

**Sistematización de experiencia: descripción de perfil de cargos (BackOffice,  
Reclutamiento) del área administrativa de selección de la organización  
Teleperformance sede Medellín.**

**Presentado por:**

**Estefany Acevedo Quiroz**

**ID: 449166**

**Profesor asesor:**

**Said Reyes Sarmiento**

**Interlocutor:**

**María Camila Sánchez**

**Escenario de prácticas:**

**Teleperformance**

**Corporación universitaria minuto de Dios, UNIMINUTO**

**Facultad de ciencias humanas y sociales**

**Programa de Psicología**

**Bello, Colombia**

**2020-1**

## Tabla de Contenido

Introducción.....	5
Momento del ver.....	7
La autoobservación.....	9
Observación espontanea.....	11
Observación guiada por polos estructurales de la práctica.....	17
Revisión de literatura o estado del arte.....	18
Presentación de los resultados de la observación.....	21
Rol y funciones del psicólogo organizacional.....	31
Rol del practicante.....	32
La problematización.....	37
Momento del juzgar.....	42
Diagnóstico.....	43
Árbol de problemas.....	45
Causa histórica.....	47
Causa estructural.....	50
Causa Coyuntural.....	53
Análisis de la práctica.....	56
Elaboración del devenir personal.....	57
Elaboración del acontecer comunitario.....	58
Elaboración de las relaciones con la trascendencia.....	59
Elaboración ética.....	60
Marco referencial.....	61
Psicología organizacional.....	61
Psicología de personal.....	63
Recursos humanos.....	66
Gestión del talento humano.....	67
Puesto.....	68
Misión o Finalidad del Puesto.....	69
Ergonomía/factores humanos.....	70
Descripción de perfil ocupacional.....	72
Competencias laborales.....	78
Reclutamiento.....	82
Organización.....	85
Back office.....	86

Momento del actuar .....	87
Estrategia de intervención .....	87
Objetivo general: .....	88
Objetivos específicos:.....	88
Establecimiento de objetivos .....	88
Planificación .....	91
Justificación.....	95
Alcance.....	96
Diseño metodológico.....	97
Plan de acción.....	102
Devolución creativa .....	104
El movimiento practico .....	106
El movimiento teórico .....	111
Evaluación de la práctica.....	113
Los descubrimientos .....	115
Los conocimientos adquiridos .....	117
Prospectiva .....	118
Dificultades .....	122
Recomendaciones para la agencia y para la universidad .....	122
Resultados de la sistematización .....	124
Anexos.....	124
Diarios de campo .....	124
Matriz categorial .....	144
Perfil de Back Office .....	170
Perfil de Reclutamiento .....	172
Consentimientos Informados .....	175
Consentimiento informado con fines de procesos de investigación científica de enfoque cualitativo.....	175
Consentimiento informado con fines de procesos de investigación científica de enfoque cualitativo.....	180
Referencias bibliográficas.....	185
.....	187
 <b>Lista de tablas</b>	
<b>Tabla 1</b> .....	10
Tabla 3.....	26

Tabla 4..... 26  
Tabla 5..... 27  
Tabla 6..... 28  
Tabla 7..... 29  
Tabla 8..... 31  
Tabla 9..... 52  
Tabla 10..... 55  
Tabla 11..... 70  
Tabla 12..... 71  
Tabla 13..... 75  
Tabla 14..... 75  
Tabla 15..... 79  
Tabla 16..... 85

## Introducción

El presente trabajo se constituye por medio de la sistematización del proceso de la práctica profesional realizada en la Organización Teleperformance, sede Amazonia; comprendida en el periodo del 10 de diciembre de 2018 al 09 de diciembre del 2019; el objetivo de la sistematización se orientó metodológicamente en la ambición de construir el perfil del cargo de Back Office y Reclutamiento, este proceso se logró a través de la sistematización basada en diferentes momentos del enfoque praxeológico que plantea Carlos German Juliao Vargas en su teoría donde se retoma un significado acorde para el proyecto. El cual la define como “un discurso (logos) construido después de una seria reflexión, sobre una práctica particular y significativa (praxis); como un procedimiento de objetivación de la acción, como una teoría de la acción”. (Juliao, 2011, p 26) desde el que

Pretende hacer que dicha praxis sea más consciente de su lenguaje, de su funcionamiento y de lo que en ella está en juego, sobre todo del proceso social en el cual el actor o practicante está implicado y del proyecto de intervención que construye para cualificar dicho proceso; todo esto con el fin de acrecentar su pertinencia y su eficacia liberadora. (Juliao, 2011, p 26)

De igual forma el autor hace eco de lo expuesto por el autor Paulo Freire, cuando expone a la praxeología como: “la práctica educativa: lo histórico define su marco de referencia que no puede ser rígido ni universal, sino que tiene que ser construido por las personas, en su calidad de sujetos cognoscentes, capaces de transformar su propia realidad.” (Juliao, 2011, p 26)

De esta manera se describen los cuatro momentos que se atravesó en el análisis crítico de la experiencia vivenciada, y que fundamentales en el proceso de la sistematización, y que son descritos de la siguiente manera:

El momento del ver, está conformado por la información más relevante de la Organización, como lo es su misión, visión, objetivos y demás vertientes de su construcción. Este momento es fundamental ya que se reconoce a la Organización utilizando la autoobservación, identificando la problematización y por último se logra una planeación del proyecto a realizar y su intervención específica.

En el momento del juzgar, por medio de la problematización se desglosan ciertas elaboraciones en función de la practica donde la obtención del sentido de la realidad, el devenir personal y colectivo; generan una correlación al momento de justificar la problemática identificada dentro del proceso de la práctica profesional.

El momento del actuar, es en el cual se realiza un bosquejo de interpretación de la problemática y su intervención, generando estrategias visibles a futuro con la ayuda de un plan de acción que es ejecutado gracia a un objetivo general y unos objetivos específicos para que de esta manera se brinde una interacción acorde que orientó, informó, gestionó y evaluó constantemente.

Por último, entonces se encuentra el momento de la devolución creativa, la cual es la evaluación del proceso de la práctica y más aún del proyecto que se llevó a cabo generando una perspectiva útil en el impacto del procedimiento investigativo por medio del enfoque praxeológico.

En cumplimiento de los lineamientos definidos para las funciones específicas y subsidiarias del rol del psicólogo organizacional, de esta manera se advierten los conocimientos y valores de la practicante en función de cumplir las expectativas para ser un agente del cambio logrando sortear dificultades y cumplir logros, asumiendo diversos retos.

En conclusión, lo más relevante es la descripción del cargo de Back Office y Reclutamiento, donde se logra identificar las competencias y habilidades para la ejecución de la labor de sus empleos y generando así desempeño positivo en la Organización.

Del mismo modo al lograr identificar las problemáticas y centrar la línea de intervención se consiguió enmarcar el desarrollo de acciones que transformaron el centro de práctica como una experiencia significativa de manera bilateral en el trabajo en equipo y su comunicación efectiva.

A continuación, se presenta el momento del ver.

### **Momento del ver**

El presente trabajo se fundamenta en el enfoque praxeológico, el cual propone Carlos German Juliao Vargas (Juliao, 2011) a continuación se presenta una definición introductoria de lo que él concibe como el proceso de sistematización:

Un discurso (logos) construido después de una seria reflexión, sobre una práctica particular y significativa (praxis); como un procedimiento de objetivación de la acción, como una teoría de la acción. Por el tipo de análisis que realiza, pretende hacer que dicha praxis sea más consciente de su lenguaje, de su funcionamiento y de lo que en ella está en juego, sobre todo del proceso social en el cual el actor o practicante está implicado y del proyecto de intervención que construye para cualificar dicho proceso. (Juliao, 2011, pag.27)

Con la anterior introducción de lo que significa el enfoque praxeológico, se logra comprender el alcance y objetivo principal de este modelo, generando un análisis crítico de la praxis, así como una consciencia del impacto que genera o debe generar el practicante en la comunidad que interviene, a continuación, se dará una breve descripción de lo que es la primera fase del proceso de sistematización. La cual hace referencia a la fase del ver esta es “la fase de exploración y de análisis/síntesis; es una etapa fundamentalmente cognitiva, donde el profesional/praxeología recoge, analiza y sintetiza la información sobre su práctica profesional y trata de comprender su problemática y de sensibilizarse frente a ella”. (Juliao, 2011, p 36)

Por lo que este primer momento es la etapa del análisis crítico, el cual está dividido en cuatro momentos: el de la autoobservación, la problematización y la planeación de la investigación e intervención (Juliao, 2011, p 86) momentos fundamentales para la recolección de datos y donde también se logra establecer una problemática donde el practicante busca respuestas a las incógnitas que surjan en su quehacer diario. Este primer apartado estará conformado por la descripción de la institución, rol del psicólogo y del practicante, descripción del problema o problematización, elementos que permitirán comprender la forma en que se constituye la institución, sus problemáticas, los actores involucrados, entre otros. A continuación, se presenta la **autoobservación**.

### **La autoobservación**

Según Juliao, la autoobservación es un primer distanciamiento de la práctica que se pretende mejorar. Se trata de una etapa de escucha participativa, con el fin de encontrar las palabras que permitan narrar la práctica, de modo que se logren separar los elementos clave de esta (más allá de una primera comprensión), analizarlos e identificar sus fortalezas y debilidades (Juliao, 2011, p 90) A continuación se presenta en la tabla 1 los pasos de la auto observación:

**Tabla 1****Los cuatro pasos de la autoobservación** (Juliao, 2011, p 92-101)

<b>Los cuatro pasos de la autoobservación</b>	
<b>Observación espontánea</b> (relato de la práctica e identificación de los problemas percibidos inicialmente).	Constituye el primer modo de entendimiento y distanciamiento de una práctica. Con él se intenta que el actor/practicante haga emerger, a nivel del lenguaje y con sus propias palabras, la experiencia que tiene, sus posiciones y sus perspectivas sobre ella. En últimas, se trata de situar a la práctica, desde el comienzo, en el corazón del procedimiento praxeológico.
<b>Observación guiada por los polos estructurales de una práctica</b> (quién hace qué, para quién, por qué, dónde, cuándo, cómo) y las técnicas de observación pertinentes a cada uno de dichos polos.	Esta actividad pretende el análisis metódico y sistemático de la experiencia, de la práctica en cuestión. Confronta al agente con los hechos y las interrelaciones de su práctica, y se le permite corroborar, completar o corregir la percepción espontánea que expresó antes en su relato.
<b>Revisión de literatura o estado del arte.</b>	La observación de la práctica se enriquece con una revisión de literatura que dé cuenta de otras reflexiones similares, cuantitativas o cualitativas, y de distintas problemáticas de la dramática en observación. Se busca, en ese caso, una instancia crítica que permita al agente/ investigador tomar distancia de su práctica y de su relación con ella, asegurando en la confrontación crítica, de ese modo, el valor de su investigación
<b>Presentación de los resultados de la observación</b>	esta etapa de observación culmina con un informe que busca: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Señalar las fuentes de los datos propuestos y los instrumentos de análisis utilizados.</li> <li>▶ Presentar las características principales de la práctica en estudio.</li> </ul>

---

► Indicar los desplazamientos que el análisis realizado produjo en cuanto a la observación espontánea inicial.

---

### **Fuente:**

A continuación, se presenta el recuento de la experiencia vivida en Teleperformance como psicóloga en formación, la cual comienza el 10 de diciembre de 2018 y finalizó el 9 de diciembre de 2019, enmarcada en los tipos de observación utilizados en la sistematización.

### **Observación espontánea**

En la Organización Teleperformance especialmente en la sede Amazonia, se ubica el área administrativa, desde donde opera el departamento de selección de personal, que está conformado por los psicólogos quienes realizan los procesos de selección para el cumplimiento de los requerimientos de las líneas de Call Center, así como son los encargados de realizar el filtro de los aspirantes, constatando que su perfil aplique a la línea correspondiente, así mismo la aplicación y calificación de diferentes pruebas técnicas como sistemas, ortografía, dicción, digitación, como de pruebas psicotécnicas como el Wartegg y la prueba de personalidad llamada en la organización Teleperformance como Ontarget, la cual es una prueba de personalidad realizada por la empresa; con el fin de evidenciar la adaptabilidad del aspirante en el ambiente laboral, buscando así una estabilidad laboral para el aspirante generando responsabilidades, puntualidad y honestidad al momento de cumplir con su función y brindando resultados positivos y concretos para la organización.

(Descripción propia)

De igual forma se ubica el área de reclutamiento quienes son los encargados de la búsqueda y citación de los aspirantes, para que asistan al proceso de selección, así como de la validación acorde del perfil, su experiencia laboral, formación académica, habilidades y conocimientos; con el fin de garantizar un flujo de aspirantes idóneos para el cumplimiento de los diferentes requerimientos de las líneas de Call Center.

Así mismo se encuentra el área de Back Office, desde el cual se encargan de recibir la papelería de los aspirantes que han pasado todo el proceso de selección y comenzarán su etapa productiva donde conocerán información más detallada de la labor a desempeñar y el manejo en la línea de Call Center a la cual se presentaron, brindándoles información del lugar, hora, fecha y nombre del formador a cargo de su etapa productiva; también verifican en centrales de riesgo el historial del aspirante, este proceso se realiza primordialmente cuando el aspirante se presenta a la línea de Call Center de Bancolombia, para todos los procesos es de gran importancia verificar los antecedentes del aspirante, verificar la autenticidad de diplomas, cartas laborales y en el caso de personas extranjeras que su pasaporte y permiso para laborar este vigente.

En el proceso de la práctica profesional se identificó una falencia en el trabajo en equipo, por parte de los diferentes psicólogos en los procesos de selección, donde primaba el trabajo individual sobre lo colectivo, lo que dificultaba la consecución de los logros de cada proceso de selección.

Como es el caso de que, si bien se tenía presente un protocolo de cómo se debía llevar a cabo cada proceso, utilizando estrategias para el manejo de grandes cantidades de aspirantes, esto involucró una forma diferente en el cumplimiento del objetivo primordial

del protocolo; por otro lado, en la aplicación de la prueba de personalidad la cual se debía realizar en la sala de sistemas se generaban confrontaciones y roces, porque todos querían que su grupo de aspirantes la ejecutara de primero, y puesto que contaban con un número reducido de computadores, debía ser por turnos y en horas específicas. Generando que se ampliara la duración para realizar el proceso de selección, mermando el tiempo estipulado para las entrevistas individuales, razón por la cual se represaba el trabajo, por la falta de colaboración y coordinación en el equipo de trabajo.

También se debe precisar, que desde la Organización Teleperformance no se desarrolla un sólo proceso de selección, debido a que cada psicólogo realiza un proceso de selección de manera independiente y sin articularse con los demás. Lo que pone en evidencia que prima el trabajo individual ante el trabajo en equipo; generando una existencia de reproceso e ineficiencia en el proceso selección.

De igual forma, se evidencio otra falencia en el área de Back Office y Reclutamiento, referente al proceso de selección en cuanto a la publicación inadecuada de las ofertas laborales y la modificación previa de la documentación que entregan los aspirantes antes de comenzar su capacitación de producto.

A continuación, se brinda un ejemplo de una publicación de oferta laboral, con el fin de poder identificar la información inadecuada.

Ejemplo:

Importante y reconocida multinacional francesa del sector BPO Y Contact Center está en la búsqueda de asesores Centro De Atención Telefónica que se enfoquen en el área de servicio al cliente.

**Requisitos:**

- Bachiller certificado, técnico o tecnólogo culminado.
- Experiencia mínima de 6 meses en servicio al cliente.
- Disponibilidad de tiempo.

La anterior información publicada de la oferta laboral hace referencia a una dificultad presentada al momento de realizar los filtros para el proceso de selección, ya que abarca una población de aspirantes que detalladamente más de la mitad no cumplirían con el requisito de las líneas; la especificación de áreas de estudio es fundamental al momento de una publicación de oferta laboral, ya que esto delimita la cantidad de aspirantes.

Por otro lado, se brinda un ejemplo con una perspectiva más definida del cargo al cual el aspirante se postulará si su perfil llegase a cumplir, tomando específicamente la línea de Call Center de telecomunicaciones de Chile (VTR), la cual cumple con el siguiente perfil y su publicación cumple con el requerimiento deseado.

**Ejemplo:**

Importante y reconocida multinacional francesa del sector BPO Y Contact Center está en la búsqueda de asesores Centro De Atención Telefónica que se enfoquen en el ara de servicio al cliente y soporte técnico.

**Requisitos:**

- Bachiller certificado, técnico o tecnólogo culminado en sistemas, mantenimiento de pc y áreas a fines a soporte técnico.
- Experiencia mínima de 6 meses en el cargo, se aceptan prácticas.
- Disponibilidad de tiempo para horarios rotativos.

Como se describe en el ejemplo anterior de la publicación especificada de la oferta laboral requerida, se hace referencia a una comunicación efectiva entre el aspirante y la organización, logrando así efectividad en cada uno de los requerimientos de las líneas de Call Center.

Por lo que en el caso del área de back Office, si desde el principio tienen la información clara del perfil que requiere cada línea, el proceso de entrega de documentos y la información de capacitaciones sería un procedimiento más sencillo, rápido y eficaz para toda el área como tal.

Estas dos falencias en el proceso de selección afectan de manera directa el proceso de contratación de los aspirantes debido a que desde el inicio no se les brinda la información de manera correcta de la convocatoria, lo que implica un reproceso dado que será necesario volver a realizar todo el proceso de convocatoria con el fin de cumplir con el requerimiento específico de personal que necesitaba el cliente.

Por otra parte, en el área de reclutamiento se observó otra falencia a la hora de la citación de los aspirantes que asistirían al proceso de selección, porque se les suele brindar

información imprecisa llegando con desconocimiento frente a las condiciones contractuales brindadas ya sea por llamada o por correo electrónico.

Esto lo que genera es que muchos de los aspirantes perdieran su asistencia y/o se tenía que validar la necesidad del perfil con otras líneas habilitadas de Call Center, para que así pudieran aplicar y realizar el proceso de selección en ese u otro momento.

Por último un factor que se reconoce como entorpecedor de los procesos anteriormente mencionados, es el hecho de que cada una de las auxiliares de reclutamiento debe de cumplir con una meta de citación diaria, al mismo tiempo que se les exige a las auxiliares un mejor manejo de la información a brindar, proactividad en la búsqueda de aspirantes por los diferentes portales de empleo, como lo es CompuTrabajo, El empleo, Servicio de empleo, entre otros, que si bien esto podría generar una presión por el cumplimiento de la meta, el encargado del área de Reclutamiento es flexible, es decir; si alguno o alguna se siente mal se dejar su labor e irse para su casa, sin cumplir su meta diaria, si tiene algún malestar puede bajar su meta a la mitad y descansar y por último si cumple la meta propuesta en el día, esta persona ya no reclutaría más aspirantes durante el turno respectivo.

Sin embargo, si la persona no tiene ninguna de las anteriores molestias y excepciones, el encargado del área de Reclutamiento realiza un minucioso monitoreo constante con el fin de verificar que los auxiliares estén cumpliendo su labor, si no es así y comete varias faltas, será suspendido y posiblemente se genere un proceso disciplinario que afectaría su rendimiento y productividad.

Con el fin de evitar que citen aspirantes sin tener en cuenta los criterios de selección, ya que frecuentemente llegaban aspirantes con múltiples perfiles para el proceso de selección, y era el psicólogo quien posteriormente debía realizar la preselección para la correcta filtración de los perfiles, retrasando de esta manera el proceso, dado que no siempre se contaba con una suficiente cantidad de aspirantes idóneos para el proceso de selección.

### **Observación guiada por polos estructurales de la práctica**

En el conocimiento a profundidad de la empresa, se logró construir la problematización a través de la observación y el discurso por parte de las personas encargadas de las áreas de Back Office y Reclutamiento, que en definitiva aceptan el no reconocer sus funciones y el cargo, como también las falencias identificadas en los diferentes perfiles.

Por lo que con el fin de indagar acerca de la situación en estos cargos, se logró dialogar con la Gerente de la sede de Amazonia donde se encuentra el área administrativa de selección de personal, quien informo que los perfiles de Back Office y Reclutamiento fueron creados por la necesidad que recién la Organización comprendía, ya que estaba en pleno crecimiento y el requerimiento de las líneas era bastante denso, por lo cual lo urgente no dio tiempo para lo necesario, es decir, desencadenado en la falta de especificación en sus perfiles, funciones, habilidades, experiencia requerida, formación académica necesaria, y se comenzó a contratar con unas mínimas condiciones de desempeño del cargo, brindando capacitaciones cortas y garantizando las guías suficientes para suplir las vacantes y poder ejercer el cargo y hacer que la contingencia fuera disminuyendo.

Para entender la técnica de la observación utilizada para esta sistematización, se adopta la definición de Sierra y Bravo (1984) donde manifiesta que es: “la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”. Citados en (Díaz, 2011, p 6)

Lo anterior compone cada uno de los elementos que pueden surgir dentro de la investigación y que si bien, la técnica utilizada ayudo a confrontar todas aquellas cuestiones, como por ejemplo, describir la problemática identificando cual es el perfil del cargo de Back Office y Reclutamiento, y de esta manera garantizar un fortalecimiento en la calidad del trabajo a realizar, ya que los cargos no están completamente definidos en la organización Teleperformance de la ciudad de Medellín, sede Amazonia, por lo que con ayuda de la observación y plasmando diariamente información en el diario de campo,( Anexo 1), se logra tener insumos necesarios para reconocer las dimensiones de la problemática y posibles vías de solución.

### **Revisión de literatura o estado del arte.**

La observación comprende una clasificación adecuada para la sistematización de la práctica profesional que se llevó a cabo en el periodo del 10 de diciembre del 2018 y 09 de diciembre del 2019, ya que es una observación científica que tiene como definición: “observar un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe que es lo que desea observar y para que quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación.” (Díaz, 2011, p 6) Generando y cumpliendo así unos pasos claves que permiten una observación más adecuada, con una forma de intervención clara y resultados favorables, dichos pasos son:

- Determinar el objeto, situación, caso que se va a observar.
- Determinar los objetivos de la observación (para que se va a observar).
- Determinar la forma con que se van a registrar los datos.
- Observar cuidadosa y críticamente.
- Registrar los datos observados.
- Analizar e interpretar los datos.
- Elaborar conclusiones.
- Elaborar el informe de observación. (Díaz, 2011, p 7)

Estos pasos permiten que se complemente de manera eficiente la observación inicial y el desarrollo oportuno de la investigación; brindando una modalidad directa con el fin de que ese contacto personal que se obtuvo en la práctica profesional sea verificable y cuente con niveles de veracidad, para ser tomado en cuenta con lo que se va a indagar.

Lo anterior, va de la mano del diario de campo el cual fue utilizado para complementar los datos del diagnóstico, por lo que se brinda una breve definición de esta importante herramienta, la cual: “es un instrumento utilizado por los investigadores para registrar aquellos hechos que son susceptibles de ser interpretados. En este sentido, el diario de campo es una herramienta que permite sistematizar las experiencias para luego analizar los resultados.” (Porto & Merino, 2009, p 1).

La herramienta de la observación y el diario de campo, fueron los elementos que permitieron la identificación del problema: el cual corresponde a la falta de perfilación del cargo de Back office y Reclutamiento del área administrativa de la Organización Teleperformance sede Amazonia en el año 2019.

A continuación, se brinda una definición inicial del concepto de cargo para comprender la dinámica e influencia que este tiene dentro de la Organización Teleperformance. Idalberto Chiavenato (1990) define un cargo como:

Una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades los distingue de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponde al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización. (Movilla, 2010, prr 10)

Desde allí se desprende la conceptualización de la descripción de los perfiles de cargos el cual se define como:

Un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, las funciones o tareas del cargo que hace el ocupante, pero también comprende la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los objetivos del cargo (porque lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprende. Chiavenato (1990) citado en (Movilla, 2010, prr 12)

Es por esto por lo que con las definiciones anteriores se busca un mayor entendimiento en el quehacer de la sistematización de la práctica profesional en la Organización Teleperformance, buscando como primera medida una solución a la problematización de la ausencia de los perfiles de los cargos de Back Office y

Reclutamiento, fomentando y fortaleciendo el modo en que se desarrollan los procesos de selección de la empresa Teleperformance.

### **Presentación de los resultados de la observación**

Para llegar a los resultados esperados, es necesario presentar el producto de la problematización observada en la Organización Teleperformance Medellín, sede de Amazonia. Donde se utilizó el diario de campo, como una forma de registrar los aspectos del problema, dándole utilidad a cada uno de los registros en que allí se describen en el día a día y en el cumplimiento de las funciones como psicóloga en formación, brindando un aporte documental significativo a la investigación.

Así mismo se emplearon entrevistas semi estructuradas, con el fin de indagar acerca de las funciones que debe cumplir el cargo de Back Office y Reclutamiento, las habilidades, su formación académica y experiencia laboral, entre otros elementos que hacen parte constitutivo del perfil. Así como se registró las reflexiones de cada empleado y de su experticia en el cargo, esquematizando dicho discurso a través de una matriz categorial, que permitió la identificación de la necesidad de cada cargo y generando su descripción correspondiente para el perfil de cargo creado su ejecución para la Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.

Por lo cual se previno que al tener listos estos cargos descritos dentro de la compañía y dando a conocer a su personal el contenido, se mejoró el desempeño de la labor y aún más se fomentó y adecuó las competencias como lo aporta el autor David McClelland donde refiere que:

Las competencias se clasifican en genéricas y específicas, la primera se refiere a aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere un trabajador excepcional en un puesto determinado. Estas incluyen conocimientos, habilidades, o actitudes específicas, necesarias para desempeñar una tarea concreta. Las segundas, es decir las competencias específicas, son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva. (Escobar, 2005, p 9)

A continuación, se expone la descripción de las particularidades de lo que fue el proceso de la práctica profesional, dando cuenta de las funciones realizadas y también de las problemáticas que se evidenciaron y las propuestas de solución que se brindó para un mejoramiento oportuno.

De este modo, es el punto de partida que marcó la pauta para los siguientes apartados, en cuanto a contenido, forma y estilo del documento, ya que de esta manera se conoce la organización, a lo qué se dedica, su misión, visión, entre otras conceptualizaciones que hacen que la experiencia realizada en el escenario de práctica sea la puerta principal de las mejoras de las futuras generaciones tanto desde el escenario de prácticas, como los futuros practicantes de la universidad.

Dando comienzo al conocimiento de la organización se expone a continuación el contenido de la misión la cual está consignada de la siguiente manera: “En Teleperformance ofrecemos en todo momento una experiencia única para el cliente, resultado de nuestro compromiso y pasión por la excelencia. Así, creamos oportunidades y valor para nuestros empleados, clientes, consumidores, accionistas y la sociedad en general.” (Teleperformance, 2010, párr. 4)

Lo anterior permite reconocer en un primer momento, la razón de ser de la organización, su escala de valores y prioridades, esto en función de dar cumplimiento a su proyección empresarial, la cual esta consignada en su visión en los siguientes términos:

Ser reconocido como uno de los empleadores del sector privado más grande del mundo y un claro líder mundial en la industria, nuestra estrategia es atraer y retener a las mejores personas, así como proporcionar el mejor ambiente de trabajo para inspirar a nuestros equipos alrededor del mundo. Sabemos que los empleados satisfechos están más motivados a la hora de crear una mejor experiencia dirigida a una mejor satisfacción del cliente, retención y crecimiento. (Teleperformance, 2010, párr. 6)

De esta forma se logra evidenciar la cohesión entre la misión y la visión que la organización se plantea, logrando su cumplimiento a través del fortalecimiento día a día de las labores que desempeñan los diferentes empleados y colaboradores, de igual forma se fundamentan de los valores que son propios de la identidad empresarial que profesan y que cultivan en todos los empleados y empleadores con el fin de garantizar, una mejor estabilidad, un mejor ambiente de trabajo y la transparencia de todos los procesos que esta organización maneja, la interacción y la emisión de estos valores hacen que el trabajo constante genere un fruto de beneficios y oportunidades positivas de crecimiento.

