminuto.edu.co](mailto:asanchezpe3@uniminuto.edu.co)

Dicho lo anterior confirmo que he leído y entiendo en su totalidad la información brindada, por lo que en constancia de lo anterior firmo y acepto su contenido.

Desea ser participe de la investigación \*

Sí

No

Nombre completo \*

Texto de respuesta corta

---

N°. Cédula \*

Texto de respuesta corta

---

Correo Electrónico \*

Texto de respuesta corta

---

## Sección 2 de 7

## Encuesta sociodemográfica



Descripción (opcional)

Edad \*



Texto de respuesta corta

.....

Sexo \*

Masculino

Femenino

Lugar de Nacimiento \*

Texto de respuesta corta

.....

Sección 4 de 7

## Test de Cleaver

Descripción (opcional)

### Introducción

A continuación, encontrará un cuestionario con 24 ítems en donde se reflejan 4 palabras agrupadas en 6 muestras, de las cuales debe escoger 2 características que hagan parte de su comportamiento de la siguiente manera: en el rango de MÁS la característica que describa mejor su forma de ser y en el rango MENOS la que considere que poco o nada se adecúa a su comportamiento, teniendo en cuenta lo anterior por favor seleccione por cada grupo de cuatro palabras solo una con la que más se identifique y solo una con la que menos se identifique.

Seleccione según su criterio la que más considere y la que menos \*

	Persuasivo	Gentil	Humilde	Original
Más	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Menos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- **Link formato Google Form:**

[https://docs.google.com/forms/d/1Nmn6bHAqBXighKdDZAeD5ohYVw\\_p7TMZ8TVUw3ES0x](https://docs.google.com/forms/d/1Nmn6bHAqBXighKdDZAeD5ohYVw_p7TMZ8TVUw3ES0x)

[U/edit](#)

## Anexo 5



## FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL I

**NOMBRES:**  
**APELLIDOS:**  
**CARGO:**  
**PUESTO:**

**DEPARTAMENTO:**  
**EVALUADOR:**  
**FECHA DE INGRESO:**  
**FECHA DE EVALUACIÓN:**

COMPETENCIAS	NUNCA 1	CASI NUNCA 2	A VECES 3	CASI SIEMPRE 4	SIEMPRE 5	PUNTAJE
<b>Puntualidad:</b> Maneja adecuadamente su tiempo respetando la hora de llegada y salida cumpliendo la jornada laboral establecida para llevar a cabo las actividades adquiridas en el puesto de trabajo.						
<b>Compromiso:</b> Dispone de la capacidad de conciencia de la importancia de cumplir con el desarrollo de sus actividades dentro del tiempo que se le estipule para ello, conociendo y aceptando las condiciones de estas, manteniendo disciplina y esfuerzo constante para cumplir dichas obligaciones.						
<b>Escrupuloso:</b> Realiza cada una de las actividades con minuciosidad, cuidado y exactitud. Presta atención a las cosas importantes y aun a las que parecen ser irrelevantes, con el fin de hacer una evaluación completa.						
<b>Oportunidad:</b> Lleva a cabo sus labores en el momento adecuado, teniendo equilibrio entre tiempo y acción para cumplir y alcanzar tareas previamente establecidas.						
<b>Proactividad:</b> Responde y actúa ante las necesidades o dificultades que se presentan espontáneamente de manera rápida y eficaz. Aprende y desarrolla actitudes que pueden predecir complicaciones y actuar incluso antes de que sucedan.						
<b>Comunicación asertiva:</b> Transmite la información correspondiente y necesaria a jefes, compañeros de trabajo y colaboradores de diferentes áreas de manera respetuosa, educada y honesta. Evita los conflictos y malos entendidos.						
<b>Responsabilidad:</b> Da cumplimiento a sus funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanente y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.						
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						
<b>OBSERVACIONES</b>	<b>FIRMA EVALUADO</b>		<b>FIRMA EVALUADOR</b>			