En cuanto a la descripción de los valores corporativos que reconocen como importantes, el aplicar, reconocer y replicar, se exponen a continuación en forma de listado, sin una jerarquía en específico.

## **Tabla 2 Valores corporativos**

---

**Valores corporativos de Teleperformance**


---

<p><b>Pasión:</b> la energía y el optimismo impulsan cada una de nuestras acciones</p>	<p><b>Compromiso:</b> ponemos en marcha aquello que se nos ha confiado mediante el uso de los recursos disponibles.</p>	<p><b>Respeto:</b> reconocemos a todas las personas con su potencial único, valorando sus virtudes y aceptando sus diferencias, en un clima de dignidad.</p>
<p><b>Trabajo en equipo:</b> equilibrio. Entusiasmo. Foco. Somos un equipo trabajando activamente para cumplir una tarea en común</p>	<p><b>Honestidad:</b> integridad, transparencia, ética para construir relaciones sólidas basadas en la confianza y el respaldo.</p>	<p><b>Innovación:</b> creamos propuestas diferenciadoras para encontrar soluciones creativas que permitan resultados de alto valor.</p>
<p><b>Flexibilidad:</b> nos adaptamos a las distintas circunstancias para alcanzar en diferentes escenarios mejores y más eficientes resultados.</p>	<p><b>Calidad:</b> trabajamos con minuciosidad y detalle en toda la cadena de valor como eje de excelencia, desarrollo y crecimiento.</p>	<p><b>Productividad:</b> contribuimos activamente al desarrollo de la sociedad a través de la generación de valor económico, intelectual, ético y la adaptación de prácticas de buen gobierno.</p>

---

**Fuente:**

Dichos valores son el escudo y espada para cumplir la misión y visión empresarial, siendo un mapa para seguir o una brújula moral y ética laboral, así mismo en el acercamiento de los componentes constitutivos de la empresa, se logra dar cuenta con los diferentes objetivos que se plantean en su quehacer diario para la mejora continua de sus procesos y resultados, los cuales se detallan a continuación.

**Objetivos institucionales, políticos y especiales**
**Tabla 4 Objetivos generales (Teleperformance, 2010, párr. 9)**


---

*Objetivos generales*


---

- 
- Capacitación, formación y aprendizaje continuo: planes de capacitación propios y avalados en management, liderazgo, comunicación efectiva, pensamiento conceptual y analítico, negociación, entre otros.
  - Trabajo en conjunto con las universidades más prestigiosas a través de pasantías que generen espacios de oportunidades de crecimiento y desarrollo para los jóvenes.
  - Celebraciones relativas a la promoción de cultura general, proporcionando una formación integral del colaborador que mejora altamente su visión estratégica del mundo e incrementa su performance convirtiéndolo en un activo humano de alta diferenciación.
- 

**Fuente:**

Estos tres grandes objetivos, atraviesan todo el conglomerado de acciones internas de la organización, que propenden por una comunicación asertiva entre los trabajadores de forma ascendente, descendente y lineal entre los miembros de la empresa. Los objetivos específicos continúan en esta misma línea, enfocada en los miembros de la empresa, bajo acciones como fidelización, captación de talentos y permanencia laboral, como se logra evidenciar a continuación.

**Tabla 2***Objetivos específicos* (Teleperformance, 2010, párr. 9)

---

*Objetivos específicos*

---

- El capital humano es uno de sus activos más importantes para lograr resultados de excelencia. Los expertos basan su quehacer laboral en la cultura de profesionalismo y adhieren la innovación, la creatividad, e conocimiento y la rigurosidad como el motor de la evolución continua y el éxito del negocio de los clientes.
- Desarrollamos planes de carrera que nos permiten contar en todo momento con una fuerza laboral altamente productiva y de aporte constante de valor.
- A través de nuestros programas de fidelización retenemos a nuestros colaboradores y así contamos con los talentos más calificados por sobre cualquier otro jugador regional

---

**Fuente:**

De las descripciones de los objetivos generales y los específicos, se da paso a la descripción de las acciones que desde la organización se emprenden en pro de las condiciones laborales de los colaboradores, a través de diferentes dimensiones y enfoques para garantizar la calidad laboral, así como la permanencia y crecimiento del capital humano en las dimensiones de motivación e integración, beneficios e higiene y seguridad laboral. Se establece que en la organización dichas dimensiones se encuentran constituidas y tienen un lugar de importancia para la empresa, esto se ve reflejado en la política social institucional, que se muestra a continuación.

**Tabla 3**

***Política social Institucional*** (Teleperformance, 2010, párr. 11)

---

***Política social Institucional***

---

- Motivación e integración: generamos diversos planes de incentivos, gratificación y recompensa destinados a optimizar y premiar la permanencia de los colaboradores, tales como sistemas de reconocimientos tanto al desempeño laboral como a las acciones destacadas de nuestros talentos dentro y fuera de la compañía; y celebraciones de fiestas como el día del padre, del niño, cumpleaños, entre otros.
- 
- Todas estas acciones conforman un abanico de propuestas destinadas a mantener activa la motivación de nuestros colaboradores, tanto en lo profesional como en lo humano. Así como fieles a nuestros proyectos de empresa y destinan sus plenas capacidades al servicio del cliente.
- 

**Fuente:**

La primera de estas dimensiones en las que busca intervenir positivamente la empresa sobre sus trabajadores se trata de la motivación e integración, ya que esto repercute directamente sobre la satisfacción de los empleados, generando un sentido de pertenencia y de comunidad con los demás miembros de la empresa, repercutiendo esto a su vez con mejores niveles de rendimiento laboral y productividad.

**Tabla 4**

**Beneficios** (Teleperformance, 2010, párr. 11)

---

**Beneficio**

---

Desarrollamos un amplio plan de beneficios para todos los colaboradores con una mirada holística del individuo. Cultura, deportes, salud y recreación están incluidos dentro de nuestros beneficios, proporcionándole a nuestros colaboradores espacios de descanso, diversión e higiene mental que permitan lograr un balance ideal entre vida y trabajo. Para el bienestar del empleado y sus familias se realizan convenios con entidades de seguros, medicina preventiva u financieras para la adquisición de pólizas de medicina preventiva y préstamos de libre inversión.

---

**Fuente:**

El esquema de beneficios les permite a los empleados trascender de una satisfacción laboral a una satisfacción holística, con el fin de reconciliar tiempos laborales, con otros tiempos importantes, como el sano esparcimiento y ocio, el tiempo con la familia, el autocuidado, proyecto de vida, entre otros.

**Tabla 5**

**Higiene y seguridad laboral** (Teleperformance, 2010, párr. 12)

---

**Higiene y seguridad laboral**

---

Creemos que la seguridad y la higiene laboral son tareas de todos, por eso cada uno de nuestros colaboradores debe asumir una conducta de prevención de riesgo que permita mantener condiciones de trabajo seguras, con especial énfasis en el cuidado de la integridad psicofísica de cada colaborador.

---

---

Implementamos programas de seguridad e higiene que complementamos con planes de evacuación y de salud ocupacional en los que participan activamente nuestros colaboradores. Esto, junto con los programas de uso adecuado de la voz compone las principales acciones en materia de seguridad e higiene laboral.

---

En cuanto a la higiene y seguridad laboral, se logra reconocer, el cómo la empresa, la establece como una dimensión que debe ser aplicada e interiorizada por cada miembro de la empresa, con el fin de garantizar el bienestar físico y psicológico de sus trabajadores, cumpliendo los protocolos y directrices nacionales e internacionales.

Con un mayor entendimiento de todos los apartados que la organización Teleperformance ofrece tanto a sus empleados como empleadores se generan unos objetivos sociales, los cuales siempre se han logrado cumplir a cabalidad, llegando a ser una de las multinacionales más reconocidas a nivel nacional e internacional.

### **Tabla 6**

***Objetivo social*** (Teleperformance, 2020, párr. 12)

---

#### ***Objetivo social***

---

- |  |   |
|--|---|
| • Excelencia y diferenciación de los servicios | • Conocimiento profundo de las industrias y sus procesos de negocio |
| • Innovación y saber especializado             | • Tecnología avanzada   |
-

- 
- Flexibilidad y adaptación a las necesidades de los distintos mercados y entornos
  - Procesos de mejora continua y calidad total
  - Gestión eficiente de los recursos disponibles
  - Desarrollo sostenible del talento humano
- 

**Fuente:**

Por último, para conocer la manera en que está compuesta la organización, se expone la auto descripción, que en términos de la organización Teleperformance “es una multinacional francesa, tiene presencia en la mayoría de los países, contando con más de 3.000 mil colaboradores, brindando ayuda en más de 170 mercados, gestionando en más de 270 idiomas y dialectos.” (Teleperformance, 2010, párr. 3) es en este sentido que Teleperformance no es una Temporal, es una organización dedicada al Call Center, brindando servicio como: servicio y atención al cliente, soporte técnico, ventas, cobro de cartera, fidelización, entre otros servicios prestado a terceros como lo son Frisby, Bancolombia, Sura, Vtr (línea chilena), Orange (línea española), Bavaria. etc.

En Colombia está ubicada en la ciudad de Santa fe de Bogotá y Medellín, sus sedes en Medellín son Bavaria en el municipio de Itagüí, donde opera la línea de Bavaria, brindando servicio al cliente y ventas; la sede de Vizcaya ubicada en el barrio el Poblado en el centro comercial Vizcaya, donde operan líneas de salud, bancarias y bilingües; también se encuentra la sede Barrio Colombia donde opera la línea Vtr (línea chilena) y la aerolínea

Latam; por último se encuentran las sedes de Andes y Amazonía que están ubicadas cerca de la estación Aguacatala del metro de Medellín.

### **Rol y funciones del psicólogo organizacional**

Para entender y determinar funciones específicas del rol del psicólogo, se expondrá un cuadro comparativo con definiciones dadas por el Colegio Colombiano de Psicólogos, donde dan a conocer los elementos del rol de los psicólogos organizacionales, así como las funciones principales que realizan los psicólogos en la organización Teleperformance.

**Tabla 7**

*Línea comparativa rol del psicólogo (Teleperformance- Colpsic)*

<i>Rol del Psicólogo (Teleperformance)</i>	<i>Rol del psicólogo (Colpsic)</i>
Encargados del requerimiento de las líneas al mando.	Juega un papel preponderante
Brindar la información de la oferta laboral. perfiles a los candidatos	Propicia la construcción de entornos laborales saludables.
Reclutamiento de candidatos	
Aplica y califica las pruebas técnicas como la prueba de ortografía, sistemas, dicción y digitación; por otro lado, las pruebas psicotécnicas como el Wartegg y la prueba de personalidad llamada Ontarget.	Comprende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial
Realiza entrevista individual o grupal, con el fin de	Esfuerzos para garantizar bienestar a partir de la gestión

---

<p>verificar si el candidato cumple los requisitos que necesita la línea y el cliente.</p> <p>realizar el assessment center, garantizando y conociendo las habilidades y conocimientos del candidato</p>	<p>de factores objetivos como: el ambiente físico, la organización del trabajo, las condiciones contractuales, las relaciones sociales, la promoción del bienestar familiar y social de los trabajadores a través de la protección de riesgos.</p>
<p>Brindar información de la capacitación garantizando una estabilidad en el proceso de selección y es el guía del candidato hasta su firma de contrato.</p>	<p>Los factores subjetivos en la salud emocional, las actitudes, los valores el desarrollo de autoestima y el control de su propia salud y del ambiente laboral.</p>

---

Nota: construcción propia a partir de conversación con cooperadora de Teleperformance y la información consignada en el portal del colegio de psicólogos colombianos

Este paralelo, anteriormente expuesto, permite reconocer las funciones que debe cumplir el psicólogo, así como sus características más significativas, deteniéndose en las cualidades, dimensiones a intervenir, entre otros. Desde la perspectiva dual tanto de Teleperformance, como el colegio de psicólogos colombianos, y desde allí es que se enmarca el rol individual del psicólogo en formación, donde la organización Teleperformance en la voz de la cooperadora de la práctica profesional, enuncia que son funciones y elementos propios del rol practicante.

### **Rol del practicante**

El rol del practicante es una de las bases fundamentales del proceso de selección, ya que es de aclarar que cada uno tanto psicólogo como practicante forman una parte importante del proceso de selección de esta manera se genera un trabajo conjunto. Sin embargo, este rol, no está constituido de forma clara por parte de la empresa, por lo que las funciones y características a continuación mencionadas, son de construcción propia, a partir

de la experiencia subjetiva como practicante, las exigencias diarias del cooperador, tanto como las expectativas y necesidades del centro de prácticas.

- ❖ Recibir los candidatos y brindar información específica de lo que será el proceso de selección, la duración y su contenido.
- ❖ Recolección de hojas de vida con el fin de ir perfilando a los candidatos, para que el tiempo de estadía en la organización sea más eficaz y eficiente.
- ❖ Realización de códigos para la prueba de personalidad llamada Ontarget.
- ❖ Realización y calificación de las pruebas técnicas como ortografía, sistemas, digitación, dicción y pruebas psicotécnicas como Wartegg.
- ❖ Entrevista individual con el fin de conocer al candidato, sus estudios, experiencias, habilidades y conocimientos que sean aplicables al cargo que se está buscando.
- ❖ Listas de los procesos realizados, todos los practicantes deben de tener conocimiento de las personas que aprobaron el proceso de selección, quienes perdieron pruebas y quienes se retiraron, esto se hace con el fin de realizar un reporte que se entrega al área de reclutamiento.
- ❖ Realización de trazabilidades esta información es de gran importancia para el área de formación, ya que de esta manera pueden evidenciar si se cumple con el requerimiento que pide el cliente y la línea, también ayuda para el conteo de las personas que ingresan a capacitación.

Por lo tanto, desde el rol de psicóloga en formación, la práctica profesional es todo un reto, es un desafío en el cual se es participe con el fin de comprobar y demostrar que sé es capaz de identificar, abordar y modificar aquellas falencias que quedan durante la fase teórica de la carrera, es tener el aprendizaje experiencial continuo tanto internas como externas en el centro de práctica, para que desde allí se crezca aún más como persona y como un profesional en proceso.

Así mismo para garantizar el aprendizaje, es importante realizar correctamente las funciones asignadas, para lo cual se requiere ser inquisitivo, ser curiosos y comprometidos para formar un criterio propio y tener la iniciativa; es decir, las empresas buscan personas con proactividad, con excelente actitud, que sepan afrontar y solucionar un inconveniente de la manera más rápida y clara posible, puesto que se debe ser desde el proceso de prácticas un agente del cambio, ofreciendo soluciones.

El estar comprometido con la práctica profesional hace que todos los valores enseñados durante la etapa formativa y personal de la infancia, adolescencia y adultez salgan a la luz, de igual forma es el momento oportuno para experimentar qué se espera al momento de la graduación, no es simplemente una práctica profesional; es más que eso, es un laboratorio existencial en el que el resultado va en pro de ser un excelente profesional, llevar la profesión por lo alto y hacer la diferencia en el medio. Para dejar huella en cada una de las personas que pasan por un proceso de selección, se toma unos postulados teóricos de grandes pensadores y teorías de la psicología organizacional, con el fin de enmarcar la práctica de forma crítica y profunda.

Uno de aquellos es la del psicólogo Fernando Zepeda (1999), quien brinda una definición inicial de lo que es la psicología organizacional, el autor la define: “Como la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones y a través de las formas que los procesos organizacionales ejercen su impacto en las personas”. (Zepeda, 1999, p 8)

Es por esto por lo que, retomando los elementos de esta definición, se da pie a afirmar que cada persona manifiesta sus sentimientos, pensamientos, actitudes y aptitudes de manera diferente, dentro del lugar de trabajo. Por lo que la adaptabilidad a los diferentes ambientes laborales, así como la sincronía entre la dimensión personal y laboral, son factores para reconocer en las organizaciones, y desde el que se pueden desencadenar diferentes fenómenos al interior del escenario de la práctica.

Por otro lado, la falta del perfilamiento de cargo, en los puestos de Back Office y Reclutamiento, desencadena que las labores a realizar se distorsionen en la forma de brindar información a los aspirantes que próximamente firmaran contrato, también en los procesos de selección se ven afectadas en una medida considerable.

Estos cargos fueron creados con el fin de suplir la contingencia cuando la Organización Teleperformance comenzó su crecimiento y para poder cumplir con las metas propuestas y generar rapidez, eficiencia y congruencia en los procesos de selección se diseñaron los cargos de Back Office y Reclutamiento para que fuera más eficaz la entrega de documentación para que al momento de la contratación fuera de manera inmediata y sin contra tiempos.

Cada empleado de la organización Teleperformance Medellín sede Amazonia, conoce a simple vista los cargos que existen como lo es el de la Gerente, psicólogos que también son llamados Analistas, practicantes, Reclutamiento y Back Office; ya que día a día conocen su labor y cabe denotar que es importante que cada uno de estos cargos se encuentren descritos para que de esta manera pueda fluir y crecer aún más la organización.

Para entender a profundidad los perfiles que hacen falta en la organización Teleperformance se definirá a continuación el área de Back Office que se abarca de la siguiente manera:

Un conjunto de tareas que a diferencia del *front office* (o gestiones de atención al cliente) engloba una serie de actividades de carácter administrativo y que son imprescindibles para asegurar el correcto funcionamiento de la corporación ayudando a mejorar la productividad de las empresas optimizando al máximo los recursos disponibles. (CTI soluciones, 2020, prr 1)

Comprende actividades administrativas como:

- Las funciones relacionadas con recursos humanos
- Organización de plantilla
- Gestión de personal
- Clasificación de diversos documentos de carácter interno y de vital importancia para la empresa
- Actualización de base de datos y seguimiento de la información enviada a potenciales clientes, entre otras funciones (CTI soluciones, 2020, prr 2)

A continuación, se expone el concepto de Reclutamiento ya que hace parte del segundo perfil dentro de la organización que se contemplara como solución a su debido perfil descrito.

El reclutamiento consiste en una serie de acciones puntuales, en el momento que surge la demanda, para buscar un grupo de candidatos que en principio se ajusten al perfil exigido. Sin embargo, el reclutamiento no es un acto aislado, si lo fuera, el esfuerzo y la inversión en tiempo y dinero sería muy superior a los resultados obtenidos. (CTI soluciones, 2020, prr 2)

Comprende actividades tales como

- Archivo de currículum
- El ofrecimiento del impreso de solicitud para el candidato
- Mantener relaciones con centros de enseñanza
- Manejo de información cualitativa y cuantitativa (CEUPE, 2020, prr 8)

### **La problematización**

Lo que propone Juliaio en este apartado es,

Problematizar es algo muy fácil de definir y extraordinariamente difícil de llevar a la práctica. Se trata, simplemente, de conseguir que todo aquello que damos por evidente, todo aquello que damos por seguro, todo aquello que se presenta como incuestionable, que no suscita dudas, que, por lo tanto, se nos presenta como a-problemático, se torne precisamente problemático, y necesite ser cuestionado,

repensado, interrogado, etc. [...] Lo fundamental de la problematización consiste en develar el proceso a través del cual algo se ha constituido como obvio, evidente, seguro. (Foucault, 1996, p 54) citado en (Juliao, 2011 p 102)

De igual forma según Juliao, esta etapa también tiene como objetivo organizar las observaciones “realizados sobre la práctica, especificar las relaciones entre sus términos, particularmente aquellos que son causa de un problema, e integrar en una lectura coherente los diversos sentidos que comporta la investigación, de modo que se pueda desprender su dramática esencial.” (Juliao, 2011 p 102). Es así como gracias al acercamiento, cómo en la identificación de la organización y de cada uno de los cargos que existen en la organización Teleperformance en el área de selección y reclutamiento como lo es el cargo de Gerente, psicólogos, contratación y practicantes, se logra evidenciar como tal los perfiles faltantes en descripción son los cargos de Back Office y Reclutamiento. Estos cargos mencionados juegan un papel preponderante en la organización y en los procesos de selección, ya que a partir de estos cargos ocupacionales se genera un flujo constante de información e interdependencia continúa en el equipo de trabajo, que, si no se maneja adecuadamente, esto podría generar una inestabilidad laboral que afecta la productividad de la organización.

Por lo cual ambas áreas se reconocen como competencias de la psicología organizacional la cual es definida por Gustavo Mastretta (2006) “Como un campo de estudio de la actitud, los procesos mentales, el comportamiento y la cognición, aplicados a la interacción humana en las actividades productivas.” (Mastretta, 2006, p 8)

Es importante reconocer y dar cuenta que en la organización Teleperformance los diferentes cargos que allí se manejan, están descritos por psicólogos, que se dividen en dos categorías; sénior y junior. Quienes son los encargados de los procesos de selección para

las líneas de Call center y el contacto directo con las operaciones validando constantemente sus requerimientos, los analistas encargados de procesos administrativos como lo son procesos de líderes de operaciones, managers, formadores, entre otros.

Por su parte los practicantes que son estudiantes en este caso de psicología son quienes ayudan en la calificación de las pruebas técnicas y psicotécnicas, entrevistas, entre otras funciones y por último la gerente de la sede Amazonia, quien se encarga de las validaciones y negociaciones con los clientes para un mejoramiento en los requerimientos y en el crecimiento de la organización. Gracias al conocimiento previo de estos cargos por medio de la observación inicial, se facilitó a la hora de identificar la problemática.

Una de las dimensiones para tener en cuenta a la hora de comprender un perfil de cargo definido es el trabajo en equipo como lo menciona Jon Katzenbach “Considerando como un número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida” (Calidad y Gestión, s.f, prr 4).

En el caso específico de la organización Teleperformance como se ha venido diciendo por la falta de logística y comprensión de las funciones, esta problemática ejemplifica la importancia de conocer cada una de las funciones de un cargo específico para que de esta manera se brinde; una buena productividad, eficiencia y eficacia en las labores a realizar. Dando a conocer a cada uno de los trabajadores una información confiable y así generar un fortalecimiento en las habilidades que debe de utilizar en su cargo, aprovechando sus habilidades y corrigiendo sus falencias.

Para contemplar un poco más lo que se está investigando de deben tener en cuenta algunos conceptos básicos que le dan un gran aporte a la sistematización. Antes de

continuar dando información de la problematización, se brinda un breve concepto de lo que el autor Idalberto Chiavenato comprende por gestión del talento humano, que va de la mano y abre una brecha de definiciones que son aportantes a la sistematización

Un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, s.f, p 67)

De manera explícita el autor lleva a cabo una serie de determinaciones de lo que puede comprender el área organizacional en una empresa, pero que en definitiva sirve de apoyo a los conceptos que se llevaron a cabo en la investigación con el fin de llegar a su solución oportuna. Dentro de la gestión humana, uno de los elementos a gestionar es la estructura organizacional y específicamente la de los cargos, la cual cuenta como características principales que,

Es rígida e inmutable, los cargos también serán fijos, permanentes y definidos, cerrados, individualizados y delimitados. Si la estructura es flexible y adaptable, los cargos también serán manejables, adaptables y abiertos, y tendrán elevado índice de interacción con el ambiente que los rodea. Cuanto más manejable y flexible sea la estructura organizacional, tanto más adaptables serán los cargos y más fuerte la presencia de equipos multidisciplinarios y auto gestionados, en lugar de órganos permanentes y definitivos. (Chiavenato, s.f, p 67)

Lo anterior es una forma de comprender a cabalidad que elementos conlleva un cargo, sus funciones, conocimientos y estructura fundamentalmente para que de esta

manera como lo expresa Chiavenato en la estructura del cargo, es importante que la flexibilidad dentro de la organización juegue un papel imprescindible para que la autogestión y la multidisciplinariedad sea un factor que motive a los empleados y empleadores. Para aterrizar en la definición puntual del cargo como:

Una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización. (Chiavenato 1992) citado (Ballivian & Gonzales, 2006, prr 8)

También comprenden al cargo como “la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama”. Bryan Livy citado en (Chiavenato 1992) citado (Ballivian & Gonzales, 2006, prr 9) por lo que el cargo,

Constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado. (Chiavenato 1999) citado (Ballivian & Gonzales, 2006, prr 10)

Si bien en la sistematización se busca una forma clara de ejemplarizar los perfiles que no se encuentran demarcados en la organización Teleperformance, como lo es el de Back Office y Reclutamiento, el autor Chiavenato hace aportes correspondientes para que la descripción de estos perfiles sea llevada a cabo bajo diferentes conceptos tales como: “el diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las

relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo.” (Chiavenato 1999) citado (Ballivian & Gonzales, 2006, prr 12)

La importancia de la estructuración del cargo es necesaria, ya que su descripción completa hace que sea directamente una forma eficiente de manejar y dar a conocer a sus empleados, es por esta razón que para brindar una solución a la problematización es necesario inicialmente verificar la composición, las definiciones y contemplar la opinión de autores que ayuden a que sea corroborado el manejo que se le da a la resolución de la sistematización, ya que,

La falta de conocimiento de un cargo o de su descripción, genera en las relaciones humanas una proporción poco orientada a la técnica, donde el mayor objetivo debe ser la satisfacción, en las características del trabajo una de las desventajas es aumenta el tiempo de las tareas, la flexibilidad se reduce y esto implica un aumento de necesidades. (Chiavenato, s.f, p 79)

Dando concordancia a lo anterior expresado por Chiavenato en su libro de Gestión del talento humano, el desempeño del cargo hace que se enriquezca el conocimiento de quien lo ejerce, sus limitaciones van en el control que lleve la organización, por tal caso es comprometer a toda la organización con sus cargos definidos para que se garantice la eficiencia, la satisfacción y se puedan cumplir con las metas propuestas de la organización.

## **Momento del juzgar**

Juliao el momento del juzgar, lo define como:

Una etapa fundamentalmente hermenéutica, en la que el profesional/ praxeólogo examina otras formas de enfocar la problemática de la práctica, visualiza y juzga diversas teorías, con el fin de comprender la práctica, conformar un punto de vista propio y desarrollar la empatía requerida para participar y comprometerse con ella. (Juliao, 2011, p 38)

Por lo que teniendo en cuenta la información anterior, los elementos que constituyen este segundo apartado, son: el diagnóstico y el marco referencial, en función de las tres fases de esta etapa, según (Juliao, 2011) “consideraciones de las causas, lectura de la actividad según las cinco funciones de la elaboración de una práctica, correlación con la problemática” (Juliao, 2011, P 87)

### **Diagnóstico**

Como se ha venido planteando en la problemática evidenciada y la cual se abordará en este proceso de sistematización, es la falta de perfiles ocupacionales, reconociendo, sus implicaciones causales, ya que “para la interpretación de una práctica es necesario considerar tres clases de causas: las históricas, las estructurales y las coyunturales” (Juliao, 2011, P 129), siendo las primeras “aquellas que explican el origen y desarrollo de la práctica a partir de acontecimientos pasados. Su identificación consiste en realizar un análisis diacrónico para establecer las causalidades sucesivas, la secuencia en la cual un dato ejerce influencia sobre el otro.” (Juliao, 2011, P 129)

Se encuentran que el segundo tipo de causas “exponen las relaciones constitutivas de la práctica al considerarla en sí misma o referida a un sistema más amplio de relaciones

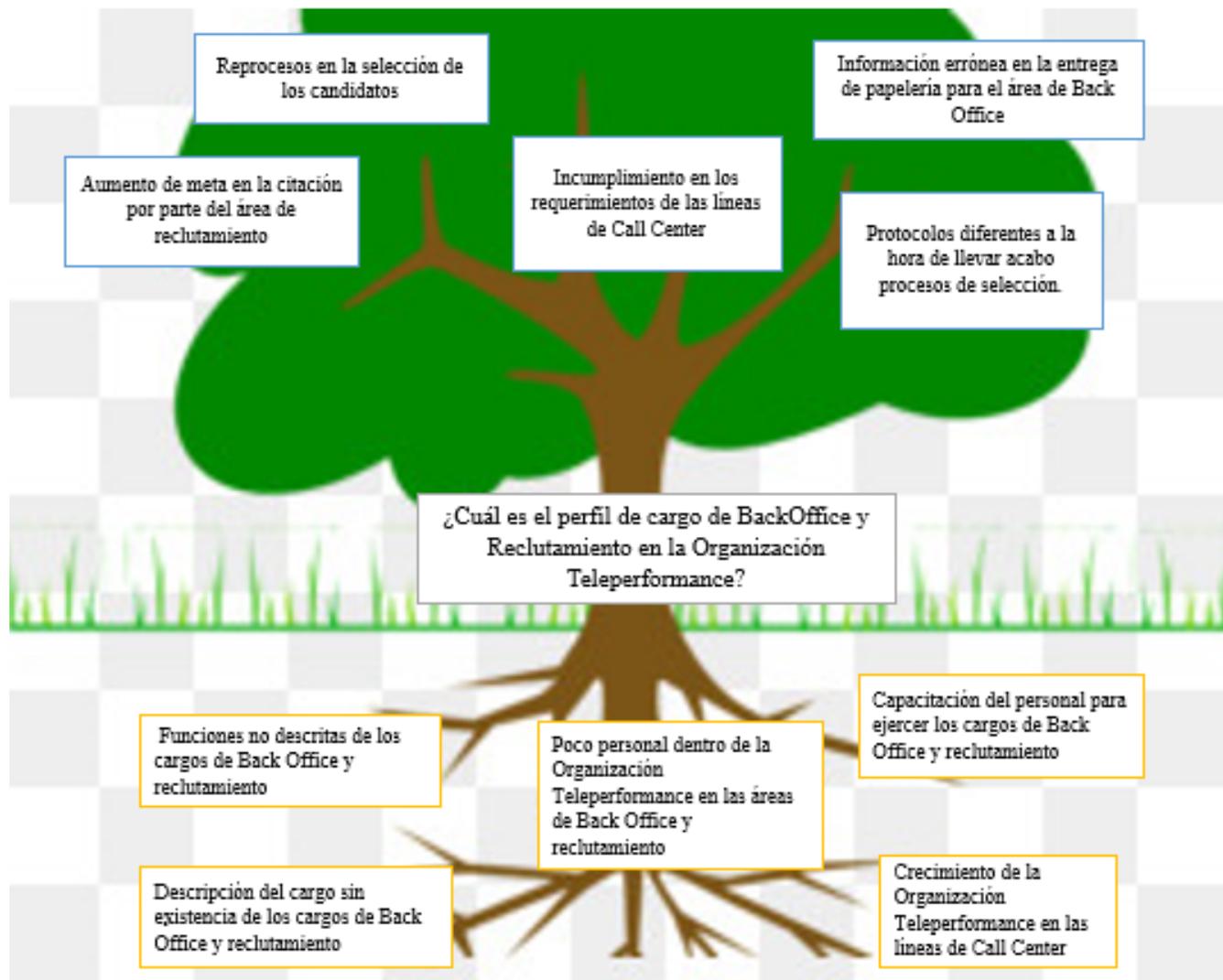
dentro del cual ella se sitúa” (Juliao, 2011, p 130) y por último el tercer grupo de causas “Permiten entender los factores contingentes y circunstanciales de la práctica, propios del momento que se analiza.” (Juliao, 2011, p 130)

En última instancia permiten comprender que el análisis de un cargo para una organización es indispensable, ya que esto se comprenderá como una validación de datos verídicos donde se asemejará los requisitos, exigencias físicas, aptitudes de la persona que ocupará ese cargo, desde el mismo momento del proceso de selección, hasta su contratación y evaluaciones periódicas de desempeño.

Por medio de un árbol de problemas se interpretará la problemática que se encontró en la Organización Teleperformance, para entender la estrategia a utilizar se realizará una breve definición de lo que conlleva un árbol de problemas con el fin de darle apertura a las causas históricas, estructurales y coyunturales que describe Juliao.

**Figura 1: árbol de problemas**

Fuente: construcción propia



### Árbol de problemas

El árbol de problemas “Es una técnica participativa que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican.” (Martínez & Fernández, s.f., p 2) por lo que funciona como una herramienta diagnóstica de un contexto específico, ya que “esta técnica facilita la identificación y organización de las causas y consecuencias de un problema. Por tanto, es complementaria, y no sustituye, a la información de base.” (Martínez & Fernández,

s.f., p 2) así mismo de manera visual, las problemáticas halladas se esquematizan, de la siguiente manera

El tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa los efectos. La lógica es que cada problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y, a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y efectos. (Martínez & Fernández, s.f., p 2)

Por lo que se esquematizo la problemática que se evidenció en la Organización Teleperformance y su falencia en la descripción de cargos como lo es Back office y auxiliares, pero también cargos como el de Reclutamiento y auxiliares, esto con el fin de propiciar por una productividad más eficaz y eficiente de todo el proceso de selección y el área administrativa.

Por lo cual se hace necesario que la Organización maneje la creación y administración de los puestos de trabajo como lo ejemplifica a continuación el autor José Luis Torres, el cual enfatiza desde el inicio, la importancia del diseño y análisis del puesto de trabajo, guiando teóricamente su evolución, priorizando y conceptualizando con la problematización observada en la organización Teleperformance.

El análisis del trabajo es una necesidad fundamental para cualquier persona que realice una actividad productiva, es indispensable para las organizaciones de cualquier tipo y fundamental para los emprendedores recordar el costo de la fuerza laboral y esto tiene una incidencia muy importante en los costos de una empresa (Torres & Jaramillo, 2014, p 1)

Por lo tanto, el análisis del trabajo no solo trae beneficios en cuanto a organización, sino que además permite reconocer el recurso humano con el que se cuenta, así como el costo que conlleva.

### **Causa histórica**

Lo anteriormente mencionado brinda un pronóstico y razones suficientes para reconocer y de darle la debida importancia a la descripción de cargo, el cual suele ser desarrollado desde la fundación de cada una de las organizaciones a nivel general, sin embargo por diferentes cuestiones y vicisitudes no todas lo realizan de forma inmediata, o como en otros casos, un cargo específico sea crea en un momento posterior a la creación de la empresa y su organigrama por necesidad que se da en el momento, esto implica entender que pueden existir empresas donde la descripción del cargo no sea tan urgente como lo es para otras grandes organizaciones de telecomunicaciones, del área de la salud, entre otras razones sociales, en que los roles se dan de forma espontánea y en el día a día, sin embargo el tener una visión clara de cada uno de los cargos permite que se lleven a cabalidad sus funciones.

En el caso específico de la organización Teleperformance, desde su fundación se describieron cargos como, el perfil de la Gerente, psicólogos y contratación, los cuales se crearon en pro de realizar una labor asertiva y productiva, posteriormente; fueron delimitados estos cargos en la coordinación, con el fin de darle cumplimiento a la misión de la organización, llegando a ser el pilar fundamental, por su participación a nivel nacional, generando empatía con los candidatos, así como brindando confiabilidad y seguridad a los clientes.

Por lo cual a medida que la organización Teleperformance fue siendo reconocida a nivel nacional, proporcionalmente se fue incrementando el personal requerido para suplir las demandas de los diferentes clientes que fue adquiriendo, como lo son Frisby, Bancolombia, Sura, Amazon, Orange, Latam, Bavaria, entre otros; en servicios como soporte técnico, ventas, servicio al cliente, fidelización, entre otras dependencias.

Debido a esto la organización Teleperformance decide habilitar el área de Back Office con el fin de agilizar los diferentes procesos de selección, ya que el personal no daba abasto por la masividad de candidatos haciendo inevitable la demora en la contratación que se hacía aún más extensa, puesto que la verificación de la papelería tomaba mucho tiempo, por lo que la función principal de esta área fue servir de filtro primordial al verificar la papelería de los candidatos, como por ejemplo, certificados de estudio, certificados laborales, referencias personales, verificación de antecedentes y documentación de candidatos que sean extranjeros.

Así mismo en el caso de la asignación del cargo de reclutamiento y sus auxiliares, este se genera por la contingencia del crecimiento, ya que la demanda de reclutamiento anterior era escasa y los mismos psicólogos lo podían realizar, sin embargo cuando la demanda creció, y se forjaron los convenios con entidades de estudio, portales de empleo y la participación en ferias laborales, fue necesario la ayuda de auxiliares de reclutamiento y el BackOffice para cumplir y manejar dicha contingencia que hoy en día a generado un conocimiento más alto en la compañía de los procesos que realizan, por lo que la contingencia fue disminuyendo con la ayuda de las dos áreas más recientemente creadas con la distribución de las tareas empleada para cada cargo, pero de una manera superficial e instrumentalista, al no delimitar debidamente las funciones, sin conocer

habilidades requeridas , ni conocimientos previos entre otros factores importantes en el cargo a desempeñar, por lo tanto lo que en un principio se presentó como solución, trajo consigo sus propios desafíos, ya que la falta de especificación de los perfiles de back office y reclutamiento desencadenan falencias en las dimensiones del trabajo en equipo y la comunicación asertiva para brindar la información entre psicólogos y las áreas antes mencionada.

Por otra parte, los autores antes mencionados enfatizan que:

La actividad humana productiva, ya sea manual, técnica, intelectual, artística o lúdica, recibe el nombre de trabajo. Para cualquier organización, esto es la unión de muchos esfuerzos individuales y grupales para obtener objetivos previamente trazados, es una gran utilidad pues su enfoque está dirigido no solo a la búsqueda de la adaptación del individuo al trabajo, sino que es una forma de lograr técnicamente la eficiencia organizacional consiguiendo los objetivos que se buscan en el trabajo.

(Torres & Jaramillo, 2014, p 1)

Por lo que el reconocer plenamente el trabajo de cada empleado, permitirá que haya un acoplamiento más armónico entre las necesidades y metas de la empresa, con las capacidades y conocimientos de los empleados, así lo confirma el autor José Luis Torres, el cual hace una apreciación donde da pie a lo que se describió anteriormente y sus consecuencias nocivas para la empresa.

En muchas organizaciones se desconoce en gran medida el trabajo que realizan algunos de empleados, y solo se tiene una idea vaga de sus actividades. Es interesante ver como una buena parte de los problemas que surgen entre la

organización y los individuos radica en el conflicto que aparece, periódicamente, entre lo que la organización espera del trabajo del trabajador o del empleado y lo que los trabajadores y empleados realmente hacen. (Torres & Jaramillo, 2014, p 2)

### **Causa estructural**

Como se mencionó anteriormente en la organización Teleperformance se supo suplir la necesidad de la contingencia desencadenada por la masividad de los candidatos y el alto flujo de requerimientos por parte de los clientes, al crear áreas de apoyo para los procesos de selección como Back Office y Reclutamiento. Dando alivio a lo que se pudo convertir en un gran descontrol a nivel administrativo, pero olvidaron realizar la descripción de los cargos para que hicieran parte del organigrama de la sede Amazonia; como se expondrá a continuación en el organigrama realizado durante la observación de la práctica profesional, donde se evidencia la distribución de los diferentes cargos; de Gerencia, Administrativos, psicólogos sénior y junior, entre otros. Quedando por fuera los cargos de Back Office y Reclutamiento, pero antes se brinda una definición que propone José Carrasco de lo que es y para qué sirve un organigrama, el cual lo concibe como:

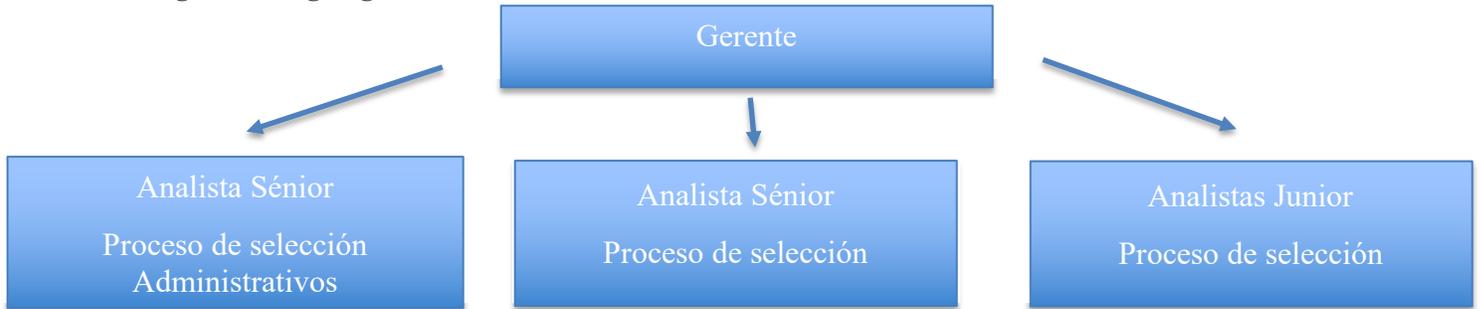
Una representación gráfica de carácter simbólico de la estructura formal de una organización. Proporciona una buena representación de la división del trabajo, permitiendo visualizar rápida y precisamente las posiciones que existen dentro de una organización, el modo como se agrupan en unidades superiores y el flujo de autoridad entre las distintas unidades del conjunto de la organización.

(Aguado.2009, p 199)

Con esta definición en mente se presenta el organigrama actual de Teleperformance

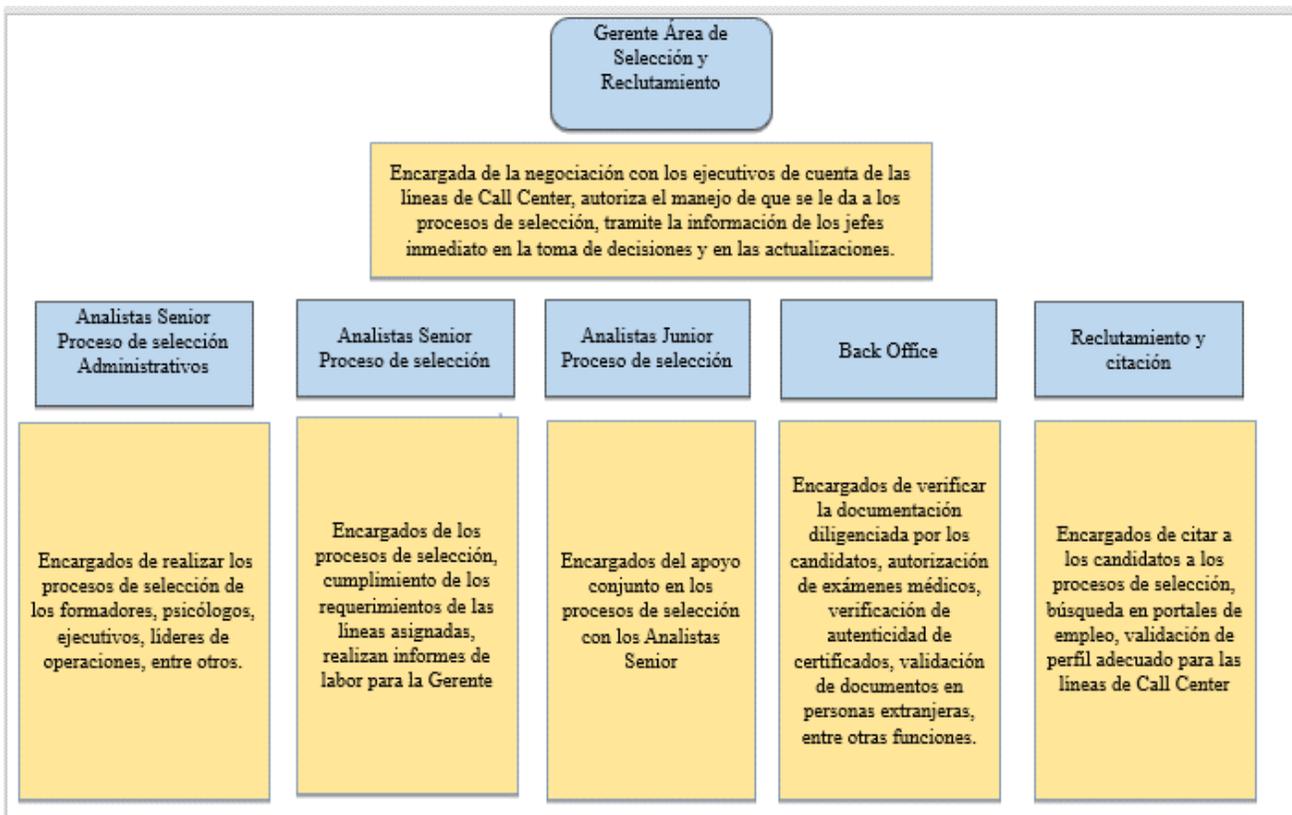
**Organigrama:**

**Figuran 2 organigramas**



Como se observa en el organigrama anterior el área de Back Office y reclutamiento no se encuentran anexados, los cuales deberían de estar ya que su participación es fundamental.

Por lo cual se realiza un prototipo de organigrama anexando completamente los perfiles



faltantes y brindando una definición de lo que realiza cada cargo dentro de la organización Teleperformance. (Figura 3: organigrama)

A modo de complemento de los anteriores organigramas, se hará uso de un paralelo de las ventajas y desventajas que se puede identificar en los organigramas, para reconocer la importancia que supone para el empleado saber sus funciones y desarrollar y pulir las habilidades que necesita para su cargo, de igual forma incentivar que se fomente y se garantice en las organizaciones un trabajo en equipo eficiente, resolviendo cada una de las problemáticas que se puedan presentar.

### **Tabla 8**

*Paralelo comparativo entre organigramas*

---

**paralelo comparativo entre organigramas**

---

---

**Ventajas organigrama 2**

- Información de los cargos existentes en la organización
- Conocimiento directo de funciones de los cargos
- Disminución de labores
- Direccionamiento adecuado para el cumplimiento de los procesos de selección
- Mejoramiento de la comunicación

**Desventajas organigrama 1**

- Información limitada de los cargos
- Desconocimiento de funciones
- Aumento en las labores diarias
- Reproceso en los procesos de selección
- Afectación en el trabajo en equipo
- Afectación en la comunicación

---

**Fuente:** construcción propia

**Causa Coyuntural**

La problemática que se evidencio en la práctica profesional desde el inicio donde sus consecuencias eran palpables en el trabajo en equipo, el cual se vio afectado por la desinformación, con los constantes cambios no descritos y su poca recurrencia en capacitaciones, deficiencias en las publicaciones, que resultaban imprecisas sobre los procesos que se iban modificando, generando el reproceso de los candidatos, el incumplimiento en los requerimientos de las líneas y más aún en cada uno de los diferentes protocolos llevados a cabo por cada psicólogo en el ejercicio de los procesos de selección distintos a los que la organización encamino desde el inicio.

Durante la práctica profesional se observó que la situación problema y su dinámica se manifestó día a día, ya que no hay personal encargado de retroalimentar aquellas falencias antes mencionadas o en delimitar y encaminar para generar una solución oportuna para modificar aquello que está afectando al grupo de trabajo y mucho menos para retroalimentar la descripción de los cargos faltantes, para garantizar una actualización continua; es por ello que se genera este trabajo de investigación, producto de la observación en la práctica profesional para generar así una solución y modificación a los aspectos incumplidos de los cargos de Back Office y Reclutamiento que también afectan el proceso de selección como tal ya que esto fue un factor que se sale del sistema de gestión de la organización.

Teniendo en cuenta los elementos de la problemática anteriormente mencionados, desde la presente investigación se pretendió resolver la pregunta

**¿Cuál es el perfil de cargo del área de Back Office y reclutamiento de la empresa Teleperformance de la ciudad de Medellín en el área de selección en el año 2020?**

Con el fin de abordar dicha pregunta se utilizó la matriz DOFA, con el fin de comprender un contexto más adecuado. Para comenzar se explica que es el análisis o la matriz DOFA “(también conocida como matriz FODA, matriz DAFO o análisis SWOT en inglés). “Es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia. Generalmente es utilizada para empresas, pero igualmente puede aplicarse a personas, países, etc.” (Degerencia, 2018 prr 1-9) Su nombre proviene de las siglas: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Donde las “Fortalezas y debilidades son factores internos a la empresa, que crean o destruyen valor. Incluyen los recursos, activos, habilidades, etc.”

(Degerencia, 2018 prr 1-9) mientras que las “Oportunidades y amenazas son factores externos, y como tales están fuera del control de la empresa. Se incluyen en estos la competencia, la demografía, economía, política, factores sociales, legales o culturales.” (Degerencia, 2018 prr 1-9) es así como “El análisis DOFA permite descubrir cuál es la situación de una **empresa** o proyecto para, en base al diagnóstico, plantear la estrategia a seguir.” (Degerencia, 2018 prr 1-9)

**Tabla 9**

**Análisis DOFA**

<b>análisis DOFA</b>	
<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descripción de cargos de Back Office y Reclutamiento</li> <li>- Información de oferta laboral a candidatos</li> </ul>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apropiación de la información errónea</li> <li>- Direccionamiento en contingencias de las líneas de Centro De Atención Telefónica</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación asertiva</li> <li>- Manejo en los procesos de selección de los protocolos generados por la organización</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo al momento de la concordancia de la papelería que entregan los candidatos</li> <li>- Asertividad entre área de Back Office, Reclutamiento y Psicólogos</li> </ul>

**Fuente:****Análisis de la práctica****Elaboración del sentido**

Una de las principales realidades del escenario de práctica que se ha ido enfatizando a lo largo del proceso de esta sistematización, fue el hecho de poder identificar los cargos que son de gran importancia y necesidad dentro de la organización como lo son el área de Back Office y Reclutamiento y su dinámica, los cuales no han sido descritos en su totalidad, esto hace que se desencadenen falencias en el trabajo en equipo y la comunicación que cada uno de sus empleados debe ejercer diariamente. Por lo que, desde la práctica, se hace resonancia a lo estipulado en

La I Conferencia Latinoamericana sobre Entrenamiento en Psicología, se presentó un Modelo Latinoamericano de formación en psicología (Modelo Bogotá), en el que se ratificaba a la psicología como científica y profesional, y se establecía que ambos aspectos debían estar presentes en la formación de pregrado. Se debía capacitar a los alumnos en todas las áreas y, hacia el final de la carrera, ofrecer opciones para su perfeccionamiento en algún área de intervención, pero sin descuidar la formación general. (Benatuil & Laurito, 2015, p 3) citando a (Vilanova, 2000, 2003),

Por lo tanto, la orientación pedagógica basada en el aprendizaje continuo y especializado hace que la práctica profesional siga siendo ese espacio de comprensión y de aplicación de lo aprendido, de equivocarse, pero también aprender de esos errores para rectificarse y que más adelante en la etapa laboral sean satisfactorios los resultados.

Es por esto que toda práctica profesional, ocupa un lugar muy importante en la experiencia de cada uno de los psicólogos en formación ya que es su escenario de practica la fuente de los interrogantes; es allí, donde cada uno desempeña sus funciones en un laboratorio existencial, incidiendo positivamente en esta para que sea monitoreado y pueda ser competitivo a la hora de la inserción laboral en cualquier empleo relacionado teniendo presente un proyecto realizado, buscando de esta manera un compartir de saberes.

### **Elaboración del devenir personal**

Como ya se ha elaborado anteriormente, la práctica profesional es un momento crucial que los estudiantes esperan con ansiedad o con expectativa, con miedos y con ilusiones, puesto que es la etapa donde todos aquellos conocimientos aprendidos durante tantos años se pondrán en práctica, pero al llegar al momento de la confrontación con el escenario de la práctica, se descubre rápidamente que es un entorno más de aprendizaje, de moldear cualidades y competencias, de responder aquellos interrogantes que durante la teoría quedaron en el aire y que sin duda alguna tendrá una mejor respuesta.

De esta manera, se hace énfasis en la siguiente cita de la Revista Latinoamérica de Ciencia Psicológica donde infieren que:

Los problemas de la realidad son cada vez más complejos y requieren soluciones rápidas, que tengan en cuenta la diversidad del medio social, la globalidad de las intervenciones y el vertiginoso incremento de la información y así los planes de estudio deben estar a la altura de las circunstancias, contactando al alumno con esta realidad y complejidad durante su formación, esto es fundamental para lograr que las personas desarrollen capacidades amplias, que les permitan aprender (y

desaprender) a lo largo de toda su vida para adecuarse a situaciones cambiantes.

(Benatuil & Laurito, 2015, p 2)

En conclusión, la práctica es aquella liberación de las acciones positivas, que quedan plasmadas para toda la vida, es la liberación y la integridad personal, el crecimiento personal es más fuerte, se tiene una mirada al futuro y a la planeación de nuevas fronteras utilizando saberes propios, creando experiencias que sean de absoluta confianza y que se vuelven un reto para cada ser.

Es por ello por lo que el proyecto realizado, genero un mundo lleno de expectativas, de intrigas, de forma de investigar y poder desarrollar la fuente fundamental para que un trabajo en equipo, especialmente en la organización Teleperformance no se viera vulnerado, minuciosamente con la ayuda de muchos autores, se puede decir que es el psicólogo en formación, un instrumento más para cada teoría descrita.

### **Elaboración del acontecer comunitario**

Así como el escenario de práctica conlleva beneficios de manera personal, de igual forma brinda beneficios a la comunidad circundante en la que en un futuro incidirá, así como en la comunidad educativa de la universidad que ha acompañado la formación del psicólogo, puesto que permite analizar,

La situación desde la perspectiva del aprendizaje, para poder formar profesionales competentes en un mercado laboral cada vez más exigente y competitivo es necesario que los profesionales cuenten con competencias genéricas, pero principalmente competencias específicas. Para ello, es necesario pasar de centrar la educación en conocimientos teóricos a una nueva situación en la que se transmitan

competencias amplias, habilidades sociales, competencias metodológicas, emocionales y actitudinales. (Benatuil & Laurito, 2015, p 5)

Lo anterior expresado por los autores, brinda una perspectiva más concreta de lo que en realidad se aprecia en la investigación realizada, el cual es un poner a disposición el conocimiento en función de servir a la comunidad, donde el fin último e ideal es encontrar una óptima solución a la problemática hallada, distanciando barreras comunicacionales que debiliten el trabajo en equipo y generando estrategias que sean apropiadas para el crecimiento continuo y desarrollo de la sociedad. En conclusión; la práctica profesional es esa ayuda que se brinda en conjunción de saberes, conocimientos y habilidades para la vida y para dar a conocer a los demás.

### **Elaboración de las relaciones con la trascendencia**

La relación y en la unión con las demás personas es lo que permite acceder a la fuerza necesaria para asumir y superar los grandes obstáculos que se viven día a día, como el ser dependientes cuando se desconocen procedimientos, la limitación se supera cuando se busca una herramienta o una técnica de aprendizaje, por otro lado, el individualismo en el compartir conocimiento, hacen que se actúe de manera errada y esa formación de crecimiento continuo día a día se verá afectada, por lo tanto en la práctica profesional es donde esa fuerza grupal se debe buscar y usar para sortear los retos que esta representa, apoyándose en quienes poseen más experiencia y conocimiento, por lo cual la confianza, el buen proceder y la satisfacción al recibir y brindar ayuda, así como el hacer las cosas bien en el proceso de prácticas genera fortalecimiento y manejo oportuno de las problemáticas que se pueden presentar en el camino hacia la profesión futura.

Es por esto que se generó una iniciativa en la investigación de los perfiles faltantes en la organización Teleperformance, porque de esta manera el enriquecimiento de saberes se lograron abordar en la investigación y compartir los mismo de una manera más complementaria y directa con la organización, apoyando la ardua labor de crecimiento contante, cumpliendo día a día los objetivos propuestos para que de esta manera se cumplan la misión y visión institucional, y que mejor manera de aportar que contribuir con la planeación de una problemática y aun mas con su respectiva solución.

### **Elaboración ética**

La práctica profesional permite al estudiante visualizar las vicisitudes que enfrentara en un futuro, podrá formar una perspectiva de lo que será su profesión, y reflexionar para decidir si está dispuesto a vivir la totalidad de todas aquellas experiencias que sin duda alguna trastocaran los valores inculcados desde pequeños, como; la responsabilidad, el respeto, la honestidad, la solidaridad, el trabajo conjunto, y todas aquellas actitudes que hacen crecer como persona, siendo más madura y sabia al afrontar la vida laboral, la cual a diferencia de lo que se vive en la práctica profesional, no se pueden cometer errores, ni oportunidades para corregir, porque se exigirá a profesionales que se espera tengan una formación completa.

Por lo cual el escenario de practica es un entorno seguro, es la fase de final del proceso de enseñanza, donde por decisión propia nos insertamos y sacamos lo mejor, donde tenemos el privilegio de decir que todo lleva un proceso y que no todo sale de la manera correcta, que se puede rectificar. Es una etapa dificil pero no imposible, es verificar cada una de las fortalezas que se tiene para salir adelante.

## Marco referencial

Si bien en Teleperformance en la sede de selección de personal existen cargos administrativos, y cada uno conoce sus funciones, no existe un documento pertinente donde este se encuentre demarcado, Por lo tanto, para comprender de manera más amplia de que se trata una descripción de cargo. Se abordará en la voz de diferentes autores una definición más concienzuda del tema, a través del modelo de la “lectura praxeológica de escritos concernientes a la práctica” (Juliao, 2011, p 134) así como otros conceptos claramente relacionados como lo son la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y el liderazgo, clima laboral, que van de la mano como competencias primordiales para la descripción y ejecución concreta de cada cargo y su función.

## Psicología organizacional

Teniendo en cuenta que la psicología organizacional es el campo ocupacional desde el que se suscribe el actual proceso de sistematización, se iniciara con la dilucidación de esta, como marco lógico de los demás elementos a exponer en este apartado, como primer definición se tiene que la psicología industrial es el conglomerado “de los conceptos, conocimientos, habilidades, técnicas y metodologías propias de la psicología con aplicabilidad en contextos laborales, con el objetivo de generar bienestar económico, social, de salud, ambiental y mental a cada uno de los miembros de la organización.” (Marca, 2015, p 5) mientras que para los autores (Saal & Knight, 1988, p.8, en: Furnham, 2001): la psicología organizacional la definen como “el estudio del comportamiento, los pensamientos y sentimientos del hombre y la mujer conforme se adaptan a las personas, los objetivos y el ambiente donde se desenvuelven en el ámbito laboral” (Marca, 2015, p 6)

Así mismo, esta definición en dos partes destaca la dicotomía entre la ciencia de la psicología industrial y organizacional, generando dos vías de intervención, por un lado, busca nuevos conocimientos y por el otro lado, la práctica de esta disciplina, que utiliza dicho conocimiento en beneficio de la organización y de sus integrantes. Aunque muchos profesionales de la psicología industrial y organizacional actúan como científicos y profesionales, la relación entre estos dos aspectos del campo no siempre ha sido armónica.

Furnham (2001) da una definición un tanto instrumentalista donde expresa que: La Psicología Organizacional es el estudio de la forma en que las personas se reclutan, seleccionan y socializan en las organizaciones; de la manera en que son recompensadas y motivadas; de la forma en que las organizaciones están estructuradas formal e informalmente en grupos, secciones y equipos, y de cómo surgen y se comportan los líderes. También analizan la manera en la cual las organizaciones influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamientos de todos los empleados a través del comportamiento real, imaginario o implícito de los demás en su organización. La psicología organizacional es el estudio del individuo en las organizaciones, pero también se encarga de estudiar a grupos pequeños y grandes y la influencia de la organización como un todo en el individuo. La psicología organizacional es una ciencia relativamente joven, al igual que las ciencias cognitivas, se trata de una disciplina híbrida que complace derribando fronteras disciplinarias. (Furnham, 2001)

Brindando una concepción más adecuada, se garantiza entonces que la psicología organizacional aplicada, es una forma eficiente que garantiza el cumplimiento de las diferentes funciones, normas, retribuciones y demás conocimientos que contiene una organización con el fin de llegar a hacer mejores cada día, con la ayuda de cada uno de sus

trabajadores, brindándoles una estabilidad emocional, laboral y personal para que se sientan cada vez más satisfechos de la labor que realizan y los frutos que pueden recoger. (Marca, 2015, p 9)

Ofreciendo como guía y reconocimiento las capacidades que puede tener la persona para desempeñar su cargo de la manera oportuna, colocando en práctica sus conocimientos pertinentes para la aprobación de valores corporativos y más importante aun dándole un valor importante de una misión y visión organizacional con el fin de garantizar el crecimiento continuo de la empresa generando beneficios a toda la organización como tal.

Desde la psicología organizacional, los psicólogos poseen un rol clínico siendo actores de cambio de los procesos organizacionales, donde “se ocupan de los temas de liderazgo, satisfacción laboral, motivación del empleado, comunicación, manejo del conflicto, cambio organizacional y procesos de grupo al interior de una organización. Para ello hacen uso de encuestas de actitudes de los empleados.” (Gómez, 2015, p 8) así mismo desempeñan un rol conciliador, desde el cual tienen “funciones de consultoría y realizan recomendaciones en áreas problemáticas que son susceptibles de mejoramiento”. (Gómez, 2015, p 8) con el fin de implementar “programas designados para mejorar el desempeño del empleado, ejemplo: construcción de equipos, reestructuración, empoderamiento a los empleados.” (Gómez, 2015, p 8)

### **Psicología de personal**

Este tipo de psicología es utilizada principalmente “en áreas como análisis de puestos, reclutamiento, selección de empleados, determinación de salarios, capacitación y evaluación del desempeño: Se eligen pruebas existentes y crean nuevas para hacer

selección de personal y ascenderlo.” (Gómez, 2015, p 8) se reconoce a este tipo de psicología que es más instrumental y metodológica, que teórica, desde la cual se

Evalúan dichas pruebas para garantizar su validez e imparcialidad. Se analizan los trabajos para obtener una imagen de lo que hace cada empleado y designan valores monetarios para cada posición. Después de construir las descripciones de puestos construyen los instrumentos de valoración del desempeño. Se examinan métodos para capacitar y desarrollar a los empleados. (Gómez, 2015, p 8)

Esta forma de psicología en el escenario empresarial genera supervisión científica y profunda de los procesos internos, poniendo el conocimiento de la psicología al mejoramiento del desempeño laboral y los demás procesos de la organización, de los diferentes tipos de psicología que inciden en el ámbito empresarial, ahora se pasa a exponer y explorar, los diferentes modos en que se ha conformado el quehacer del psicólogo organizacional, dentro de las empresas, que nombres y configuraciones ha tomado a lo largo de la historia , principalmente en

Las tres eras del siglo XX (industrialización clásica, neoclásica y era de la información) aportaron diversos enfoques sobre cómo tratar a las personas en las organizaciones. Durante el curso de estas tres eras, el área de RH atravesó tres etapas distintas: relaciones industriales, recursos humanos y gestión con personas. Cada enfoque se ajusta a los esquemas de su época, a la mentalidad predominante y a las necesidades de las organizaciones. (Chiavenato, s.f, p 18)

Con el fin de ampliar la anterior información, se profundizará sobre cada uno de estos tres grandes momentos de la psicología en las organizaciones, evidenciando sus principales características y dinámicas

En la industrialización clásica surgen los antiguos departamentos de personal y, posteriormente, los departamentos de relaciones industriales. Los primeros eran órganos destinados a hacer cumplir las exigencias legales respecto al empleo: admisión a través de contrato individual, inscripción en la nómina, contabilidad de las horas trabajadas para el pago, llamadas de atención y medidas disciplinarias por el incumplimiento del contrato, contabilización de días festivos, etc. (Chiavenato, s.f, p 18)

Cómo se logra dilucidar, en la primera era, se distinguen dos tipos de departamentos dentro de las organizaciones, el primero fue creado como un veedor de las condiciones laborales de la empresa, se ciñeran al marco legal constituido, con el fin de proteger a los trabajadores, aunque principalmente fue una labor legal y de secretariado,

“Más tarde, los departamentos de relaciones industriales asumen el mismo papel y agregan otras tareas, como la relación de la organización con los sindicatos y la coordinación interna con los demás departamentos para enfrentar exigencias sindicales reivindicatorias. Los departamentos de relaciones industriales se restringen a actividades operacionales y burocráticas, y reciben instrucciones de la cúpula sobre cómo proceder. (Chiavenato, s.f, p 18)

Desde esta evolución del departamento de psicología organizacional y sus funciones, empieza a pasar de un rol de secretariado a uno de árbitro, puente

comunicacional entre empleado, sindicato, y empresa, aun con funciones restringidas y principalmente burocráticas, desde este modelo “Las personas son consideradas apéndices de las máquinas y meras proveedoras de esfuerzo físico y muscular; predomina el concepto de mano de obra.” (Chiavenato, s.f, p 18) donde se buscaba era que estas “herramientas” estuvieran bien aceitadas en función de mejorar la producción y las ganancias de los dueños de las empresas.

### **Recursos humanos**

Desde la segunda era del siglo XX “En la industrialización neoclásica surgen los departamentos de recursos humanos, que sustituyen los antiguos departamentos de relaciones industriales. Además de las tareas rutinarias y burocráticas, los denominados DRH desarrollan funciones operacionales y tácticas como órganos prestadores de servicios especializados” (Chiavenato, s.f, p 18). desde esta perspectiva el trabajador deja de verse como un apéndice de las máquinas, a pasar a ser un recurso valioso que se debe administrar de forma correcta, por lo que desde allí emprenden acciones, desde donde “Se encargan del reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación, la remuneración, la higiene y seguridad en el trabajo y las relaciones laborales y sindicales, y muestran diverso grado de centralización y monopolio de estas actividades” (Chiavenato, s.f, p 18) como se ve en esta se resaltan las funciones, mediante el compromiso de inmersión dentro de la organización por parte de los psicólogos, se da desde el principio con el ingreso de nuevos trabajadores, así como un total acompañamiento en su labor, sus condiciones laborales, también cuidan y velan por una buena comunicación entre los entes sindicales y los intereses empresariales.

## Gestión del talento humano

Por último, en la tercera era del siglo XX específicamente

En la era de la información aparecen los equipos de gestión con personas. Estos equipos sustituyen los departamentos de recursos humanos y gestión de personas. Las tareas operacionales y burocráticas se transfieren a terceros mediante la subcontratación (outsourcing), mientras las actividades tácticas son delegadas a los gerentes de línea de toda la organización, los cuales se convierten en los gestores de personas. (Chiavenato, s.f, p 19)

Desde esta forma de psicología organizacional, se liberan de elementos burocráticos y legales, para centrar la completa atención en cumplir “actividades estratégicas de orientación global en búsqueda del futuro y el destino de la organización y sus miembros. Las personas, de agentes pasivos que son administrados, se constituyen en agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar los demás recursos organizacionales.” (Chiavenato, s.f, p 19) desde esta perspectiva los trabajadores pasan de ser simples herramientas, a aliados comprometidos y críticos de los procesos y productos de la empresa, este “cambio es decisivo, puesto que las personas ya se consideran socias de la organización que toman decisiones respecto a sus actividades, cumplen metas y alcanzan resultados negociados con anticipación y sirven al cliente para satisfacer sus necesidades y expectativas.” (Chiavenato, s.f, p 19) es así como “En la era de la información, tratar a las personas dejó de ser un problema y se convirtió en una solución para las organizaciones; también dejó de ser un desafío y pasó a ser una ventaja competitiva para las organizaciones exitosas”. (Chiavenato, s.f, p 19)

Todos estos cambios a través del siglo XX en el área de recursos humanos, permitido desencadenar, en que la perspectiva moderna de la gestión de personas sea vista de manera más humanizada a los empleados, centrándose en tres ejes fundamentales para guiar su quehacer, el primero de estos es, los empleados “son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.” (Chiavenato, s.f, p 5) como segundo eje fundamental, se reconoce que estos son “activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.” (Chiavenato, s.f, p 5) para cerrar la conceptualización de los empleados desde la gestión humana moderna, se expresa que son “Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable.” (Chiavenato, s.f, p 5) como se ve desde esta nueva perspectiva, se renuevan y fortalecen lazos más estrechos entre las empresas y sus empleados, generando nuevas dinámicas, así como retos.

## **Puesto**

A continuación se presenta uno de los conceptos centrales, de la sistematización , ya que estuvo estrechamente relacionada con la práctica profesional, con el fin de brindar un mejor manejo a los procesos de selección y además brindando así una forma de fortalecimiento dentro de la empresa y facilitando aún más el trabajo en equipo de sus empleados, de igual manera es indispensable comprender con exactitud, la diferencia entre análisis de puesto o cargo, y descripción de puesto o cargo; ya que con esto se garantiza

que la intervención brindada fuese más completa, teniendo una postura más consciente de lo que se puede elaborar en la empresa Teleperformance, en el área de selección y reclutamiento.

El primer concepto para abordar es el de puesto que desde este trabajo, se entiende, como “la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según protocolo dado del resultado del análisis del puesto, en definitiva, es un inventario escrito de los principales hechos más significativos del puesto de sus deberes y responsabilidades” (Carrascal, 2009, p 5) Con esta concepción se logra abordar el resultado, ahora se define el proceso, el análisis de puesto, el cual “se refiere al mismo tipo de análisis cuando se habla de análisis de tarea, análisis de trabajo, análisis de puesto, todas ellas se refieren a una misma cuestión, el puesto de trabajo como unidad de gestión de la división del trabajo”(Carrascal, 2009, p 5) Desde lo cual se logra una Identificación del Puesto que “Abarca todas las funciones y campos posibles que pueda desempeñar” (Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 2016, p 125) Es de esta forma que la importancia de la denominación de un puesto de trabajo, parte de la necesidad que lleva a considerar si realmente se está refiriendo a un cuerpo profesional muy amplio que realmente engloba varias ocupaciones y, por supuesto, un número importante de puestos de trabajo con denominaciones muy concretas y variadas y que, todas ellas parten de un mismo tronco común pero muy diversificado en sus ramas. (Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 2016, p 125)

### **Misión o Finalidad del Puesto**

Las misiones, como resultados globales más significativos que se deben alcanzar en el puesto de trabajo, son diferentes dependiendo del puesto de trabajo y funciones concretos

a desarrollar, así como del nivel de responsabilidad y, en definitiva, de los objetivos globales que tiene una estructura fundamental. (Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 2016, p 125)

Los siguientes objetivos son los que deberían cumplir las empresas:

**Tabla 10**

*Objetivos de las empresas en cuanto al perfil de cargo*

<i>objetivos de las empresas en cuanto al perfil de cargo</i>		
los objetivos contenidos en el Plan de Gestión en cuanto a adecuación cualitativa de los recursos humanos	Garantizar la seguridad de las personas en el trabajo, los bienes y el medio ambiente	Estudio e intervención del influjo de la organización y demás factores ambientales
Aplicación de la metodología de estudio, diagnóstico, investigación e intervención de la psicología a la mejora del factor humano en las organizaciones		Desarrollo de métodos y procedimientos para aumentar al máximo la eficacia de los programas de selección y formación

Ergonomía/factores humanos

La ergonomía entendida como aquel conjunto de saberes que permiten la adaptación de los lugares y objetos para el correcto uso por parte de los seres humanos permite a “Los

psicólogos en estas áreas se concentren en el diseño del área de trabajo, la interacción humano máquina, ergonomía, y estrés y fatiga física. Frecuentemente trabajan con ingenieros y otros profesionales para lograr puestos de trabajo más eficientes y seguros” (Gómez, 2015, p 8) Esto genera beneficios en el sentido que permite saber e identificar las afectaciones que un cargo no especificado puede contener en una organización, por lo que se expondrá y ampliará los beneficios que trae el realizar una buena descripción de cargo para áreas específicas como administración de trabajadores:

- ❖ Constituye la posibilidad de saber en detalle las obligaciones y características de cada puesto.
- ❖ Les permite distinguir con precisión y orden los elementos que integran cada puesto para explicarlo y exigir más apropiadamente las obligaciones que supone.
- ❖ Les permite realizar mejor y con mayor facilidad sus labores, si conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas bien; y para el departamento de personal es básico el conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar, si quiere cumplir con su función estimulante de la eficiencia y la cooperación de los trabajadores. (Jiménez, 2015, p 4)

### Tabla 11

#### *Afectaciones por ausencia de perfil de cargo*

---

#### *Afectaciones por ausencia de perfil de cargo*

---

- ❖ El desconocimiento de los puestos y la unidad de trabajo
- ❖ Desconocimiento de perfil

- ❖ Afecta la selección de personal nuevo, ya que no se tiene conciencia de cuál es la necesidad requerida
- ❖ No se tendría una capacitación oportuna
- ❖ No se podría efectuar una evaluación de desempeño de cargo
- ❖ No se tendría con exactitud el salario, remuneraciones y prestaciones.

Fuente: (Jiménez, 2015, p 5) elaborada a partir del texto

De igual forma se conceptualiza, un término que suele usar como homologo al de puesto, y que sin embargo tiene sus propias limitaciones y alcances, el cual es el de Rol, el cual se define como el “conjunto de conductas que están asociadas a posiciones concretas más que a las personas que la ocupan. Una posición es una unidad de la estructura social que indica el lugar que se ocupa en un sistema de relaciones sociales estructuradas”.

(Carrascal, 2009, p 4)

Las definiciones anteriores se demarcan de esa manera con el fin de contemplar la necesidad que emerge en una empresa la falta de congruencia al no tener claro cuál es la función principal que tiene cada empleado, en este caso en el área de Back Office y Reclutamiento.

### **Descripción de perfil ocupacional**

Teniendo en cuenta el producto presupuestado de esta sistematización de experiencias, el cual es el levantamiento de perfiles es menester, ahondar en el océano

teórico que sustenta dichas acciones y documentos organizacionales en la voz de la autora Martha Alles

La descripción de perfiles ocupacionales “comprende una serie de procedimientos para reunir y analizar la información sobre sus contenidos, las tareas a realizar, los requerimientos específicos, el contexto en que las tareas son efectuadas y que tipo de personas deben contratarse para esa posición” (Alles, 2009, p 108) De igual forma se debe precisar que “el análisis, descripción y documentación de puestos es una técnica de recursos humanos que, de forma sintética, estructurada y clara, recoge la información básica de un puesto de trabajo en una organización determinada” (Alles, 2009, p 109) de esta forma se logra relacionar la pertenencia de esta técnica al área de recursos humanos, su utilidad y elementos constitutivos más importantes.

De igual forma el procedimiento para lograr la cabal descripción de perfiles ocupacionales, parte o inicia en la acción “del relevamiento o recolección de la información que luego será analizada, luego se confirma el relevamiento y finalmente se realiza la descripción del puesto, en general utilizando un formulario estandarizado. En tres palabras: relevamiento-confirmación-descripción” (Alles, 2009, p 109) De esta forma y siguiendo esta fórmula, los perfiles de cargo deberán brindar “información sobre las obligaciones del puesto, responsabilidades, autoridad, relaciones con otros puestos y todo lo relacionado con la posición en sí” (Alles, 2009, p 1013) ya que “cuando las compañías definen correctamente los puestos se facilitan otras tareas en relación con el área de recursos humanos, entre ellas las de reclutamiento y selección de nuevos empleados” (Alles, 2009, p 108).

la descripción de los cargos en una organización, garantiza entonces el cumplimiento adecuado de la función, pero más allá de esto brinda una estabilidad en las metas que se propone la organización, brindando así la garantía de un salario, un bienestar laboral, un buen trabajo en equipo y todos aquellos beneficios que hacen grande a las empresas si se utilizan de la mejor manera posible, para un mejor conocimiento del tema; se tomará la siguiente definición que con claridad abarcara lo que es la descripción de un cargo. “Es el documento que describe el contenido del puesto de trabajo considerado como la unidad básica de la organización. En él se presenta: la información general del cargo; la misión, llamada en algunas empresas” (González Ariza, 2017, p 228).

La descripción de cargos comprende un origen que es importante tener en cuenta y este es sin duda alguna, la iniciación de la psicología organizacional, su concepto principal y todas aquellas definiciones que en ella se desglosan; a continuación, se mencionara particularmente la importancia de la psicología y algunos términos que dan pie a una descripción de perfil, análisis de cargo o levantamiento de perfil (González Ariza, 2017, p 228).

Al no contemplar una descripción de cargo en las empresas los empleadores estarían ocupando un puesto con un sin números de tareas por ejercer que no están dentro de sus conocimientos, siendo esto una gran problemática porque ninguno cumpliría una meta determinada, en función de ampliar la información sobre lo que se pretende intervenir en la empresa Teleperformance de la descripción de los cargos, se expone la propuesta de Rodríguez (2002) quien dice que, según su clasificación y grado de detalle, la descripción de cargos permite cumplir los siguientes objetivos:

**Tabla 12*****Objetivos que permite la descripción de cargos (Martín Torres, 2017, p 89)***

<i>objetivos que permite la descripción de cargos</i>	
Presentar una visión de conjunto del organismo social	Definir las funciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades
- Evitar duplicaciones y detectar omisiones	Contribuir a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo
Facilitar el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo	Evitando la repetición de instrucciones y directrices
Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas	Facilitar el reclutamiento y la selección de personal
Brindar de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso	Facilitando su incorporación a las distintas áreas y propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales

**Fuente:**

Es de esta forma que se reconoce la relevancia de poseer una descripción de cargos, bien estructurada, trayendo beneficios, tanto a la empresa como al empleado. En cuanto a la

Gestión de los recursos humanos, económicos y organizacionales, teniendo en cuenta estos objetivos, es que se deben de implementar los métodos adecuados para reunir la información indispensable para la descripción concreta de los cargos, los cuales se exponen a continuación.

**Tabla 13**

**Métodos para reunir información** (Alles, 2009, p114)

---

**Métodos para reunir información**

---

<b>observación directa:</b> en los casos más simples, el entrevistador observa las tareas y completa el formulario a partir de lo que ve, sin la participación directa del empleado	observar el desempeño de las tareas
<b>entrevista:</b> el analista entrevista al ocupante del puesto	e. individual e. grupal cuando varios empleados ocupan el mismo puesto e. con uno más supervisores
<b>cuestionario:</b> el ocupante del puesto completa un cuestionario	describen las tareas, deberes y obligaciones de su empleo
<b>Mixta:</b> administración conjunta de por lo menos dos de estas variantes.	

---

Fuente:

Los objetivos se realizan con el fin de generar ampliamente un componente primordial en la descripción de cargo, levantamiento de perfil o análisis del cargo, en la tabla 14, se da como evidencia que la ejecución complementaria de un buen procedimiento es constatar que existe el cargo y sus funciones, lo cual se debe de comprender que es importante dar a conocer para que se dé un cumplimiento exacto del objetivo del cargo.

Lo anterior entonces puede confirmar la relevancia de la descripción de cargos con sus respectivas funciones, puesto que hacen de una organización un equipo, lo cual es fundamental para la creación de experiencias significativas, así como el fortalecimiento y garantías suficientes para no realizar trabajos empíricos, generar delimitaciones o evitar el intrusismo profesional. Es también desde donde se aprovecharán los recursos y esto será gratificante tanto para la empresa como para el empleado, comprendiendo que se estaría

evitando una gran pérdida de capital humano y económico a corto, mediano o largo plazo, entre otras consecuencias que esto puede conllevar.

Así pues, es de vital importancia que toda empresa comprenda una descripción de cargos para que de esta manera sean más productivos y dinámicos los diferentes procesos, conllevando a una mejor calidad tanto en el producto o servicio, como en el rendimiento de cada uno de los procesos y miembros de la organización.

Esbozado el panorama de lo que puede comprender el no tener una descripción de cargos bien definida, ahora se pretende dilucidar los caminos correctos y soluciones, partiendo de la importancia de la comunicación asertiva que es la que posibilita que se dé un mensaje adecuado, desde donde parten las relaciones interpersonales que se desenvuelven de forma armoniosa.

De igual forma estas se deterioran con facilidad ya que en ocasiones las circunstancias son tan abrumadoras que por el afán de la cotidianidad y la rutina, las expresiones y las palabras se lanzan sin consideración o reflexión y hacen que el mensaje se distorsione, y se generan falencias en la comunicación, que es necesario que se eviten dentro de las organizaciones, al comprender las funciones específicas con posibilidades de modificaciones, para que de esta manera los frutos de la organización sean positivos.

Teniendo en cuenta que la meta fundamental en cualquier organización es el crecimiento continuo, este solo es posible cuando se basa en estrategias y en mecanismos positivos que generen un buen ambiente laboral, al igual que el estandarizar y facilitar la comunicación interna y externa sobre cómo se opera y cuáles son las propiedades más específicas de un proceso de selección, facilitando entonces las posibilidades comparativas y eficaces en el desempeño de cada empleado permitiendo así una uniformidad que

abarque los fundamentos de referencias de distribución de la producción y esto generaría que los resultados sean más oportunos para un fin exitoso.

Por lo cual, con una descripción de cargos, se generaría entonces el objetivo principal del rol del empleado, sus funciones específicas, se comprendería y se le daría un manejo más adecuado a lo que viene siendo la necesidad de la organización, dándole unas responsabilidades específicas para el debido cumplimiento en el desarrollo de actividades para que las condiciones ocupacionales sean de mejor satisfacción y comprensión por el empleado y beneficio de la empresa.

Así mismo se debe contar con la participación del empleado, ya que es necesario un alto compromiso para que su cargo o rol se ejerza de manera correcta, por lo que se deben validar competencias con un nivel adecuado de exigencia donde se pueda visualizar que la persona si es apta para el cargo y lo pueda moldear de manera oportuna con beneficios exitosos en ambos sentidos tanto empresa como crecimiento propio.

Para comprender entonces, las necesidades que se generan al no tener una descripción de cargo o perfil se delimitarían a pensar en el no cumplimiento cabal de su misión, visión y de los objetivos fundamentales para el trabajo en equipo, el incumplimiento de metas generaría una sobrecarga laboral ya que el bienestar del empleado es importante para el cumplimiento de metas de toda la organización

### **Competencias laborales**

Uno de los elementos que son relevantes y que deben ser debidamente indagados y consignados en un análisis de cargo, es el de las competencias, que en una primera contextualización “son básicamente las habilidades, las actitudes y los conocimientos que

necesita tener una persona para ocupar un cargo en una organización y desempeñar exitosamente las funciones que le sean asignadas” (Cristancho, 2014, prr 3). Por lo que como se ve las competencias tienen varios elementos constitutivos, que van desde lo conductual hasta lo cognitivo, con el fin de ampliar la conceptualización anterior, se presenta un cuadro que profundiza las características de estas

**Tabla 14**

***Clases de competencias laborales (Cristancho, 2014, prr 6 a 10)***

<b>Clases de competencias laborales</b>	
1 competencias personales: Se refieren a las que debe ejercer cada colaborador para cumplir con las normas de convivencia establecidas por la compañía, hablamos por ejemplo de la puntualidad, el respeto, la honestidad, la responsabilidad, el trabajo en equipo y la flexibilidad	2 competencias prácticas: Corresponden a la aplicación y dominio en la práctica de las técnicas y procedimientos precisos por parte de los colaboradores para ejecutar correctamente las tareas que les son asignadas y lograr cumplir las metas laborales impuestas previamente, se refieren puntualmente al dominio técnico de las funciones que debe desempeñar el colaborador
3 competencias metodológicas: Se refieren a los conocimientos e información adecuada que necesita tener un colaborador para desempeñar exitosamente sus funciones laborales, se refieren exactamente al dominio teórico del cargo para el cual han sido asignados en la organización.	4 competencias de concepto propio: Se refiere a la manera como el empleado se ve a sí mismo dentro de la organización, cómo se describe, qué aporta a la compañía y cómo piensa que desarrolla su trabajo. Los empleados pueden identificarse por ejemplo como expertos, aprendices, líderes, innovadores, inspiradores, etc.

En conclusión, estas cuatro grandes categorías expresan la gran gama de competencias que existen, que van desde lo personal a lo social, y que traen consigo muchas ventajas a la organización, si se buscan y fomentan en los empleados. Por lo cual, resumiendo las competencias laborales hace referencia a “las tareas que sabe hacer y cuáles no, por qué las hace, cómo las hace, cuánto sabe de sus funciones, cómo pone en práctica lo que sabe y fundamentalmente cómo aporta exactamente al cumplimiento de las metas de la empresa” (Cristancho, 2014, p 11).

Complementando la anterior contextualización, se pasa directamente a lo que resalta el autor Idalberto Chiavenato sobre las competencias, a lo cual afirma que “Las competencias (la forma de conocimientos, habilidades, aptitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales) son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que definan el desempeño de las personas” (Chiavenato, 2005, p 1) La anterior definición permite un conocimiento profundo y complementario sobre las competencias, así mismo en la voz de este mismo autor, se recalca que

Las competencias básicas se pueden observar en el trabajo cotidiano o en situaciones de prueba. Lo importante es adquirir y agregar nuevas competencias que sean fundamentales para tener éxito en los negocios de la empresa, en lugar de invertir en una capacitación que no sirva para las necesidades reales de la organización. (Chiavenato, 2005, p 1)

Por lo tanto, más que enseñarse competencias, lo cual es imposible, lo que debe hacer tanto el empleado como la empresa es, fomentar la adquisición y fortalecimiento de estas en el escenario práctico de las dinámicas empresariales, de la mano del reglamento interno y desde el mismo momento del reclutamiento.

Por otro lado, se expondrá brevemente el de las habilidades, que se suele confundir con el concepto de competencias, estas están definidas en tres categorías diferentes, se trae a colación el autor Mezquital (2015) Citado por Contreras (2017)

La primera de estas se denomina “**Habilidades técnicas:** hace referencia a los conocimientos y habilidades en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o del área específica que ocupa.” (Contreras, 2017, p 16). Este primer grupo está relacionado, con acciones prácticas e instrumentalistas. Mientras que las “**Habilidades conceptuales:** hace referencia a la capacidad de pensamiento que le permita entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas de forma creativa y formular ideas.” (Contreras, 2017, p 16) Siendo necesario el pensamiento crítico y la capacidad de discernimiento, siendo necesario habilidades cognitivas como sociales, y, por último, están las “**Habilidades humanas:** contempla la habilidad de interactuar eficientemente con las demás personas. Un gerente o director, interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo, pero también tiene que interactuar con clientes, proveedores y aliados, entre otros” (Contreras, 2017, p 16).

Como bien se ha contemplado con los autores antes mencionados, las habilidades y las competencias van de la mano, y casi se pueden comparar entre sí, cuando se está implementando en la realización de un perfil de cargo o bien sea ya constituido para darle prioridad al seguimiento constante de las actividades realizadas por el empleado, generando así una satisfacción en el desempeño y en el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la organización.

## Reclutamiento

En este apartado se dilucidará el concepto de reclutamiento y que hace referencia tanto a la actividad como el cargo que se buscó especificar desde la presente sistematización, **este** hace referencia al “proceso de convocatoria de personas aptas para un determinado tipo de actividad. Es un concepto muy usado tanto en el ámbito militar como en lo laboral, además de otras prácticas donde se requiera suplir cierta cantidad de vacantes” (Raffino, 2020, prr 1). El reclutamiento hace referencia a una búsqueda de personas ideas para una función o cargo específicos, acción que puede trascender al campo organizacional, sin embargo, el reclutamiento al ser

El primer paso para atraer personas interesadas en un puesto de trabajo, por ello el número de sujetos que acuden pueden ser, incluso, mucho mayor al número de cupos. Por ello, lo siguiente será realizar la selección más apropiada, según los requerimientos y competencias solicitadas por la entidad o empresa. (Raffino, 2020, prr 2)

En el reclutamiento no solo se puede dar el reclutamiento por el reclutamiento, ósea reunir gente porque si, desde este proceso, es mejor calidad que cantidad, por lo cual asume un rol preponderante “la comunicación o información, ya que los que ofertan deben dar a conocer el proceso a la comunidad para que acudan los que cumplen con ciertos requisitos” (Raffino, 2020, prr 3). Garantizando así una depuración inicial de los candidatos a un número, en el que se encuentren las personas más idóneas. Por lo cual “El reclutamiento laboral es un mecanismo que usa el área de recursos humanos de una

empresa, ya sea propia o contratada para el servicio de captación, selección y contratación de trabajadores” (Raffino, 2020, prr 4). Parablemente a esto “el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a traer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” (Chiavenato, 2000, p 208)

Las empresas deben aportar toda la información necesaria del cargo a ocupar, las competencias necesarias, la cantidad de vacantes e incluso la cantidad de personas reclutadas, éstas pueden ser aproximadas ya que su regulación está dada también por otros factores como las ofertas del mercado (Raffino, 2020, prr 5)

Con el fin de recopilar suficiente información para depurar los candidatos y reclutar solo a quienes puedan de verdad, suplir las necesidades o cumplir las funciones, el reclutamiento se puede hacer por tres vías, las cuales cuentan con sus propias ventajas y desventajas, y ya será decisión de cada empleador asumir cuál de los tipos escoge para el proceso de reclutamiento, el primero de estos, es el

**Interno:** Tiene lugar cuando la empresa, compañía o entidad precisa reubicar a sus empleados de acuerdo con sus competencias, por ejemplo, los asensos o transferencias. Se escogen mediante las competencias, logros y habilidades. Es un proceso por el cual se ahorra bastante dinero y tiempo. Además, ayuda a mejorar o favorecer el buen clima laboral, mediante esta especie de reconocimiento a sus empleados. Asimismo, el trabajador ya cuenta con los conocimientos del lugar de trabajo, por lo que la adaptación requerirá mucho menos tiempo. (Raffino, 2020, prr 6)

Como se ve este tipo de reclutamiento se presenta como una forma de escalamiento organizacional, que permite premiar la antigüedad y fomenta la sana ambición y el crecimiento bilateral, así como trayendo beneficios económicos a ambas partes, el segundo tipo de reclutamiento es el

**Externo:** Se busca atraer personas fuera de la empresa, con ciertas características y competencias necesarias. Esto permite dar un nuevo aire a la compañía, trayendo una persona con ideas frescas, claras, con una visión externa por lo que no está contaminado o influenciado aún por su entorno laboral. Aunque tiene algunas desventajas, como el tiempo que se requiere en el reclutamiento, también en la selección e incluso puede incidir negativamente entre los demás empleados, ya que puede romper con las expectativas de obtener ascensos o asumir un nuevo cargo (Raffino, 2020, prr 7).

Desde esta forma de reclutamiento se busca principalmente atraer a personal o talento nuevo, que incida con sus conocimientos y habilidades en la organización de forma positiva, sin embargo, puede traer roces entre empleados, que quizás buscaban ocupar el mismo puesto, o fuesen amigos del anterior, haciéndoles zancadillas al nuevo empleado, por último, está el tipo de reclutamiento mixto desde el cual “Se llama tanto a nuevos postulantes como a algunos candidatos internos (Raffino, 2020, prr 8). Que permiten una mejor flexibilidad en el reclutamiento con el fin de evitar las desventajas de uno u otro modelo, y aprovechar las ventajas de ambos. Por último, se presenta un esquema de los pasos que se suelen dar en un proceso de reclutamiento, desde que surge la necesidad hasta su resolución.

**Tabla 15****Pasos del reclutamiento**

<i>pasos del reclutamiento</i>
1. Surge un puesto a cubrir, ya sea por ser creado o por quedar libre.
2. Se informa a la sección de selección acerca de esta necesidad.
3. Descripción del puesto laboral, se requiere precisar funciones y <u>objetivos</u> .
4. Descripción de competencias necesarias para llevar a cabo las labores.
5. Perfil del puesto, se obtiene mediante la descripción del tipo de trabajo a realizar.
6. Se analiza la importancia de este puesto dentro de la organización.
7. Valoración de reclutamiento interno, esto depende de las políticas y exigencias de la empresa.
8. Se establecen los medios de reclutamiento externo, como aviso por medios sociales, radio, periódico, entre otros. También mediante intercambio de cartera.
9. Se reciben a los posibles candidatos, éstos proporcionan un currículum y a veces, carta de presentación.

**Fuente:****Organización**

A lo largo de esta sistematización se ha nombrado constantemente el término de “organización” ya que es el escenario en que se desarrolló la práctica y la etapa de devolución creativa e intervención crítica, por lo que a continuación se expondrá sus características principales, una organización “es un sistema de actividades conscientes, coordinadas, formado por dos o más personas” (Barnard, 1971, citado por Chiavenato 1999, p.7.) (Ríos, 2011, p 22) de igual forma, son de las más “complejas y notables instituciones sociales, a través del tiempo éstas han cambiado notablemente. No existen dos organizaciones iguales, todas difieren en tamaños, políticas, procesos y estructuras; además, aunque algunas puedan dedicarse a realizar la misma actividad, la tecnología es diferente”

(Ríos, 2011, p 22). se ve son complejas en cuanto a su diversidad, autenticidad y formas de estructurarse, así mismo son organismos flexibles que “día a día (...) cambian, modifican los procesos, productos o servicios, generando un impacto no solo en la organización como tal, sino también en la sociedad” (Ríos, 2011, p 22). Estas son impactadas por la sociedad que las circunda, y así mismo ellas están llamadas a impulsar y cambiar procesos humanos tanto desde lo social, como lo tecnológico.

### **Back office**

Teniendo en cuenta que este concepto es uno de los perfiles que se prevé levantar, es necesario dilucidar de qué se trata “El back office, traducido al español como la “gestión empresarial”, se encarga de una serie de procesos y actividades, de una empresa, que tienen que ver más con áreas administrativas que con el contacto directo con el cliente” (RSM, 2019, prr 1). Los empleados que hacen parte de esta área están encargados

De actividades y procesos que no tienen que ver directamente con la generación de ingresos, como sí su sucede con el front office. No obstante, un rasgo que caracteriza al back office es que sin esta área no existiría un soporte para que el front office funcione como debe y se generen ingresos. (RSM, 2019, prr 2)

De esta forma el Back Office, sería el área que se encarga de respaldar a las demás áreas de una empresa, que, aunque no genera ingresos directamente, sí que ahorra tiempo y costos a mediano y largo plazo, así mismo “existen diferentes áreas de un negocio que pueden ser consideradas como parte del back office, como, por ejemplo, la de contabilidad, finanzas, comunicaciones, tecnología de la información, entre otras.” (RSM, 2019, prr 3)

Por lo cual “Entre las tareas que se encarga de desempeñar el back office se encuentran: hacer seguimiento a los clientes, mejorar los procedimientos de un negocio, organizar planillas, tareas de facturación, manejar el control del inventario, etc.” (RSM, 2019, prr 5)

### **Momento del actuar**

Este tercer momento desde la voz del praxeólogo Juliao, es la que

Responde a la pregunta ¿qué hacemos en concreto para mejorar la práctica? Esta es una etapa fundamentalmente programática, en la que el investigador/praxeólogo construye, en el tiempo y el espacio de la práctica, la gestión finalizada y dirigida de los procedimientos y tácticas, previamente validados por la experiencia y planteados como paradigmas operativos de la acción (Juliao, 2011, p 136).

A continuación, se expresa la estrategia de intervención, que se siguió, en pro de la mejora de las problemáticas evidenciadas.

### **Estrategia de intervención**

Con el fin de brindar un mejoramiento en la problemática identificada, se expondrá acerca de los diferentes cargos Back Office y Reclutamiento que son los perfiles donde se ve en gran medida la falencia en la organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia; esto favoreció el conocimiento oportuno y detallado de las funciones que el empleado debió realizar, contemplando resultados a corto, mediano y largo plazo; siendo esto una claridad de las posibles oportunidades de mejora que poseía el cargo perfilado y los logros que se generaron con críticas constructivas que mejoraron los procesos de selección y el buen manejo de adaptación.

**Objetivo general:**

- Describir el perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento en la empresa Teleperformance de la ciudad de Medellín en el año 2019, que aporte a los procesos de selección.

**Objetivos específicos:**

- Identificar la necesidad de perfil de cargo de BackOffice y reclutamiento en el área de selección de la empresa Teleperformance, por medio de un instrumento metodológico (entrevista semiestructurada).
- Analizar la información relacionada con conocimiento, habilidades, competencias y experiencia del perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento.
- Diseñar el formato del perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento.
- Socializar la descripción del perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento.

Con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos anteriormente mencionados, se siguió la guía que propone José Carrasco Carrasco en su documento análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local, generando un marco lógico a la sistematización de la experiencia que se llevó a cabo en la práctica profesional en el periodo 2018-2019; teniendo como resultado la descripción de los perfiles faltantes de Back Office y Reclutamiento de la Organización Teleperformance Medellín sede Amazonia. Atendiendo los siguientes pasos para la creación de un perfil de cargo.

**Establecimiento de objetivos**

Utilizar de la mejor manera las técnicas de búsqueda, selección y evaluación del personal, para lograr alcanzar los fines de la organización, satisfaciendo las necesidades de los recursos humanos que la integran.

Cuando se habla de necesidades, no solo se encuentran las económicas, sino también a las que hacen al bienestar general de la persona, tratando de que esta pueda crecer profesionalmente en un clima social agradable y que sea compensada equitativamente. (Carrasco, 2009, p 165)

El objetivo principal de la sistematización dentro de la organización

Teleperformance fue la descripción total del cargo de BackOffice y reclutamiento, con el fin de suplir la carencia que se presentó en la comunicación de información y en el trabajo en equipo por la desinformación de las tareas a realizar, dando también como prioridad los procesos de selección que se ven afectados.

### **Utilidad del análisis**

Viene orientada en tres líneas

Utilidad para el responsable de recursos humanos:

- Facilita el proceso de selección de personal.
- Propicia la transparencia en el proceso de contratación
- Orienta el proceso de formación del personal
- Posibilita la gestión de las carreras profesionales de los individuos

(Carrasco, 2009, p 166)

Esta es la parte fundamental que describe el perfil del cargo expresa la forma adecuada de brindar información que se adecua a cada una de las labores que realiza el

empleado, generando así una transparencia en su desempeño, buscando positivamente resultados de gran magnitud en su quehacer en la gestión del talento humano.

### **Utilidad para los responsables de la organización**

- Brinda información para comprender el flujo de trabajo, tomar decisiones que permitan incrementar su excelencia, encaminada al equilibrio de la carga laboral; intervenir con conocimientos de causa en el proceso de selección para evitar los juicios de valor; realizar una evaluación objetiva de sus subordinados ofreciendo una retroalimentación útil y objetiva de su desempeño
- El análisis de los puestos de trabajo ayuda a los directivos a lograr un mejor reparto de tareas, responsabilidades y poderes, evitando de esta forma conflictos en el seno de la organización. (Carrasco, 2009, p 166-167)

Si bien la importancia de tener una descripción oportuna de cargos dentro de la organización genera un impacto favorable en los empleados, esto también hace que se cumplan a cabalidad la misión y visión de la organización, garantizando un buen manejo en el análisis de conflictos para que se contemplen buenos objetivos dentro y fuera de la organización, así como facilita y promueve una guía asertiva por parte de los directivos, supervisores y demás. De igual forma puede ser utilizada como una guía o referencia para el autodesarrollo, por lo cual las principales utilidades del análisis y descripción de puestos de trabajo se dan en el sentido en que en las áreas

- Reclutamiento, selección y adecuación: se visualiza la posibilidad de suplir la necesidad con personal interno o en su medida acudir a mercado laboral externo.

- Evaluación de resultados y desempeño: establecer objetivos del puesto y los niveles de eficiencia y eficacia, se debe conocer funciones, tareas y objetivos de este. (Carrasco, 2009, p 166-167)
- Formación y desarrollo: permite una planificación objetiva y detallada de la formación al establecer las aptitudes necesarias para el desempeño del puesto
- Seguridad y prevención: recoge las condiciones ambientales, físicas, horario entre otras, en las que se desarrolla la actividad laboral del puesto. (Carrasco, 2009, p168)

En consecuencia se logra dar la garantía de que se obtiene de un buen proceso de selección para el candidato, y que de manera consciente sepa como desenvolverse en el entorno laboral, se evidencie en los factores como un buen reclutamiento, un buen resultado en pruebas adaptativas a los cargos, pero que también el candidato en su evaluar sea concreto, tenga esa habilidad que se necesita para cumplir con un desempeño apropiado y que muestre empatía para la ardua labor.

### **Planificación**

Diseño del plan: la obtención de información es preciso del apoyo, cooperación y confianza de los trabajadores cuyos puestos van a documentarse, el analista se le mira con recelo, ya que se pensara en que se modificara su posición en la organización o se les va a reducir el sueldo; los trabajadores colaboran de forma favorable a describir su puestos de trabajo de una forma objetiva, aunque tienden hacer exageradas, esto se puede mitigar con la información revisada por el supervisor del área. (Carrasco, 2009, p 170)

Por consiguiente la planificación del requerimiento que se va a cubrir dentro de la organización hace parte de las diversas formas en que se puede garantizar que se va a cumplir la labor correctamente, sin duda alguna es un aporte de gran magnitud, generar una

validación de información con los empleados que actualmente ejerzan el cargo, porque así se suplen necesidades a largo plazo al visualizar elementos insospechados, lo cual evidentemente es una planeación que poco a poco con los resultados ya obtenidos se puede ir moldeando en algo definitivo.

### **Identificación del puesto**

- La identificación de los puestos necesarios es la base fundamental, siendo de gran objetivo los puestos a asignados a su creación (Carrasco, 2009, p 174).

### **Desarrollo del cuestionario**

Tiene como objetivo la identificación de labores, responsabilidades, conocimientos, habilidades y niveles de desempeño necesarios en un puesto específico (Carrasco, 2009, p 176).

**Observación directa:** consiste en observar al empleado mientras realiza las tareas y funciones propias de su puesto (Carrasco, 2009, p 180).

**Método de entrevista:** consiste en recabar información de puesto mediante una entrevista realizada por el especialista y el titular del puesto. (Carrasco, 2009, p 180).

En la presente sistematización se utilizó la observación directa y de forma más palpable la entrevista cuyos resultados, hacen referencia a preguntas que brindaron una solución y acercamiento más acertado del puesto que se va a describir, con el fin de fortalecer falencias en la comunicación y en el trabajo en equipo al momento de tener claro cuáles son las funciones específicas que cumple cada área administrativa como por ejemplo Back Office y Reclutamiento.

### Obtención de datos

El analista debe desarrollar su creatividad para lograrla mezcla óptima para los procedimientos de descripción de puestos (Carrasco, 2009, p 177).

De la forma como se expuso anteriormente el punto por punto de lo que se debe realizar en la descripción de los cargos, se presenta una ficha donde de manera general se contestan interrogantes como: ¿qué hace el trabajador?, ¿porque lo hace?, ¿cómo y con que lo hace?, ¿dónde y cuándo lo hace?, que implica lo que hace; con el fin de brindar una gran importancia a la creación del “borrador” del perfil descrito.

### Borrador del perfil de Back Office

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b> Teleperformance	
<b>PUESTO:</b> Back Office	<b>ÁREA:</b> Administrativa
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b> garantizar la entrega oportuna de la papelería por parte de los candidatos que comenzaran capacitación y firmaran contrato con la compañía; información oportuna de cambios en los requerimientos por parte de los clientes y así informar a los psicólogos.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación y cumplimiento de papelería</li> <li>- Autorización de exámenes médicos</li> <li>- Verificación de antecedentes, centrales de riesgo y autenticidad de documentación de personas extranjeras</li> <li>- información de inicio de capacitación a los candidatos</li> <li>- Cumplimiento de los grupos requeridos por los clientes para las líneas de Centro De Atención Telefónica</li> </ul>	
<b>DEPENDENCIA DIRECTA DE:</b> Gerencia, selección de personal	<b>N.º PERSONAS A SU CARGO:</b> 4

**FORMACIÓN REQUERIDA:**

- 1.- Titulación específica: La persona debe contener certificado de Bachiller culminado, adicional debe tener estudios superiores como Técnica secretariado ejecutivo, tecnólogo o profesional en áreas afines.
- 2.- Conocimientos generales: la persona debe tener conocimiento en manejo de ofimática avanzada, buena redacción al contestar correos, buen manejo al público, iniciativa, rapidez, cumplimiento en los informes escritos mensualmente.
- 3.- Conocimientos específicos: manejo de procesos administrativos, autorizaciones de exámenes, liderazgo, verificación de documentación, verificación de antecedentes, estado en centrales de riesgo, verificación de documentación en personas extranjeras.
- 4.- Competencias individuales: liderazgo, asertividad, trabajo en equipo, compromiso, agilidad, orden, puntualidad.

**Borrador del perfil de Reclutamiento**

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA: Teleperformance</b>	
<b>PUESTO: Reclutamiento</b>	<b>ÁREA: Administrativa</b>
<b>MISIÓN DEL PUESTO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraer personal con las competencias y habilidades requeridas para el cargo.</li> <li>• Coordinar de manera oportuna las diferentes negociaciones de los portales de empleo utilizadas dentro de la compañía.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reclutamiento de candidatos</li> <li>- Verificación de perfil</li> <li>- Citación a proceso de selección</li> <li>- Convocatorias para ferias de empleo</li> </ul>	
<b>DEPENDENCIA DIRECTA DE:</b> Gerente, psicólogos	<b>N.º PERSONAS A SU CARGO:</b> 17

**FORMACIÓN REQUERIDA:**

- 1.- Titulación específica: La persona debe contener certificado de Bachiller culminado, adicional debe tener estudios superiores como profesional en administración de empresa, psicología, comunicación social o áreas afines.
- 2.- Conocimientos generales: la persona debe tener conocimiento en manejo de ofimática avanzado, realización de informes, manejo de personal a cargo, poder de convencimiento.
- 3.- Conocimientos específicos: manejo de procesos administrativos, estrategias para la captación de personal, coordinación de portales de empleo, manejo de indicadores de citación.
- 4.- Competencias individuales: liderazgo, comunicación asertividad, trabajo en equipo, compromiso, agilidad, orden, puntualidad, competitividad. Dedicación.

**Fuente:**

De esta manera se fue generando las bases ideales para la construcción de los perfiles faltantes en la organización Teleperformance, con ayuda en una entrevista semi estructurada, uniendo las respuestas en una matriz categorial, así como el diario de campo donde se fue plasmando cada una de las observaciones.

**Justificación**

Se contempló a profundidad la necesidad observada en la organización Teleperformance, donde se dio una visión crítica a los perfiles faltantes y existentes, así como la descripción dentro del organigrama y su información pertinente como conocimiento, habilidades, experiencia y estudios; con el fin de garantizar resultados óptimos al ejecutar esta acción, donde esto fue de manera beneficiosa tanto para los empleados como para la organización en general.

Al construir de manera más exacta cada perfil de los cargos, conllevó ciertas variables importantes para los procesos de selección, la delimitación de tareas, el uso

oportuno del tiempo, la comunicación al brindar información de ofertas laborales, información de documentación a candidatos y hasta el trabajo en equipo con todas las áreas que comprende la sede Amazonia, hicieron que la sistematización generara conjeturas positivas y posibilidades óptimas para seguir creciendo cada día más en las labores realizadas.

El mejoramiento continuo de las funciones, hacen que el empleado se sienta en la capacidad de afrontar sus dificultades de una manera positiva con la ayuda su entorno laboral, que explore más allá de sus capacidades y experimente habilidades nuevas para su vida personal y laboral.

### **Alcance**

Con este proyecto se pretendió la adecuada descripción del perfil de reclutamiento y BackOffice de la organización Teleperformance, sede Amazonia de la ciudad de Medellín, para que se garantizara un mejoramiento continuo de los puntos anexos a estos, como lo es sus funciones, conocimientos, habilidades, entre otras y generando así una forma eficiente de trabajo en equipo, brindándole a sus empleados la información más asertiva de lo que contiene el puesto o cargo, solucionando equitativamente las falencias que se generaron como la desinformación, el trabajo en equipo, entre otras, por el desconocimiento de alguna función. Se procuró actuar en pro de una mejor organización poniendo en práctica los conocimientos óptimos en señal de garantías y cumplimiento con los valores relacionados de la empresa, su misión y visión y por último los objetivos de ser una empresa con grandes metas y logros cada día.

La descripción de los cargos faltantes en la organización se dispuso del conocimiento de cada uno de sus líderes de la organización Teleperformance; anexando las habilidades de cada uno de sus empleados, dando paso a nuevas fronteras en pro de explorar en futuras contrataciones las modificaciones de los cargos para que de esta manera se siga contemplando y observando las mejoras en los procesos de selección y sus resultados.

## **Diseño metodológico**

### **Tipo de estudio cualitativo**

Teniendo en cuenta el propósito de la sistematización y los objetivos y metas propuestos, el modelo metodológico que se acopla de mejor manera es el tipo de estudio cualitativo, puesto que este “proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad” (Hernández et al, 2014, p 49). Al ser abordado el perfil de los cargos en un manual de funciones desde esta perspectiva, se logrará dar una ampliación teórica rica en significados profundos y holísticos desde la experiencia subjetiva de los participantes, puesto que el propósito de la investigación está en consonancia con el propósito de la investigación cualitativa el cual “consiste en “reconstruir” la realidad tal como la observan los actores de un sistema social definido previamente. A menudo se llama “holístico”, porque se precia de considerar el todo sin reducirlo al estudio de sus partes.” (Hernández et al, 2014, p 52).

## Enfoque praxeológico

Como primer enfoque metodológico se encuentra el que le da forma y estilo al presente trabajo, el cual es el del enfoque praxeológico desde la voz del padre Carlos Germán Juliao Vargas, el cual define esta forma de investigación “como un discurso (logos) construido después de una seria reflexión, sobre una práctica particular y significativa (praxis); como un procedimiento de objetivación de la acción, como una teoría de la acción” (Juliao, 2011, p 26). Cuyo objetivo principal es

hacer que dicha praxis sea más consciente de su lenguaje, de su funcionamiento y de lo que en ella está en juego, sobre todo del proceso social en el cual el actor o practicante está implicado y del proyecto de intervención que construye para cualificar dicho proceso; todo esto con el fin de acrecentar su pertinencia y su eficacia liberadora. (Juliao, 2011, p 26).

Como se evidencia este modelo trasciende la teoría, para convertirse en un puente entre la teoría, el contexto social, y el cambio de la situación evidenciada, siendo tanto un diseño metodológico, como un instrumento de cambio y transformación social, ya que como lo recalca (Juliao, 2011)

El interés de la investigación praxeológica no es el conocimiento por el conocimiento, sino la comprensión para la acción transformadora o la acción transformadora para la comprensión: ella genera un método de aproximación a la realidad que no pretende sólo observar para medir o valorar desde el investigador, sino para transformarlo y, desde su propia transformación, transformar sus prácticas y los contextos en los que interviene (Juliao, 2011, p 15).

Por lo que este modelo es de importancia para dar cuenta de la experiencia e investigación realizada en el campo de prácticas, desde el que hubo una interconexión constante de ida y vuelta, entre las teorías que dieran cuenta de la problemática hallada, las posibles vías de solución, los experimentos en el campo (a través de las actividades programadas con la población) y la respuesta de los participantes a través de sus inquietudes y sus cambios y toma de consciencia sobre la situación.

### **Enfoque fenomenológico hermenéutico**

Por la necesidad de abordar a la población de empleados de Teleperformance será necesario tener un enfoque fenomenológico hermenéutico, puesto que “su propósito principal es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias.” (Hernández et al, 2014, p 526), al querer construir un perfil de cargos no existentes, será necesario recabar en la experiencia y percepciones de los diferentes empleados para encontrar los elementos en común que puedan ser elementos constitutivos del perfil de competencias.

## **Estrategias de recolección de datos**

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos, y el diseño metodológico escogido hay que precisar que “Esta aproximación se basa en métodos de recolección de los datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica; por tanto, en lo esencial el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes” (Hernández et al, 2014, p 52). Así pues, teniendo en cuenta estas características, se expone a continuación la estrategia específica de recolección de datos que permitirá analizar y compilar la información brindada por los participantes de la muestra.

### **Entrevista cualitativa con preguntas semiestructuradas**

Con el fin de recabar la información necesaria para los productos finales de esta sistematización se hará uso de la entrevista cualitativa, la cual “Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados) (...), a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema” (Janesick, 1998) Citado en (Hernández et al, 2014, p 436).

De igual forma esta estará conformada por una serie de preguntas abiertas y cerradas, con el fin de construir “Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información.

(Hernández et al, 2014, p 436)

## Muestra

Las personas que serán convocadas para el diligenciamiento de las entrevistas semi estructuradas son las que actualmente ocupan los cargos del área de Back Office y Reclutamiento respectivamente, con el fin de visualizar, y recopilar su experiencia en el desempeño de sus funciones diariamente, cuyos discursos se analizaron a través de la matriz categorial, con el fin de depurar aquellos elementos significativos de importancia en la creación de los perfiles de cargos faltantes en la organización Teleperformance sede Medellín.

## Datos de las personas entrevistadas

### - Reclutamiento:

**Nombre:** Álvaro Zapata Posada

**Cargo ejercido:** Reclutamiento, encargado de ejecutar y dirigir los procesos de reclutamiento del personal a cargo, la citación, y la atracción de los candidatos, la negociación de los portales de empleo y las ferias de empleo dirigidas por entidades externas.

**Permanencia en el cargo:** hace 5 años

**Estudios realizados:** Profesional en administración de empresa

### - Back Office:

**Nombre:** Liliana María Pineda Villa

**Cargo ejercido:** Back Office, es el encargado de recibir documentación de candidatos, validación de documentación en personal extranjero, validación en centrales de riesgo, antecedentes y demás procedimientos como el manejo de la base de datos CCMS.

**Permanencia en el cargo:** 6 años

## Estudios realizados: Técnica secretariado

### Plan de acción

#### Objetivo General:

Describir el perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento en la empresa Teleperformance de la ciudad de Medellín en el año 2019, que aporte a los procesos de selección.

Objetivo específico	Actividades	Responsable	Recursos	Metas	Medio de verificación
Identificar la necesidad de perfil de cargo de BackOffice y reclutamiento en el área de selección de la empresa Teleperformance, por medio de un instrumento metodológico (entrevista semiestructurada).	Observación oportuna de las funciones realizadas por cada uno de los miembros y realización de entrevista semiestructurada a los líderes de cada área.	Estefany Acevedo	Observación, diario de campo y entrevista semi estructurada para la creación de la matriz categorial.	Diseñar un diario de campo, donde se registren cada una de las observaciones realizadas a lo largo de la práctica profesional.	Documento denominado por la organización como "Job Description"

<p>Analizar la información relacionada con conocimiento, habilidades, competencias y experiencia del perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento.</p> <p>Diseñar el formato del perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento.</p>	<p>Creación de los perfiles faltantes y sistematización</p>	<p>Estefany Acevedo</p>	<p>Seguimiento guiado por Carlos German Julio Vargas en su enfoque praxeológico</p>	<p>Aportar conocimientos detallados con el fin de desarrollar continuamente las actividades de la organización</p>	<p>Documento denominado por la organización como “Job Description”</p>
<p>Socializar la descripción del perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento</p>	<p>Entrega de perfiles descritos y trabajo escrito a la organización</p>	<p>Estefany Acevedo</p>	<p>Gerente</p>	<p>Socialización del trabajo realizado en pro de sugerencias por parte de la organización.</p>	<p>Documento denominado por la organización como “Job Description”</p>

## Devolución creativa

Como último momento se tiene el de la devolución creativa, que desde la opinión de Juliaio, es una etapa cuya principal característica, es la “prospectiva que responde a la pregunta: ¿qué aprendemos de lo que hacemos? La prospectiva es una representación que pretende orientar el proyecto y la práctica del investigador/praxeólogo; una representación donde el futuro es planteado a priori como un ideal” (Juliaio, 2011, p 144). Esta es la etapa “en la que el investigador/praxeólogo recoge y reflexiona sobre los aprendizajes adquiridos a lo largo de todo el proceso, para conducirlos más allá de la experiencia, al adquirir conciencia de la complejidad del actuar y de su proyección futura”. (Juliaio, 2011, p 145) se expone a continuación la apreciación y evaluación de lo que fue el proceso de práctica.

Es importante resaltar en este momento de la devolución creativa, todas aquellas etapas de aprendizaje, construcción de conocimiento y habilidades para la vida personal y el entorno laboral que se vivenciaron en la práctica profesional, con ayuda de una prospección a través del cronograma de actividades se hizo énfasis en determinar hasta qué punto conducía la práctica, que finalidad se obtendría y sus resultados.

Lo cual entonces brinda un primer vistazo a lo que se espera encontrar un psicólogo organizacional cuando este ejecutando su profesión, cuyo propósito principal es sin duda alguna realizar la labor de la mejor manera posible, generando satisfacción y logros que ayuden a cumplir la meta planteada.

Por otro lado, gracias al compromiso en la práctica profesional se logró encontrar vías de mejoras en los escenarios de práctica, que sirvan de antecedente práctico en investigativo, para fomentar el conocimiento de otros practicantes que accedan al mismo escenario que puedan así mismo favorecer transformaciones a largo plazo. Si bien la problemática intervenida en la etapa productiva en el escenario de práctica en la Organización Teleperformance, se logró dilucidar gracias a una observación clara y minuciosa, de la mano de técnicas de recolección de datos utilizadas como el diario de campo y entrevistas semiestructuradas, que permitieron el estudio, la intervención y un resultado efectivo como lo es en este caso la entrega de los perfiles de los cargos de Back Office y Reclutamiento, para que de esta manera se viera reflejado el esfuerzo de cada uno de sus miembros, aportando a la clarificación de funciones que hacen de los procesos de selección una forma idónea para que los resultados obtenidos estén más cerca de cumplir la misión y visión empresarial propuesta desde el inicio, también se reflejaría en el cumplimiento de los objetivos.

El correcto uso de la información teórica y metodológica hizo de esta sistematización, permitió una adecuada forma de fomentar el trabajo en equipo, de cumplir con funciones establecidas, de generar en el empleado las habilidades, la disposición para ir más allá de sus funciones, experimentar la proactividad, la forma de velar por los buenos manejos, utilizando también la comunicación asertiva como fuente principal de su labor.

Para la solución de la problemática, se enfatizó primordialmente en la importancia de la descripción de los cargos en la organización Teleperformance y de esta manera se generaron efectos como, la concientización del manejo del personal al realizar sus funciones, pero también la continua forma de compensación del arduo trabajo en los procesos de selección y aún más en los procesos de reclutamiento.

Esto permitió la buena disposición de todos los miembros de la organización, el trabajo en equipo y la contemplación de tareas construidas con base a la estructuración de la organización, por personal con conocimientos propios del cargo, con habilidades que permitan su ejecución continua, así como la reflexión sobre el saber manejar aquellas dificultades que se tornen complejas en los procesos masivos, fortaleciendo así los lazos laborales.

### **El movimiento practico**

Desde este movimiento brinda tres categorías fundamentales de análisis que hacen que su ejecución sea completamente dirigida paso a paso; “la primera incluye todo aquello que puede resistir positivamente a la crítica; al conocer las razones de la existencia y los verdaderos intereses dan cuenta de la razón de ser de la práctica, como consecuencia, decidimos mantenerlo, estimularlo y fortalecerlo “(Juliao, 2011, p 147). Lo que permite la depuración de conductas y pensamientos viciados frente al proceso de práctica, fomentando los más acordes a la experiencia de la práctica.

En la segunda parte se conglomeran todos aquellos elementos en el proceso de la sistematización que se reconocieron como “caducos, superados o hasta contrarios a los verdaderos objetivos que nos propusimos; tal vez creímos que eran acordes con nuestro proyecto, pero el análisis nos mostró que ya no lo son (Juliao, 2011, 147). La tercer y última categoría “corresponde a lo que todavía no existe, pero cuya posibilidad o necesidad se infiere del análisis praxeológico, como presupuesto para alcanzar los objetivos de la práctica; hay que prever cómo anticiparlo, cómo hacer que llegue (Juliao, 2011, 147).

De esta manera para su desarrollo, se contempla al autor Idalberto Chiavenato, en su libro Gestión del talento humano, donde brinda una contundente respuesta a estas tres categorías, comenzado entonces con los elementos que deben ser importantes para una organización en un actuar futuro.

Ya que el tener unos parámetros plenamente establecidos es de gran importancia, puesto que permite que el quehacer de la organización sea simplemente una forma de contribuir con la economía, dándoles la importancia simultánea a todas las funciones y complejidades que comprende en el día a día.

A continuación, se brindan los desafíos de gran magnitud que supone en la labor de la organización para cada uno de sus empleados quienes cumplen la función más necesaria y gratificante.

**Personas:** el comprometerse con las personas que hacen parte de la compañía Teleperformance “implica preocupación por educar, capacitar, motivar y liderar a las personas que trabajan en la organización, inculcándoles el espíritu emprendedor y ofreciéndoles una cultura participativa junto con oportunidades de realización personal plena” (Chiavenato, s.f, p 17). Es así como “La organización señala los objetivos que pretende alcanzar focalizando la misión y la visión y ofrece oportunidades de crecimiento profesional que fortalezcan su negocio” (Chiavenato, p 17).

De forma simultánea el apartado anterior cumple en gran medida que las personas en una organización son la fuente del crecimiento, del compartir en los conocimientos y en el énfasis continuo de la productividad, haciendo que esto sea una metodología genérica de procedimientos exactos y que de esta manera se obtengan resultados que cumplen a cabalidad los con objetivos iniciales.

Así mismo desde la organización se tiene un gran desafío con los clientes, lo cual que deben desarrollar la “capacidad de conquistar, es el mejor indicador de la capacidad de supervivencia y crecimiento de la organización” (Chiavenato, p 18). Puesto que “las organizaciones exitosas mantienen relaciones estrechas con el cliente, conocen las características, necesidades y aspiraciones variables de su clientela y tratan de interpretarlas, comprenderlas y satisfacerlas o superarlas continuamente, saben conquistar y mantener al cliente” (Chiavenato, p 18).

Esto supone un desafío prioritario en las organizaciones y especialmente en la organización Teleperformance, donde la prioridad es suplir la necesidad de cada cliente, buscando satisfactoriamente resultados que también sean beneficiosos para ambas partes.

Lo que establece un desafío dirigido al producto de este trabajo, con el fin de detallar aún más la forma adecuada de brindar apoyo a estos grandes procesos y saber manejar los cuestionamientos que pueden ser positivos o negativos en el transcurso de la investigación.

De igual forma uno de los desafíos más actuales, que han tenido que asumir las organizaciones, es el de brindar a los conocimientos, el papel preponderante que requieren en las organizaciones, puesto que estos se han vuelto “el recurso organizacional más importante y el capital financiero está cediendo, para darle paso al capital intelectual ya que este es un recurso de gran magnitud en la actualidad” (Chiavenato, p 18). Puesto que se ha reconocido que es la base para asumir retos más grandes, así como obtener resultados óptimos en los diferentes procesos, ya que “el conocimiento y su adecuada aplicación permiten captar la información disponible para todos y transformarla con rapidez en oportunidad de nuevos productos o servicios antes que los competidores”. (Chiavenato, p 18).

En este momento de la sistematización, se es muy consciente de cada una de las variables que puedan existir e incidir en la observación guiada, pero es definitivamente oportuno corroborar la validez de la información registrada en el diario de campo, con el fin de utilizarla para el uso de reformas durante el proceso de creación de perfil de cargos de Back Office y Reclutamiento, generando una solución a la problemática identificada en la organización, que también será de gran importancia a la hora de darla a conocer a los empleados de las diferentes áreas en mención.

Como ultima esfera en que se debe asumir los desafíos, es sin duda el de los resultados, el cual es donde se refleja el correcto o incorrecto desenvolvimiento en los anteriores desafíos, ya que este

Implica la necesidad de fijar objetivos y conseguir resultados reduciendo costos y aumentando ingresos. Son imprescindibles la visión de futuro y la focalización de las metas que deben alcanzarse. El mejoramiento de la calidad y el aumento gradual de la productividad son bases de la competitividad en el mundo actual: de aquí depende que las empresas sean exitosas. (Chiavenato, p 18)

En conclusión a lo largo de este movimiento se pretendió identificar a cada uno de los factores como un enfoque primordial del practicante donde la problemática se asumió como una investigación basada en distintos parámetros de autores, que avalasen la importancia de la descripción de cargos en una organización, pero que también brindase la forma del como el practicante a medida que se va realizando la sistematización encuentre las fuentes necesarias para proveer una solución como respuesta a la necesidad que se evidencio en la organización. Y es de esta forma que con un enfoque metacognitivo se visualizó la vía de aprendizaje y de corregir errores que permitiesen la optimización de los mecanismos para la implementación consecuente en los procesos dirigidos por las áreas de Back Office y Reclutamiento.

## El movimiento teórico

En la estructura de la investigación, utilizando como base fundamental, cada uno de los momentos dirigidos por Carlos German Juliao Vargas, se hace referencia a cada situación planteada durante la práctica profesional, que permitieron que poco a poco se pudiese identificar una metodología de investigación y así generar una intervención basada en hechos, enmarcando teóricamente el quehacer a través del conocimiento de otros autores como lo son José Carrasco e Idalberto Chiavenato, donde su larga trayectoria en la dilucidación del talento humano entre otros conceptos claves de la psicología organizacional, hacen de su análisis, un referente obligatorio, para obtener un enfoque claro y sutil de los componentes primordiales que debe tener una organización.

Por otro lado, brindan una forma de comprender la necesidad urgente que tienen las organizaciones de tener personal altamente cualificado y eficaz, por lo que para explotar al cien por ciento su utilidad, este requiere de funciones claramente establecidas, de tecnología de punta para que de esta manera pueda influir en la industria y su economía pueda aumentar.

Esto genera un aporte importante a lo que fue esta sistematización, a continuación, se cita a Chiavenato donde expresa que: el enfoque sistémico facilita “el estudio de las relaciones entre individuos y organizaciones como el estudio propio de la administración de recursos humanos, se considerarán a las organizaciones, a los grupos y a las personas como sistemas abiertos en interacción continua con sus ambientes.” (Chiavenato, 2007, p 2).

El tener este enfoque holístico y sistémico de las organizaciones, implica el analizar e intervenir los tres niveles cruciales de la administración de recursos humanos que son fundamentales para el trabajo en equipo y más aún en la calidad de un buen manejo de funciones de los diferentes empleados y sus cargos concretos.

El primer nivel es el que hace referencia al **comportamiento social**: “este nivel retrata las relaciones de la organización como un todo con la sociedad. El nivel social funciona como la categoría ambiental del comportamiento organizacional” (Chiavenato, 2007, p 3). Desde este nivel se recalca la constante interacción que debe tener presente la empresa con la sociedad que le rodea.

Como segundo nivel se tiene al **de comportamiento organizacional**: desde el cual se “visualiza la organización como un todo, dentro del cual sus componentes interactúan entre sí y también con los elementos relevantes del ambiente” (Chiavenato, 2007, p 3). Como tercer y último nivel se tiene el conformado por el **comportamiento individual**: el cual “permite una síntesis de varios conceptos sobre comportamiento, motivación, aprendizaje, etc., y una mejor comprensión de la naturaleza humana. Este nivel refleja el comportamiento de las personas y de los grupos en la organización. (Chiavenato, 2007, p 3). Como se evidencia el análisis y estudio de las dinámicas organizacionales debe asumir una pesquisa multinivel yendo de lo macro a lo micro, y de lo micro a lo macro, puesto que seta en constante comunicación,

De esta manera se genera un paso más importante a lo que conlleva describir de manera exacta cada uno de los cargos que existen en la organización posibilitando unas determinadas funciones y obteniendo en si resultados favorables que brinden una estabilidad continua.

## Evaluación de la práctica

La práctica profesional es el momento que todo estudiante anhela en su proceso formativo y más aún cuando logra realizar una intervención que beneficia a ambos, ya que es el momento en el que se ponen a prueba cada uno de los conocimientos adquiridos, así mismo la experiencia de la practica nos hace crecer como personas que comenzarán pronto la ejecución de su labor ocupando un puesto de trabajo, logro por el que le dedicamos tanto tiempo, realizamos tantos sacrificios, que en alguna medida se van viendo reflejados.

La práctica realizada en la organización Teleperformance, brindo bases para fortalecer aquellos conocimientos que quedaron inconclusos en la etapa formativa, y que seguirán inconclusos puesto que aún queda abierta la posibilidad y el reto de aprender cada día más, algunos de aquellos elementos teóricos y metodológicos alcanzados, fueron; los conocimientos en el proceso de selección desde como recibir a los candidatos, indicarles la oferta laboral, brindarles cultura general de la organización, explicarles y aplicarles las diferentes pruebas, realizar entrevistas, realizar valoraciones, entre otras funciones como indicarles documentación requerida e inicio de capacitación, son momentos de labor intensa pero que deja una marca en la vida del futuro profesional.

Cada proceso realizado abre el camino de un sin número de habilidades y conocimientos que se ponen a disposición para la apropiación por parte del practicante, en la organización Teleperformance se dio la oportunidad de manejar grupos numerosos, así como brindaron la confianza de entrar en aquel mundo de la psicología organizacional que suele vérselo como tedioso por el papeleo constante y el contacto masivo con personas, pero la seguridad en sí misma es la mejor manera de ponerse a prueba y que mejor que un reto para conocer y poder identificar nuestras capacidades, y aspectos a mejorar superándolos con nuestra proactividad y dar el mejor resultado.

La organización Teleperformance no solo abrió sus puertas a los futuros psicólogos, sino que también fue un aliado en la educación, cometer errores siempre está presente y quizás es desde allí donde se requiere de mejor sabiduría, fortaleza y apoyo constante para poder superarlo y sacar las mejores conclusiones.

Un entorno lleno de conocimientos constantes para absorber es el mejor escenario para el fortalecimiento en el manejo del estrés, la inteligencia emocional y lo más importante ser humana, porque sin duda alguna se trabaja con personas y hay que dar el mejor ejemplo de ello.

El trabajo en equipo fue uno de los componentes de aprendizaje más significativo en función de la práctica, ya que no solo se enriquece de conocimientos y habilidades de los demás, sino que también se aprende a manejar minuciosamente competencias para el éxito en el entorno laboral.

Es una transformación personal que tiene su eco dentro de la sociedad que acerca más a las comunidades para que de esta manera pueda buscar el aliento para solucionar la dificultad del momento ya sea el desempleo por falta de oportunidades o simplemente enmendar el error cometido quizás en una prueba técnica o psicotécnica,

El apoyo constante que brindó la organización Teleperformance, la confianza y la aceptación fue de vital importancia en el proceso de realizar la sistematización para la futura graduación, así como permitió que se generen vínculos de oportunidades de mejora que como organización están aceptando y aplicando en pro de buscar lo mejor para sus empleados y sus futuras contrataciones.

### **Los descubrimientos**

La práctica profesional es el inicio de la visión futura de lo que será la vida laboral del estudiante, los acontecimientos que tendrá que cubrir, la forma de desenvolverse en los medios, la utilización de recursos, el manejo de las personas, el control de sí mismo que se debe de comprender al momento de tener estrés.

Es ese momento de poner a prueba hasta donde se es capaz de llegar, de poder reconocer una teoría y moldearla para enfatizar en una dificultad que se presente, en este caso, las teorías fueron la unión más oportuna para la creación de los perfiles realizados, del área de Back Office y Reclutamiento.

Con el fin de fortalecer los lazos del trabajo en equipo y la comunicación efectiva en la organización Teleperformance.

La inteligencia emocional es un factor que juega un papel importante ya que de esta manera se generan vínculos de apoyo continuo que son beneficios de forma bilateral, así mismo el manejar el ambiente social es una ardua tarea, ya que se debe comprender las situaciones que se contemplan como obstáculos y el saber cómo superarlos requiere de gran sabiduría.

El entorno social trae consigo diferentes dinámicas y fenómenos, que convergen en un mismo ambiente laboral; personas con diferente, estrato social, raza, sexo, edad, entre otras; que son preciso el manejarlas de la mejor manera posible, con el fin de garantizar un proceso impecable, es así como la ayuda constante nos hacer ser mejores personas, mejorar las practicas, y adquirir de mejor manera los conocimientos teóricos, haciendo énfasis en un buen proceso de formación realizado, por lo que no se trata de juzgar ni de cambiar a las personas, se trata de manejar un dialogo impecable que haga comprender a la persona en que está fallando para que de esta manera pueda mejorar, es hacer el cambio para una sociedad más óptima.

Así mismo, con base a la experiencia vivida se puede asumir una posición crítica donde se puede recalcar la labor realizada de manera positiva o negativa y tomar entera aceptación de si se realizó de manera correcta o no, sin limitaciones o en su momento juicios de valor; contemplando así la idea de modificación de la acción generando estrategias de cambio absoluto para que el entorno laboral sea justificado y utilizado como centro de aprendizaje ya que la participación en diferentes contextos cumple un papel fundamental que conllevan a la toma de decisiones, las actitudes y la disciplina como el pilar de toda formación.

El momento más esencial de escoger un campo en el cual especializarse, es el afrontar y generarse una meta continua, luchar por la eficiencia, por la participación, por la aceptación de sugerencias y moldeado constante, porque somos sujetos en modificación y entero aprendizaje y que mejor forma de afianzar este desafío que la forma de identificación de roles, creación de perfil, describirlo y aceptarlo.

Por último, el empatizar con las personas y dar lo mejor de uno como profesional marca la diferencia en una sociedad con millones de falencias y la reflexión para las distintas posturas al momento de tomar decisiones hacen que de describa aún más el profesional que se está formando para ejercer una profesión tan bonita e interesante.

### **Los conocimientos adquiridos**

El enfoque praxeológico el pilar metodológico para llevar a cabo la sistematización y encarrilar la experiencia de la práctica profesional, ya que es un complemento importante de teorías, de momentos de mucho análisis y reflexión, de mejorar la forma de expresarse a los demás por medio de un escrito pero que también brindo bases esenciales para llevar a cabo una investigación que dio buenos frutos, su eficacia hacen que teóricamente se pueda contribuir a la historia de la organización Teleperformance, para que desde aquí se busquen estrategias de cambio, complemento del quehacer al momento en una explicación basada en antecedentes.

Es una forma diferente de visualizar un proceso investigativo, así como el de asumir una práctica más crítica y comprometida, de luchar por comprender de qué modo se emplean los estudios y su finalidad, otorgando en ciertos momentos el beneficio de la duda, consiguiendo así la entrega total de nuestros conocimientos, la ardua tarea de búsquedas de información infinitas y de saber cómo darle a entender este proceso a las demás personas.

Cada uno de los momentos realizados en el proceso de sistematización enriquecen la forma de investigación continua, de analizar, interpretar y concluir una problemática, llegando a la parte más fundamental que es la resolución y brindar una solución positiva para la organización, en este caso los perfiles realizados de Back Office y Reclutamiento donde se vivió a cabalidad la problemática, hacen que se sienta una satisfacción de una observación bien definida, utilizando sentido común y la guía del enfoque praxeológico.

### **Prospectiva**

La práctica profesional en su reelaboración comprende fundamentos constitutivos que hacen que la memoria, refresque todas aquellos momentos determinantes que fueron foco fundamental en la observación de una problemática tratada, con el fin de fortalecer los lazos de trabajo en equipo y comunicación afectiva que se fueron deteriorando poco a poco y que hacen del enfoque praxeológico un mecanismo útil a la hora de replantear momento pasados y de esta manera enfatizar la solución en una ardua labor de trabajo constante y un sin número de hipótesis de cómo iba hacer la socialización del trabajo realizado o simplemente el manejo de la retroalimentación para futuras investigaciones, es sin más el método más importante que se puede definir y que en concordancia con el entorno laboral y las expectativas iniciales se puede decir que se cumplió con cada uno de los objetivos planteados desde el inicio.

Por otro lado, la educación siempre juega un papel fundamental en la vida de toda persona, es la decisión más acertada para suplir la carencia de conceptos, de interés, de saberes que en un futuro puede ser de gran utilidad y nunca es tarde para aprender, todo lo que gira alrededor de nosotros nos enseña algo y ese algo lo podemos transmitir a los demás, es por esto que la práctica profesional es la etapa más completa de la educación, nos hace ser personas para enfrentar a una sociedad llena de prejuicios, de significados errados, de aprender a conocer los diferentes puntos de vista de cada persona pero siempre hablando con argumentos claros y concretos, es sin más el crecimiento personal más importante que conlleva valores, habilidades, competencias y mucho más.

Es reencontrar una y otra vez pautas o posibilidades de salir adelante, de luchar por un objetivo, de tener la suficiente confianza en sí misma hacen que se forjen las mejores ideas. Los mejores momentos en la práctica profesional es sin duda cuando se comete un error porque no solo se es consciente de lo que se hizo sino que se busca su solución oportuna, su manejo adecuado hacen que aprendamos y es fundamental a la hora de contemplar si eso es lo que queremos ejercer, si estamos encaminados y estamos en la misma sintonía, ya que siendo profesionales un error de pequeña, mediana o gran magnitud nos puede costar tantos años de estudio, sacrificio y crecimiento personal.

La mirada clínica que se forma propiamente en la práctica profesional genera un entusiasmo y una satisfacción cuando se es profesional, es ese momento de dar todos los conocimientos, las habilidades, las competencias y la experiencia para desempeñar la labor lo más acorde posible.

Es generar empatía con nuestro alrededor, buscar estrategias que se rijan a la labor cotidiana, es saber trabajar en equipo, aprender hacer un líder y saber que estas a punto de

llegar a la meta que es ser un profesional es más gratificante y se llena de más expectativas a la hora de realizar nuestra labor de la mejor manera posible, la investigación realizada también brindo bases para poder identificar que un cargo se desempeña de la mejor manera cuando se conocen las funciones pero que también cuando ese cargo está totalmente constituido en la organización, significa que están valorando y dignificando mi labor y me están dando la importancia que merezco en la jerarquía de la organización.

Como futura psicóloga debo tener conocimiento de que voy a hacer una empleada o también puedo estar en el papel de empleador, y esto me ayudara a manejar mis empleados de manera correcta, sin vulnerar ninguno de sus derechos, pero dándoles a conocer sus deberes y así mismo en el papel de empleada, el conocer mis derechos y cumplir mis deberes harán de la organización la mejor de la industria.

La finalidad de esta práctica profesional y la sistematización, es dar a conocer la falencia a la organización en las áreas de Back Office y Reclutamiento con el fin de fortalecer lazos en el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, el manejo adecuado en los procesos de selección y todas aquellas situaciones vulnerables que se presentaron, con el fin de buscarle esa solución que tanto hizo falta al comienzo, recomendado así un manejo más continuo a la actualización de los cargos, ya que esto hace la diferencia en futuras contrataciones.

La importancia de investigar esta problemática surgió en la necesidad de enfatizar aquellas falencias antes mencionadas, sin duda alguna es la organización la encargada de aceptar o no la modificación de sus perfiles de cargos administrativos, brindándoles una actualización oportuna, generando espacios de capacitación y que sus empleados conozcan en concreto cada uno de estos perfiles, sus funciones y competencias ya que esto es el pilar de toda organización para que se observen los frutos positivamente.

## **Dificultades**

Garantizando un buen proyecto de intervención, se ha visto reflejado en la organización una leve dificultad al momento de la identificación de los cargos faltantes para realizar un buen levantamiento de perfil y que esto haga parte del manual de funciones, ya que el trabajo que se asigna siempre es tan extenso que no queda tiempo para disponer de la ayuda de los líderes respectivos y su cooperación en el nombramiento de lo que realiza cada cargo.

En definitiva, se observa que la organización está legalmente constituida y que todos sus empleados conocen a cabalidad sus funciones a desempeñar día a día, pero no cuentan con la descripción exacta de lo que debe contener su cargo.

Esto hace que se retrase un poco la determinación y la entrega respectiva de la intervención que debe ser entregada a finales del mes de noviembre.

## **Recomendaciones para la agencia y para la universidad**

Debo empezar dando un grato agradecimiento a la Organización Teleperformance por la oportunidad de realizar las prácticas profesionales allí y la ayuda ardua en la continuidad de la etapa productiva brindando conocimientos específicos y moldeando aquellos conocimientos que obtuve durante la etapa teórica con el fin de garantizar más adelante en la vida laboral y profesionalmente, sea consciente de todo lo que hago, como lo hago y cuáles serán los frutos que recogeré.

Siendo coherente con lo vivido en la práctica profesional puedo constatar que es una etapa fundamental por la que debe pasar todo profesional en gran medida, porque de esta manera se aprende hacer más humano, hacer más responsable, tener en cuenta todos aquellos detalles que pueden ayudar a tener una mejor comunicación con los compañeros de trabajo futuros y lo más importante aprender a tener una buena comunicación asertiva.

A la organización Teleperformance le recomendaría no dejar a un lado este proyecto que se realiza, con el fin de que se retroalimente cada vez que se pueda para que se le dé un manejo adecuado y un reconocimiento a todas las personas que realizan día a día una buena labor para que la empresa siga creciendo más y más.

La corporación universitaria UNIMINUTO cuenta con excelentes docentes que hacen que el aprendizaje sea exclusivo y ceñido a la filosofía del padre Herreros , lleno de ideales importantes para el futuro de cada personas, la recomendación importante se le haría a la universidad es seguir velando por la estabilidad de los jóvenes, ya que es primordial que cuando un profesional está en su etapa practica sea la universidad la más beneficiada para aquellos profesionales en formación que pasaran por ese mismo momento, el acompañamiento que hace el asesor encargado de la práctica no es suficiente cuando la Universidad tiene tantas dependencias que pueden garantizar la estadía del estudiante en toda su carrera, si bien es importante que como estudiantes hagamos parte de las actividades de la universidad y mostremos interés por todo, de esa misma manera la universidad debería de interesarse más por el estudiante y por pequeñas o grandes dificultades que tenga en general.

## Resultados de la sistematización

Gracias a todo este camino recorrido de la mano de Julia, de los diferentes autores metodológicos y teóricos, así como el pasar por cada uno de los momentos de la sistematización y sus pasos inherentes se logró reconstruir el proceso de las prácticas profesionales desde una mirada crítica y transformadora, arrojando como resultados un producto final el cual está en coherencia con el objetivo general de intervención de este trabajo, el cual es el de los perfiles de cargo completamente detallados de las áreas de BackOffice y Reclutamiento, los cuales se lograron dilucidar por, un mapa minucioso de acción, que partió con la rememoración y condensación de las experiencias a través de los diarios de campo, luego como segunda etapa se seleccionó la experiencia de los actuales empleados que ocupan los cargos, analizando su discurso a través de una matriz categorial, con el fin de reconocer los significados más profundos, para finalmente desembocar en los formatos de perfiles.

Por lo cual a continuación, se expondrán los productos de cada uno de los pasos realizados, como prueba de este proceso.

## Anexos

### Diarios de campo

#### Formato de diario de campo

#### Escenario de prácticas

Fecha: diciembre 2018

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

Numero de semanas	Actividades realizadas en el escenario de practicas	Descripción de las actividades	Para que	Que Observe	Que puedo concluir
<b>Primera Semana</b>	Presentación equipo de trabajo.	En la primera semana de diciembre se realiza el recorrido por cada una de las áreas administrativas que se encuentran en la sede de Amazonia, como lo es Back Office, Reclutamiento, Contratación, formación, Gerente, analistas de selección y recepción; conociendo los compañeros y creando empatía con el grupo de trabajo.	Se realiza con el fin de poder identificar cuantas áreas se encuentran disponibles y cuáles son sus diferentes funciones para que de esta manera genere familiaridad.	Se observa que el grupo de trabajo, la estructura y como está establecido cada empleado, se conocen las funciones de cada uno de los empleados dentro de la organización.	La organización Teleperformance, en su área de selección y reclutamiento comprende diferentes áreas que se encargan de cada parte del proceso de selección.
<b>Segunda Semana</b>	Conocimiento en profundidad de los procesos de selección.	La práctica se realizará en el área de selección, donde se apoya a los analistas (son psicólogos encargados de los procesos de selección), conocimiento de las pruebas de ortografía, sistemas, digitación, como realizar la prueba de dicción y como realizar la prueba de personalidad llamada Ontarget.	Este proceso de conocimiento se realiza con el fin de poder tener la autonomía de liderar un proceso de selección en la compañía o sin la compañía de un analista de selección.	Se observa que las pruebas técnicas y psicotécnicas son un filtro de gran importancia en los procesos de selección, cada prueba comprende una calificación adecuada para que el candidato pueda continuar en el proceso de selección.	Una explicación direccionada a los candidatos de las instrucciones para la realización de las pruebas genera resultados favorables en los procesos de selección.
<b>Tercera Semana</b>	Continuidad en el conocimiento de las pruebas y su calificación.	Las pruebas comprenden calificaciones acordes a cada línea de Call center en el caso de la prueba de ortográfica los candidatos deben de tener una puntuación mínima de 30 palabras correctas que en total son 40 y la prueba de sistemas mínimo debe responder correctamente 6 preguntas y en total son 9 preguntas.	La delimitación de las pruebas principales como lo es ortografía y sistemas son fundamentales, ya que es una de las herramientas que los candidatos utilizaran cotidianamente.	En la aplicación de las pruebas se observa una explicación sencilla de comprender, tiempo apropiado para su ejecución y al finalizar la prueba se evidencia un alto flujo de candidatos que comprenden dificultades para la solución de las pruebas principales.	La falencia en los candidatos alno responder de manera oportuna las pruebas básicas se puede generar por la falta de práctica, desconocimiento de algunas funciones en el caso de la prueba de sistemas o simplemente por el poco estudio obtenido y practicado.

**Fecha: enero 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

Numero de semanas	Actividades realizadas en el escenario de practicas	Descripción de las actividades	Para que	Que Observe	Que puedo concluir
<b>Primera Semana</b>	Conocimiento de las condiciones contractuales para informar a los candidatos	Los analistas son los encargados de brindar las condiciones contractuales de las diferentes líneas de Call center, es decir, a los candidatos se les brindan información como: el manejo de la línea a la cual se están presentando, el horario de trabajo, la sede en la que van a laborar y el valor hora conexión.	Esto se realiza con el fin de garantizar una información clara y concreta del contrato que se llevara a cabo.	Se observa gran masividad de personas en los procesos de selección, la información de las condiciones contractuales que maneja la compañía genera inconformidad en algunos candidatos que prefieren retirarse del proceso de selección, ya que inicialmente les brindaron otra información.	La desinformación genera incomodidad en algunos candidatos y el retiro del proceso por voluntad propia, esto puede generar reproceso más adelante.
<b>Segunda Semana</b>	Conocimiento de cómo realizar una entrevista individual.	Todos los analistas realizan entrevista individual de los candidatos que han aprobado todo el proceso de selección para cumplir con los requerimientos solicitados por los clientes.	Con el fin de conocer e indagar un poco de la vida personal del candidato, sus experiencias laborales, motivos de retiro, estudios, entre otros factores.	Se evidencia que las entrevistas individuales son con un gran número de candidatos, los cuales hacen que sean cortas en tiempo y esto genera el desconocimiento completo del candidato.	Por la masividad de manejo de candidatos, las entrevistas son cortas y por ende se estructura poca información del candidato en el formato de entrevistas.
<b>Tercera Semana</b>	Conocimiento de cómo se realizan las valoraciones.	Las valoraciones o más bien utilizado en el término de clínica de llamadas, se utiliza para validar las habilidades que posee el candidato en la línea de Call Center en la cual se presenta.	La clínica de llamadas brinda la posibilidad de identificar si el candidato estuviese apto para el cargo bajo las pautas que requieren los clientes de las diferentes líneas activas.	Es un ejercicio práctico que brinda asertividad a la hora de identificar y calificar las habilidades y competencias de los participantes.	Conocer cómo se realiza una clínica de llamadas hace más énfasis en los procesos de selección y también evitaría filtros innecesarios más adelante
<b>Cuarta Semana</b>	Interlocutora Camila Sánchez evaluara la forma como brindo la charla de las ofertas laborales.	Brindo información de las diferentes líneas como, Vtr línea chilena, Orange línea española, entre otras líneas de Call Center activas.	Con el fin de corregir errores y que todo el equipo de trabajo contenga la misma información para brindarla a los candidatos.	En la devolución del ejercicio realizado se observaron respuestas positivas por parte de la interlocutora.	El continuo ejercicio de brindar las ofertas laborales hace que se familiarice más la apropiación de los procesos de selección.
<b>Quinta Semana</b>	Interlocutora calificará y dará la aprobación para realizar entrevistas individuales.	Realizo entrevistas individuales, indagando sobre la vida del candidato, información familiar, nivel de escolaridad, experiencias y conocimientos previos que	Con el fin de ser autónoma en los procesos de selección, la proactividad es importante a la hora de un proceso de selección	Por parte de la interlocutora tengo la aprobación para realizar entrevistas individuales.	Continuamente se genera aceptación para realizar procesos de selección sin compañía de los analistas.

		servan de apoyo para identificar si es apto para continuar en el proceso de selección.	de masividad de candidatos.		
--	--	--	-----------------------------	--	--

**Fecha: febrero 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

Numero De Semanas	Actividades realizadas en el escenario de practicas	Descripción de las actividades	Para que	Que Observe	Que puedo concluir
<b>Primera Semana</b>	Participación de feria de empleo abierta, convocatoria publicada en redes sociales.	Estas ferias abiertas de empleo hacen que la masividad de candidatos sobresalga, la cual quiere decir que el trabajo en equipo es fundamental; realizar un proceso de selección con la ayuda de los compañeros de trabajo hace que se minimice el reproceso.	Las ferias ayudan que varias líneas al tiempo cumplan con sus requerimientos ya que el perfil puede ser básico e igualitario.	El trabajo en equipo se dificulta mucho, ya que no se utiliza una comunicación asertiva entre colegas.	Se pueden hacer retroalimentaciones con las personas involucradas, con el fin de ir mejorando en estas falencias.
<b>Segunda Semana</b>	Continuidad de ferias de empleo abiertas, convocatoria publicada en redes sociales.	Las ferias de empleo generan una gran ayuda a la hora de suplir la contingencia de varias líneas habitadas.	Los requerimientos de las líneas pueden disminuir con la ayuda de las ferias y la efectividad de los candidatos que sean aptos para estas líneas.	El trabajo en equipo se dificulta ya que se brinda información distinta a los candidatos.	Se recomienda una reunión inicial para validar información de las ofertas laborales a los candidatos.
<b>Tercera Semana</b>	Continuidad de ferias de empleo abiertas, convocatoria publicada en redes sociales.	Las ferias de empleo generan una gran ayuda a la hora de suplir la contingencia de varias líneas habitadas.	Los requerimientos de las líneas pueden disminuir con la ayuda de las ferias y la efectividad de los candidatos que sean aptos para estas líneas.	El manejo que cada analista brinda en su proceso de selección es diferente al de los demás y esto dificulta la continuidad de todos los procesos de selección.	Se recomienda una reunión inicial para validar información de las ofertas laborales a los candidatos.
<b>Cuarta Semana</b>	Continuidad de ferias de empleo abiertas, convocatoria publicada en redes sociales.	Las ferias de empleo generan una gran ayuda a la hora de suplir la contingencia de varias líneas habitadas.	Los requerimientos de las líneas pueden disminuir con la ayuda de las ferias y la efectividad de los candidatos que sean aptos para estas líneas.	La contingencia de la línea comienza a disminuir gracias a las ferias de empleo realizadas constantemente.	Se recomienda una reunión inicial para validar información de las ofertas laborales a los candidatos.

**Fecha: marzo 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

Numero De Semanas	Actividades realizadas en el escenario de practicas	Descripción de las actividades	Para que	Que Observe	Que puedo concluir
<b>Primera Semana</b>	Conocimiento del área de Reclutamiento.	Identificar las formas como se recluta, conocer las fuentes, la forma de expresión y el poder de convencimiento aportan a mi desempeño como practicante dentro de la organización.	Esta etapa es la más fundamental del proceso de selección, la captación de personal juega el papel más importante, ya que si no hay candidatos que aplique a las ofertas laborales no se cumplen los requerimientos de las líneas de Call Center.	Dialogando con el líder de reclutamiento, se evidencia que reclutamiento es una de las áreas que no está descritas dentro de la compañía por diversas modificaciones a lo largo del tiempo.	Se pretende indagar más sobre la información brindada por el área de Reclutamiento.
<b>Segunda Semana</b>	Conocimiento del área de Reclutamiento.	Se conoce de manera amplia los portales de empleo utilizados para el reclutamiento como lo es CompuTrabajo, El empleo, Servicio de empleo y bases de datos.	Para la atracción de candidatos es preciso una publicación adecuada de la oferta laboral que sea llamativa para los candidatos	La desinformación de las ofertas laborales es variada, ya que desde la llamada inicial se les brinda unos datos diferentes a los que se les brinda cuando asisten al proceso de selección	Ponerse de acuerdo con la información que se les brindara a los candidatos es una forma de evitar los reprocesos dentro de la compañía.

<b>Tercera Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	La agilidad en los procesos de selección brinda menos congestión en el cumplimiento de requerimientos.	El proceso de selección es estricto ya que deben ser personas con requisitos muy puntuales para los clientes.
<b>Cuarta Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	La agilidad en los procesos de selección brinda menos congestión en el cumplimiento de requerimientos.	El proceso de selección es estricto ya que deben ser personas con requisitos muy puntuales para los clientes.

**Fecha: abril 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

<b>Numero De Semanas</b>	<b>Actividades realizadas en el escenario de practicas</b>	<b>Descripción de las actividades</b>	<b>Para que</b>	<b>Que Observe</b>	<b>Que puedo concluir</b>
<b>Primera Semana</b>	Conocimiento del área de Back Office.	El área de Back Office es la encargada de recolectar la papelería de los candidatos que	La conformación de los grupos para cumplimiento	El área de Back Office manifiesta estar inconformes, porque tienen mucho trabajo y no	Generar descripción de los cargos adecuados, posibilita que se dé un manejo adecuado en los

		han pasado la etapa de capacitación y están prontos a firmar contrato.	o del requerimiento o no es nada fácil, por ende, como practicante debo conocer que papelería es posible que acepten en el área de contratación y cual no, para que el candidato pueda gestionar de manera oportuna toda su documentación.	les rinde el tiempo, se indaga sobre las funciones que deben cumplir y no tienen esta información clara, se le indaga sobre un perfil de cargo, el cual indican que no lo conocen.	procesos de selección.
<b>Segunda Semana</b>	Realización de actividades para garantizar la comunicación asertiva.	Se realizan encuentros entre practicantes, para afianzar los lazos de trabajo en equipo, dando como prioridad resultados positivos.  Se indaga en cómo vamos en los procesos, que dudas encontramos y como se pueden resolver.	Estos encuentros en estas dos semanas se hacen con el fin de mirar posibles falencias en los procesos y como se pueden mejorar, la opinión de cada practicante es fundamental para entablar una comunicación asertiva	La percepción de cada practicante de psicología al momento de realizar un proceso de selección es diferente, pero se deben de regir a lo que plantee la organización y por eso hay que seguir un debido proceso sin la necesidad de generar discordias	Con actividades oportunas, se puede moldear la situación, dejando como conclusión el ejercicio de identificar la falencia y mirar soluciones a corto plazo para un buen trabajo en equipo.
<b>Tercera Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos	En la compañía se evidencia un tiempo limitado para la realización de actividades fuera de los procesos de	Se valida con la interlocutora espacios para realizar actividad de observación para identificar la problemática a tratar.

		pruebas, entrevistas individuales.	que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	selección, ya que la masividad para las líneas es extensa.	
<b>Cuarta Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	En la compañía se evidencia un tiempo limitado para la realización de actividades fuera de los procesos de selección, ya que la masividad para las líneas es extensa.	Se valida con la interlocutora espacios para realizar actividad de observación para identificar la problemática a tratar.

**Fecha: mayo 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

<b>Numero de semanas</b>	<b>Actividades realizadas en el escenario de practicas</b>	<b>Descripción de las actividades</b>	<b>Para que</b>	<b>Que Observe</b>	<b>Que puedo concluir</b>
<b>Primera Semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico,	Cumplimiento de requerimiento.	Por los continuos procesos de selección se disminuye la observación de los puestos faltantes	Se debe continuar con la observación para determinar aun la falencia en las áreas de Back Office y Reclutamiento.

		servicio al cliente y ventas.		dentro de la organización.	
<b>Segunda Semana</b>	Realización de actividades para el mejoramiento del trabajo en equipo.	Se realizan encuentros entre practicantes, para afianzar los lazos de trabajo en equipo, dando como prioridad resultados positivos.  Se indaga en cómo vamos en los procesos, que dudas encontramos y como se pueden resolver.	Estos encuentros han evidenciado una oportuna validación de cómo se afianza el trabajo en equipo dentro de la organización.	Cada uno de los practicantes y analistas manifiestan un deterioro en el trabajo en equipo.	A corto plazo se pueden generar taller para el manejo de herramientas adecuadas para el trabajo en equipo.
<b>Tercera Semana</b>	Observación directa del manejo de información en el área de Back Office.	En esta observación se validará cuáles son las funciones principales que realiza el área de Back Office.	Para garantizar una descripción de perfil óptima.	Se observan diferentes funciones aleatorias que cumple el área y se observa la dificultad en el recurso del tiempo.	El manejo del tiempo es fundamental para cumplir con las diferentes tareas asignadas, sin embargo, se ve afectada en el área.
<b>Cuarta Semana</b>	Observación directa del manejo de información en el área de Back Office.	El área de Back Office tiene como prioridad recibir papelería de diferentes líneas al mismo tiempo.	Para cumplir con los requerimientos de las diferentes líneas el área de Back Office debe ser ágil al momento de recibir la papelería.	Se observa una dificultad en el uso del tiempo ya que el área de Back Office comprende con poco personal para las diferentes actividades que deben realizar.	Se debería ampliar el área de Back Office con el fin de cubrir la necesidad y el manejo del tiempo sea adecuado.

**Fecha: junio 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

Numero de semanas	Actividades realizadas en el escenario de practicas	Descripción de las actividades	Para que	Que Observe	Que puedo concluir
<b>Primera Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	En la compañía se evidencia un tiempo limitado para la realización de actividades fuera de los procesos de selección y esto imposibilita la información de las áreas a intervenir.	Se valida con la interlocutora espacios para realizar actividad de observación para identificar la problemática a tratar y aun no se brinda respuesta.
<b>Segunda Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	En la compañía se evidencia un tiempo limitado para la realización de actividades fuera de los procesos de selección en especial la observación de los cargos Back Office y Reclutamiento.	Se valida con la interlocutora espacios para realizar actividad de observación para identificar la problemática a tratar.
<b>Tercera Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración	En la compañía se evidencia un tiempo limitado para la realización de actividades fuera de los procesos de selección, ya que la masividad para las líneas es extensa.	Se valida con la interlocutora espacios para realizar actividad de observación para identificar la problemática a tratar.

			posteriormente.		
<b>Cuarta Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	En la compañía se evidencia un tiempo limitado para la realización de actividades fuera de los procesos de selección, ya que la masividad para las líneas es extensa.	Se valida con la interlocutora espacios para realizar actividad de observación para identificar la problemática a tratar.

**Fecha: Julio 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

<b>Numero de semanas</b>	<b>Actividades realizadas en el escenario de practicas</b>	<b>Descripción de las actividades</b>	<b>Para que</b>	<b>Que Observe</b>	<b>Que puedo concluir</b>
<b>Primera Semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico, servicio al cliente y ventas.	Cumplimiento de requerimiento.	En el área de Back Office se observa una desinformación continua para los candidatos y los psicólogos, se dificulta el trabajo en equipo.	La comunicación debe ser el pilar del trabajo en equipo, por ende, se sigue observando el área de Back Office.
<b>Segunda Semana</b>	Se realiza la observación del	Con la observación del área se validará la	Para generar una solución	Se observa una gran	El área de reclutamiento

	área de Reclutamiento.	conformación del cargo y sus diferentes funciones.	oportuna a la problemática.	desinformación del área de reclutamiento al momento de brindar las ofertas laborales para los candidatos.	comprende dificultades que ameritan la descripción inicial del cargo en ejecución.
<b>Tercera Semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico, servicio al cliente y ventas.	Cumplimiento de requerimiento.	Por los continuos procesos de selección se disminuye la observación de los puestos faltantes dentro de la organización.	Se debe continuar con la observación para determinar aun la falencia en las áreas de Back Office y Reclutamiento.
<b>Cuarta Semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico, servicio al cliente y ventas.	Cumplimiento de requerimiento.	Por los continuos procesos de selección se disminuye la observación de los puestos faltantes dentro de la organización.	Se debe continuar con la observación para determinar aun la falencia en las áreas de Back Office y Reclutamiento.
<b>Quinta Semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico, servicio al cliente y ventas.	Cumplimiento de requerimiento.	Por los continuos procesos de selección se disminuye la observación de los puestos faltantes dentro de la organización.	Se debe continuar con la observación para determinar aun la falencia en las áreas de Back Office y Reclutamiento.

Fecha: agosto 2019

Hora de inicio: 7:30 AM

Hora de terminación: 5 PM

Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.

Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.

Numero de semanas	Actividades realizadas en el escenario de practicas	Descripción de las actividades	Para que	Que Observe	Que puedo concluir
<b>Primera Semana</b>	Se realiza la observación del área de Reclutamiento.	Con la observación del área con el fin de identificar sus principales funciones y competencias.	Con el fin de poder comenzar la descripción de cargos.	Se continúa observando una gran desinformación del área de reclutamiento al momento de brindar las ofertas laborales para los candidatos.	El área de reclutamiento comprende dificultades que ameritan la descripción inicial del cargo en ejecución.
<b>Segunda Semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico, servicio al cliente y ventas.	Cumplimiento de requerimientos.	Por los continuos procesos de selección se disminuye la observación de los puestos faltantes dentro de la organización.	Se debe continuar con la observación para determinar aun la falencia en las áreas de Back Office y Reclutamiento.
<b>Tercera Semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico, servicio al cliente y ventas.	Cumplimiento de requerimientos.	Por los continuos procesos de selección se disminuye la observación de los puestos faltantes dentro de la organización.	Se debe continuar con la observación para determinar aun la falencia en las áreas de Back Office y Reclutamiento.
<b>Cuarta Semana</b>	Se realiza la observación del área de Reclutamiento.	Con la observación del área se validará la conformación del cargo y sus diferentes funciones.	Para generar una solución oportuna a la problemática.	Se observa una gran desinformación del área de reclutamiento al momento de brindar las ofertas laborales para los candidatos.	El área de reclutamiento comprende dificultades que ameritan la descripción inicial del cargo en ejecución.

**Fecha: septiembre 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

<b>Numero de semanas</b>	<b>Actividades realizadas en el escenario de practicas</b>	<b>Descripción de las actividades</b>	<b>Para que</b>	<b>Que Observe</b>	<b>Que puedo concluir</b>
<b>Primera Semana</b>	Se pide espacio a la interlocutora para continuar con la observación.	En la observación de esta semana, se evidencia un alto flujo de labores que debe cumplir el área de Back Office y son pocas las personas.	El trabajo represado hace que se atrasen los horarios para el cierre de los grupos que se encuentran en los procesos de selección.	Son 4 los auxiliares de Back Office y estos son los encargados de brindar información de papelería, de autorización de exámenes y de entrega de procesos completos al área de contratación, por esta razón son muchas las funciones y el tiempo es reducido.	Se sigue dificultando el trabajo en equipo por la falta de tiempo y comunicación.
<b>Segunda Semana</b>	Se observa el área de Reclutamiento.	En el área de reclutamiento se observa el incumplimiento de las metas que se le inculcan a los auxiliares.	Los requerimientos de la línea aumentan y con ellas las citaciones deben de aumentar, pero en este	Se observa que los auxiliares de reclutamiento no hacen una buena citación, no consultan el perfil de la persona, solo les brindan la información para	Si no se recluta de una manera correcta, en los procesos de selección se verán las dificultades.

			momento es donde más disminuyen.	que asistan al proceso de selección.	
<b>Tercera Semana</b>	Procesos de selección.	Se observa en los diferentes procesos de selección que asisten muchas personas que no cumplen con el perfil requerido.	Se observa molestias por parte de los psicólogos, ya que las personas no cumplen con el perfil que se requiere y esto hace que se genere un reproceso.	Los psicólogos comienzan a realizar reclutamiento por sus medios, ya que para las citaciones asisten pocas personas con el perfil adecuado.	El líder de reclutamiento no todas medidas pertinentes para mitigar la contingencia que se presenta.
<b>Cuarta Semana</b>	Se realizan procesos de selección.	Aplicación de las pruebas.	Cumplimiento de los requerimientos.	Desinformación entre los psicólogos y el área de Back Office.	Hay información distorsionada del proceso de selección y la papelería y aun no se determina porque medio se conocerá el proceso adecuado.

**Fecha: octubre 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

<b>Numero de semanas</b>	<b>Actividades realizadas en el escenario de practica</b>	<b>Descripción de las actividades</b>	<b>Para que</b>	<b>Que Observe</b>	<b>Que puedo concluir</b>
<b>Primera Semana</b>	Realización de entrevista semi estructurada con	Con el fin de conocer las funciones, conocimientos, habilidades, entre otros	Para la creación del perfil del cargo de	Si bien el cargo de reclutamiento no se encuentra descrito, hay un	Con la creación del perfil se puede mitigar las varias

	el líder del área de Reclutamiento.	factores, se realiza un espacio para la entrevista semi estructurada para que de esta manera se pueda recolectar información que sea útil para la creación del perfil.	reclutamiento o.	sin número de labores que cumplen a diario.	labores que este cargo posee.
<b>Segunda Semana</b>	Realización de entrevista con el área de Back Office.	Con el fin de conocer las funciones, conocimientos, habilidades, entre otros factores, se realiza un espacio para la entrevista semi estructurada para que de esta manera se pueda recolectar información que sea útil para la creación del perfil.	Para la creación del perfil del cargo de Back Office.	Si bien el cargo de Back Office no se encuentra descrito, hay un sin número de labores que cumplen a diario.	Con la creación del perfil se puede mitigar las varias labores que este cargo posee.
<b>Tercera Semana</b>	Recolección de información de las entrevistas.	Se realiza una matriz para determinar las causas y poder clasificar las respuestas de cada uno de los entrevistados.	Esa matriz es de gran ayuda a la hora de la elaboración del perfil.	Se observa varias subcategorías que deben ser empleadas y puestas en orden para un mejor entendimiento.	El proceso de creación del perfil es adecuado y tendrá buenos resultados.
<b>Cuarta Semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico, servicio al cliente y ventas.	Cumplimiento de requerimiento o.	En el área de Back Office se observa una desinformación continua para los candidatos y los psicólogos, se dificulta el trabajo en equipo.	La comunicación debe ser el pilar del trabajo en equipo, por ende, se sigue observando el área de Back Office.
<b>Quinta semana</b>	Se realiza diariamente los procesos de selección, por la masividad de los requerimientos.	Aplicación de pruebas técnicas y psicotécnicas, explicación de condiciones contractuales de la línea asignada de soporte técnico,	Cumplimiento de requerimiento o.	En el área de Back Office se observa una desinformación continua para los candidatos y los psicólogos, se dificulta el trabajo en equipo.	La comunicación debe ser el pilar del trabajo en equipo, por ende, se sigue observando el área de Back Office.

		servicio al cliente y ventas.			
--	--	-------------------------------	--	--	--

**Fecha: noviembre 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

Numero de semanas	Actividades realizadas en el escenario de practicas	Descripción de las actividades	Para que	Que Observe	Que puedo concluir
<b>Primera semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	La agilidad en los procesos de selección brinda menos congestión en el cumplimiento de requerimientos.	El proceso de selección es estricto ya que deben ser personas con requisitos muy puntuales para los clientes.
<b>Segunda semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la	La agilidad en los procesos de selección brinda menos congestión en el cumplimiento de requerimientos.	El proceso de selección es estricto ya que deben ser personas con requisitos muy puntuales para los clientes.

			valoración posteriormente.		
<b>Tercera semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	La agilidad en los procesos de selección brinda menos congestión en el cumplimiento de requerimientos.	El proceso de selección es estricto ya que deben ser personas con requisitos muy puntuales para los clientes.
<b>Cuarta Semana</b>	Realización de procesos de selección.	Se comienza el proceso de selección brindando información de condiciones contractuales, aplicación de pruebas, entrevistas individuales.	El proceso de selección termina con la entrevista individual y se cita a los candidatos que la aprueben para que asistan a la valoración posteriormente.	La agilidad en los procesos de selección brinda menos congestión en el cumplimiento de requerimientos.	El proceso de selección es estricto ya que deben ser personas con requisitos muy puntuales para los clientes.

**Fecha: diciembre 2019**

**Hora de inicio: 7:30 AM**

**Hora de terminación: 5 PM**

**Lugar: Organización Teleperformance Medellín, sede Amazonia.**

**Propósito de la observación: Contribuir información para la identificación de una problematización.**

Numero de semanas	Actividades realizadas en el escenario de practicas	Descripción de las actividades	Para que	Que Observe	Que puedo concluir
<b>Primera Semana</b>	Cierre de la práctica profesional.	Entrega de carné, implementos de trabajo.	N/A	Se observa en un último momento la modificación que ha tomado la organización al brindar información de los cambios que hay en los procesos de selección y más aún en la información que se les brinda a los candidatos.	Es una práctica profesional que comprende muchos cambios en lo personal y lo laboral, se logra el objetivo de garantizar buen proceso quedando como conclusión el buen trabajo realizado y más aún sus resultados.

### Informe de observación

En la sede Amazonia se encuentra la sede administrativa, desde el cual opera el departamento de selección de personal, donde se hallan los psicólogos encargados de los diferentes requerimientos de las líneas de centro de atención telefónica. Quienes son los encargados de filtrar a los candidatos, constatando que su perfil aplique a la línea correspondiente, así mismo son los encargados de la calificación de diferentes pruebas técnicas como sistemas, ortografía, dicción, digitación, como de pruebas psicotécnicas como el Wartegg y la prueba de personalidad llamada en la organización Teleperformance como Ontarget.

De igual forma se encuentra el área de reclutamiento quienes son los encargados de la búsqueda y citación de las personas para que asistan al proceso de selección, así como de la validación del perfil del aspirante, su experiencia laboral, formación académica, habilidades y conocimientos; con el fin de garantizar un buen flujo de candidatos idóneos.

Así mismo están el área de Back Office, quienes son los encargados de recibir la papelería de los candidatos que han pasado todo el proceso de selección y comenzaran su capacitación de producto, desde el que se verifica centrales de riesgo, antecedentes, veracidad de diplomas, cartas laborales y en el caso de personas extranjeras que su pasaporte y permiso para laborar este vigente.

En el proceso de la práctica profesional se identificó una falencia en el trabajo en equipo, por parte de los diferentes psicólogos en los procesos de selección, donde primaba el individualismo, ya que cada uno pensaba en el beneficio propio y el terminar el proceso primero, sin tener en cuenta los demás procesos. Si bien se tenía presente un protocolo de que se debía de hacer en cada proceso por la masividad de grupos que se manejaba el objetivo se desdibujaba, por otro lado en la aplicación de la prueba de personalidad la cual se debía realizar en la sala de sistemas se generaban confrontaciones y roces, porque todos querían que su grupo de candidatos la ejecutara de primero, y puesto que contaban con un número reducido de computadores, debía ser por turnos y en horas específicas. Generando que se ampliara la duración para realizar el proceso de selección, mermando el tiempo estipulado para las entrevistas individuales, por lo que poco a poco se represaba el trabajo, por la falta de colaboración y coordinación en el equipo de trabajo.

También se debe precisar, que desde Teleperformance no se desarrolla un sólo proceso de selección, debido que cada psicólogo realiza un proceso de selección de manera independiente y sin articularse. Lo que redundo en que existan procesos de reproceso e ineficiencia en el proceso en general.

Estas dos falencias en el proceso de selección afectan de manera directa el proceso de contratación de los candidatos debido a que desde el inicio no se les brindó la información de manera correcta de la convocatoria, lo que implica un reproceso dado que era necesario volver a realizar todo el proceso de convocatoria con el fin de cumplir con el requerimiento específico de personal que necesitaba el cliente.

Por otra parte, en el área de reclutamiento se observó otra falencia a la hora de la citación de las personas que asistirían al proceso de selección, porque se les suele brindar información imprecisa o errada y estos candidatos llegan con desconocimiento frente a los pasos del proceso de selección de Teleperformance y sin su perfil identificado para continuar en el proceso. Esto genera que muchos aspirantes perdieran su asistencia y/o se tenía que validar la necesidad del perfil con otras líneas de Centro de atención telefónica, para que así pudieran aplicar y realizar el proceso de selección en ese u otro momento.

### Matriz categorial

Back office		
Categoría	pregunta	Respuesta
<b>competencias practicas</b> Corresponden a la <b>aplicación y dominio</b> en la <b>práctica</b> de las <b>técnicas y procedimientos</b> precisos por parte de los colaboradores	<b>¿el trabajo desarrollado por este puesto requiere de la aplicación o interpretación de conocimiento, sobre:</b>	Manejo de herramientas ofimáticas como Excel, Word, correo electrónico, base de datos CCMS, centrales de riesgo, consulta de antecedentes y documentación de extranjeros.

<p>para <b>ejecutar</b> correctamente las tareas que les son asignadas y lograr cumplir las <b>metas laborales</b> impuestas previamente, se refieren puntualmente al dominio técnico de las funciones que debe desempeñar el colaborador</p>	<p><b>¿En qué consiste su cargo?</b></p>	<p>Bueno mi cargo es liderar el equipo de Back Office, recibir la papelería de las personas que ya finalizaron capacitación, verificar que no les falten documentos, dependiendo de la línea validar que documentos se reciben y si es necesario validar centrales de riesgo, antecedentes, entre otras funciones.</p>
<p><b>(Cristancho, 2014, prr 6 a 10)</b></p>	<p><b>¿Sabes de qué se trata un perfil de cargo?</b></p>	<p>Pues hasta donde tengo entendido es la información por ejemplo de lo que yo realizo en mi diario vivir dentro de la organización y también sé que es como un orden jerárquico dentro de las empresas en general.</p>
	<p><b>¿Ha realizado labores que no estén dentro de su cargo asignado?</b></p>	<p>En general si, por lo que miss auxiliares, ósea las personas que me ayudan no tienen ningún conocimiento o mi jefe inmediato no está, entonces debo solucionar, validar por otros medios y hacer cosas que no se si están descritas como tal en mi cargo, pero las hago de igual forma.</p>
	<p><b>¿Qué procedimientos, cree que son los necesarios para desempeñar asertivamente su cargo?</b></p>	<p>El buen manejo de la información y del mensaje que se va a transmitir al personal.</p>

<p><b>competencias metodológicas</b></p> <p>Se refieren a los <b>conocimientos e información</b> adecuada que necesita tener un colaborador para <b>desempeñar</b> exitosamente sus funciones laborales, se refieren exactamente al <b>dominio teórico</b> del cargo para el cual han sido asignados en la organización.</p> <p><b>(Cristancho, 2014, prr 6 a 10)</b></p>	<p><b>¿Qué conocimientos ha adquirido durante sus estudios y experiencias laborales?</b></p>	<p>Han sido momentos de gran aprendizaje, siempre sigo aprendiendo y eso me gusta mucho, por ejemplo, manejo de personal, manejo de los diferentes procesos y sus requerimientos, utilizar las herramientas ofimáticas, conocimiento en la verificación de información, la veracidad de los documentos. Entre otras cosas.</p>
	<p><b>¿Para poder ejercer el cargo de Auxiliar de Back Office, que estudios deben de comprender?</b></p>	<p>Deben de ser Técnicos o Tecnólogos en áreas administrativas con mínimo 6 meses de experiencia.</p>
	<p><b>¿Qué experiencia laboral posee?</b></p>	<p>Cuando termine mi bachillerato, trabajé como servicio al cliente durante muchísimo tiempo, aproximadamente 10 años, luego comencé con transporte escolar y me decidí estudiar la Técnica y fue cuando me quede laborando acá en Teleperformance.</p>
	<p><b>¿Qué nivel educativo tiene?</b></p>	<p>Bachiller, Técnica en secretariado ejecutivo, realice mis prácticas en esta organización y me quede laborando para esta área de Back Office</p>

	<p><b>¿Qué requerimientos físicos debe poseer, para el cargo que ocupa?</b></p>	<p>La función como tal es estar en su lugar de trabajo sentado, dar rondas para mirar y controlar como va su equipo de trabajo en el cumplimiento de la meta de citación.</p>
	<p><b>¿Qué requerimientos intelectuales debe poseer, para el cargo que ocupa?</b></p>	<p>Manejo de personal, procedimientos en la documentación, verificación y continuidad del proceso de selección. Procesos de facturación</p>
	<p><b>¿Qué conocimientos, cree que son los necesarios para desempeñar asertivamente su cargo?</b></p>	<p>El conocimiento del envío de correos electrónicos, redacción, interpretación de la información y facturación.</p>
	<p><b>¿Cuántas personas tienen a cargo en el área de Back Office?</b></p>	<p>Tengo a cargo 4 personas, las cuales tengo que estar pendiente de que todo se realice de manera correcta porque si bien hay mucho que hacer, ellos pueden que tengan dudas o si hay cambios en algún procedimiento; yo debo de informarles</p>
	<p><b>¿Con cuáles otros cargos se relacionan en su puesto?</b></p>	<p>Reclutamiento, analistas y Gerente.</p>
	<p><b>¿Cuáles son las principales características del cargo?</b></p>	<p>Facturación, envío de informes, verificación de papelería de candidatos que comienzan capacitación, verificar exámenes médicos realizados por los candidatos.</p>

	<b>¿Cuál es la naturaleza del cargo?</b>	Atender personal con la respectiva papelería, envió de reportes, entrega de carpetas de procesos al área de contratación.
<b>competencias personales</b>  Se refieren a las que debe ejercer cada colaborador para cumplir con las normas de <b>convivencia</b> establecidas por la compañía, hablamos por ejemplo de la <b>puntualidad</b> , el <b>respeto</b> , la <b>honestidad</b> , la <b>responsabilidad</b> , el <b>trabajo en equipo</b> y la <b>flexibilidad</b> (Cristancho, 2014, prr 6 a 10)	<b>¿Qué significado tiene para usted el trabajo en equipo?</b>	el trabajo en equipo es muy importante, porque, es de esta manera como crecen las grandes empresas, la ayuda mutua hacen que las cosas fluyan de manera más eficiente, es decir, que la eficiencia de las personas, hagan un orden de ideas, un compromiso y se agilice en todo lo que tiene que ver con los procesos a realizar.
	<b>¿Qué habilidades debe de comprender los auxiliares?</b>	deben ser personas muy proactivas, comprometidas con la labor que se va a realizar cada día, deben de ser ordenados, resilientes y deben de tener muy buena disposición
	<b>¿Cuáles son los valores personales que lo definen?</b>	Puntualidad, flexibilidad, honestidad, responsable, respetuoso
	<b>¿Qué valores deben poseer los auxiliares?</b>	Colaborador, capacidad de aprendizaje, honesto, puntual.
<b>competencias de concepto propio</b>  Se refiere a la manera como el empleado se ve a <b>sí</b>	<b>¿Cuáles cree que son sus principales habilidades?</b>	Mis habilidades en el lugar de trabajo son el servicio al cliente, la proactividad, la forma de dar a conocer lo que estoy expresando, dar una buena información a las personas para que no se vayan con muchas

<p><b>mismo</b> dentro de la organización, cómo se <b>describe</b>, qué aporta a la compañía y cómo <b>piensa</b> que desarrolla su trabajo. Los empleados pueden identificarse por ejemplo como <b>expertos, aprendices, líderes, innovadores, inspiradores</b>, etc.</p> <p>(Cristancho, 2014, prr 6 a 10)</p>		<p>inquietudes, brindarle seguridad a las personas que tengo a cargo, a aceptar las devoluciones que me hacen en caso de que este haciendo mal las cosas. Creo que esas son mis habilidades.</p>
	<p><b>¿Qué es lo que más le llama la atención del cargo que ejerce?</b></p>	<p>La interacción con las personas, (..), me gusta mi trabajo, cada día quiero aportar más a esta gran empresa que me dio la oportunidad de quedarme y creo cuando hago las cosas bien, le estoy aportando de manera positiva a la empresa, el tema es que siempre se aprende entonces es bueno estar acá, aunque a veces sea monótono.</p>
	<p><b>¿Cómo calificaría su labor dentro de la organización?</b></p>	<p>Importante porque es la forma como podemos verificar que las documentaciones estén correctas para no tener complicaciones más adelante.</p>
	<p><b>¿Qué importancia tiene para usted, el cargo que ocupa en relación con el resto de la empresa?</b></p>	<p>Muy importante, porque gracias a la labor que se ejecuta todos los días es que se pueden cumplir con los requerimientos de las líneas que maneja la organización.</p>

## Competencias prácticas

Las preguntas de esta categoría estuvieron enfocadas en reconocer las diferentes competencias prácticas y su nivel de asertividad en cuanto “a la aplicación y dominio en la práctica de las técnicas y procedimientos precisos por parte de los colaboradores para ejecutar correctamente las tareas que les son asignadas y lograr cumplir las metas laborales” (Cristancho, 2014, prr 6 a 10). Generando una autorreflexión, sobre las características, específicas del cargo que ocupa en el área de BackOffice, así como la forma en que lo desempeña.

**Respuesta 1:** “Manejo de herramientas ofimáticas como Excel, Word, correo electrónico, base de datos CCMS, centrales de riesgo, consulta de antecedentes y documentación de extranjeros.”

**Respuesta 2:** “Bueno mi cargo es liderar el equipo de Back Office, recibir la papelería de las personas que ya finalizaron capacitación, verificar que no les falten documentos, dependiendo de la línea validar que documentos se reciben y si es necesario validar centrales de riesgo, antecedentes, entre otras funciones.”

**Respuesta 3:** “Pues hasta donde tengo entendido es la información por ejemplo de lo que yo realizo en mi diario vivir dentro de la organización y también sé que es como un orden jerárquico dentro de las empresas en general.”

**Respuesta 4:** “En general si, por lo que mis auxiliares, ósea las personas que me ayudan no tienen ningún conocimiento o mi jefe inmediato no está, entonces debo

solucionar, validar por otros medios y hacer cosas que no se si están descritas como tal en mi cargo, pero las hago de igual forma.”

**Respuesta 5:** “El buen manejo de la información y del mensaje que se va a transmitir al personal.”

Por lo que gracias al discurso dado por la líder de BackOffice, se logra dar cuenta de que tiene claramente reconocidas las funciones que debe realizar en el área tanto ella como sus auxiliares, las cuales concuerdan con las estipuladas en las fuentes teóricas, que precisas que “El back office, traducido al español como la “gestión empresarial”, se encarga de una serie de procesos y actividades, de una empresa, que tienen que ver más con áreas administrativas que con el contacto directo con el cliente” (RSM, 2019, prr 1) de igual forma amplían que “Entre las tareas que se encarga de desempeñar el back office se encuentran: hacer seguimiento a los clientes, mejorar los procedimientos de un negocio, organizar planillas, tareas de facturación, manejar el control del inventario, etc. (RSM, 2019, prr 5) desempeñando cada una de sus funciones y responsabilidades de forma competente y critica, prestando soporte logístico, administrativo, velando por el correcto desenvolvimiento de los procedimientos empresariales.

### Competencias metodológicas

En esta categoría se conglomeran las preguntas que estuvieron enfocadas en reconocer, los métodos, así como “a los **conocimientos e información** adecuada que necesita tener un colaborador para **desempeñar** exitosamente sus funciones laborales, se

refieren exactamente al **dominio teórico** del cargo para el cual han sido asignados en la organización.” (Cristancho, 2014, prr 6 a 10)

**Respuesta 6:** “Han sido momentos de gran aprendizaje, siempre sigo aprendiendo y eso me gusta mucho, por ejemplo, manejo de personal, manejo de los diferentes procesos y sus requerimientos, utilizar las herramientas ofimáticas, conocimiento en la verificación de información, la veracidad de los documentos. Entre otras cosas.”

**Respuesta 7:** “Deben de ser Técnicos o Tecnólogos en áreas administrativas con mínimo 6 meses de experiencia.”

**Respuesta 8:** “Cuando termine mi bachillerato, trabaje como servicio al cliente durante muchísimo tiempo, aproximadamente 10 años, luego comencé con transporte escolar y me decidí estudiar la Técnica y fue cuando me quede laborando acá en Teleperformance.”

**Respuesta 9:** “Bachiller, Técnica en secretariado ejecutivo, realice mis prácticas en esta organización y me quede laborando para esta área de Back Office”

**Respuesta 10:** “La función como tal es estar en su lugar de trabajo sentado, dar rondas para mirar y controlar como va su equipo de trabajo en el cumplimiento de la meta de citación.”

**Respuesta 11:** “Manejo de personal, procedimientos en la documentación, verificación y continuidad del proceso de selección. Procesos de facturación “

**Respuesta 12:** “El conocimiento del envío de correos electrónicos, redacción, interpretación de la información y facturación.”

**Respuesta 13:** “Tengo a cargo 4 personas, las cuales tengo que estar pendiente de que todo se realice de manera correcta porque si bien hay mucho que hacer, ellos pueden que tengan dudas o si hay cambios en algún procedimiento; yo debo de informarles”

**Respuesta 14:** “Reclutamiento, analistas y Gerente.”

**Respuesta 15:** “Facturación, envío de informes, verificación de papelería de candidatos que comienzan capacitación, verificar exámenes médicos realizados por los candidatos.”

**Respuesta 16:** “Atender personal con la respectiva papelería, envío de reportes, entrega de carpetas de procesos al área de contratación.”

En conclusión con estos fragmentos del discurso por parte de la líder de Back office, se logra dilucidar, los requisitos necesarios para desempeñar asertivamente el cargo, así como los conocimientos indispensables para hacer frente a las responsabilidades que supone el cargo, desde la experiencia personal, generando un recuento de su camino en la empresa, desde el que se puedan extraer elementos constitutivos del futuro perfil de cargo, especificando procedimientos, métodos y conocimientos necesarios, en el área de BackOffice, que a pesar de que sus

Actividades y procesos no tienen que ver directamente con la generación de ingresos, como sí su sucede con el front office. No obstante, un rasgo que

caracteriza al back office es que sin esta área no existiría un soporte para que el front office funcione como debe y se generen ingresos (RSM, 2019, prr 2).

Por lo que desde esta área se generan los procesos que respaldan a las demás áreas de la empresa generando un orden, y métodos que favorecen la productividad de toda la empresa de Teleperformance

### Competencias personales

En esta categoría se presentan los fragmentos de respuestas dada por la líder de Back office que “Se refieren a las que debe ejercer cada colaborador para cumplir con las normas de **convivencia** establecidas por la compañía,” (Cristancho, 2014, prr 6 a 10)

**Respuesta 17:** “el trabajo en equipo es muy importante, porque, es de esta manera como crecen las grandes empresas, la ayuda mutua hacen que las cosas fluyan de manera más eficiente, es decir, que la eficiencia de las personas, hagan un orden de ideas, un compromiso y se agilice en todo lo que tiene que ver con los procesos a realizar.”

**Respuesta 18:** “deben ser personas muy proactivas, comprometidas con la labor que se va a realizar cada día, deben de ser ordenados, resilientes y deben de tener muy buena disposición”

**Respuesta 19:** “Puntualidad, flexibilidad, honestidad, responsable, respetuoso”

**Respuesta 20:** “Colaborador, capacidad de aprendizaje, honesto, puntual.”

En definitiva, en estos fragmentos de respuestas otorgados por la participante se reconoce los elementos que cree relevantes desde los componentes personales, como valores, principios, entre otros, para el desempeño correcto de su función de la empresa, así como el estándar que plantea para sus colaboradores y el papel preponderante que le da al trabajo en equipo para que sea efectivo el engranaje de los procesos internos de la organización.

### **Competencias de concepto propio**

Estas preguntas estuvieron dirigidas a dilucidar “la manera como el empleado se ve a sí mismo dentro de la organización, cómo se describe, qué aporta a la compañía y cómo piensa que desarrolla su trabajo.” (Cristancho, 2014, prr 6 a 10) por lo que se comienza con su dilucidación

**Respuesta 21:** “Mis habilidades en el lugar de trabajo son el servicio al cliente, la proactividad, la forma de dar a conocer lo que estoy expresando, dar una buena información a las personas para que no se vayan con muchas inquietudes, brindarle seguridad a las personas que tengo a cargo, a aceptar las devoluciones que me hacen en caso de que este haciendo mal las cosas. Creo que esas son mis habilidades.”

**Respuesta 22:** “La interacción con las personas, (..), me gusta mi trabajo, cada día quiero aportar más a esta gran empresa que me dio la oportunidad de quedarme y creo cuando hago las cosas bien, le estoy aportando de manera positiva a la empresa, el tema es que siempre se aprende entonces es bueno estar acá, aunque a veces sea monótono.”

**Respuesta 23:** “Importante porque es la forma como podemos verificar que las documentaciones estén correctas para no tener complicaciones más adelante.”

**Respuesta 24:** “Muy importante, porque gracias a la labor que se ejecuta todos los días es que se pueden cumplir con los requerimientos de las líneas que maneja la organización.”

Con este compendio de fragmentos del discurso de la líder de BackOffice, se logró comprender el criterio personal, que posee frente a la importancia de su cargo, el lugar que ocupa en el organigrama de la empresa, los elementos que le resultan satisfactorios de su cargo, así como el papel que cumple dentro de la empresa para que las actividades se hagan de forma efectiva y el cómo incide positivamente en el macrosistema de la organización.

Por lo que en conclusión el área de BackOffice es el área en que se “engloba una serie de actividades de carácter administrativo y que son imprescindibles para asegurar el correcto funcionamiento de la corporación ayudando a mejorar la productividad de las empresas optimizando al máximo los recursos disponibles.” (CTI soluciones, 2020, prr 1)

Reclutamiento		
Categoría	Pregunta	Respuesta
<b>competencias practicas</b> Corresponden a la <b>aplicación y dominio</b> en la <b>práctica</b> de las <b>técnicas y</b>	<b>¿el trabajo desarrollado por este puesto requiere de la aplicación o</b>	Principalmente el manejo del computador, del manejo de herramientas como Word, Excel, el

<p><b>procedimientos</b> precisos por parte de los colaboradores para <b>ejecutar</b> correctamente las tareas que les son asignadas y lograr cumplir las <b>metas laborales</b> impuestas previamente, se refieren puntualmente al dominio técnico de las funciones que debe desempeñar el colaborador</p> <p><b>(Cristancho, 2014, prr 6 a 10)</b></p>	<p><b>interpretación de conocimiento, sobre:</b></p>	<p>correo electrónico y a medida que estén dentro de la compañía conocerán los portales de empleo y cómo manejar la base de datos de la compañía, también debe de tener conocimiento en la negociación y poder de convencimiento para la atracción de candidatos y aceptación de otras entidades.</p>
	<p><b>¿Qué conocimientos ha adquirido durante sus estudios y experiencias laborales?</b></p>	<p>las estrategias para poder reclutar personal, los convenios, hacer contactos para que se puedan cumplir las metas de la empresa, ser competitivo, eficiente y sobre todo tener conocimiento al momento de manejar un grupo de trabajo, teniendo en cuenta que ellos la mayoría no tienen ni idea de lo que es reclutar.</p>
	<p><b>¿Qué procedimientos, cree que son los necesarios para desempeñar asertivamente su cargo?</b></p>	<p>Lo más importante es el manejo del equipo de trabajo, ya que son varias las personas que se encuentran reclutando y citando, estar pendiente de que todos cumplan con la meta, mirar que lo estén haciendo bien, que los requerimientos se cumplan y más aún que todos los portales de empleo</p>

		<p>tengan suficientes personas para que no nos quedemos sin base de datos y las citas se perjudiquen.</p> <p>La empatía es muy importante, creo que lo más importante también es el compromiso la innovación que cada uno le colocamos al trabajo a realizar.</p>
	<p><b>¿En qué consiste su cargo?</b></p>	<p>En generar estrategias para la captación de personal, liderar subgrupos de reclutamiento, seguimiento a los subgrupos de reclutamiento y coordinación los portales de empleo a nivel de Antioquia.</p>
	<p><b>¿Cuántas personas tienen a cargo en el área de Reclutamiento?</b></p>	<p>Tengo a cargo 20 personas, la cuales la mayoría son patrocinio de la compañía, entre estas personas hay 4 que ya son directamente vinculadas con la empresa y el resto son practicantes.</p>
	<p><b>¿Qué funciones cumplen las personas que se encuentran en el área de Reclutamiento?</b></p>	<p>Ellos son los encargados de estar constantemente revisando los portales de empleo, para citar a las personas a que asistan a los procesos de selección, revisar que el candidato si cumpla con el perfil requerido,</p>

		indicarle datos pertinentes, pero deben de cumplir con una meta de efectividad.
	<b>¿Ha realizado labores que no estén dentro de su cargo asignado?</b>	Yo creo que como toda empresa de manera indirecta se realizan funciones que no están dentro de las mismas, pero como en concreto mi cargo no está bien estructurado, la verdad es poco lo que pueda decir.
	<b>¿Sabes de qué se trata un perfil de cargo?</b>	sí claro, toda empresa tiene estructurados los cargos de los cuales lo ejercen las personas, están las funciones, las experiencias laborales, estudios y otras denominaciones
<p><b>competencias metodológicas</b></p> <p>Se refieren a los <b>conocimientos e información</b> adecuada que necesita tener un colaborador para <b>desempeñar</b> exitosamente sus funciones laborales, se refieren exactamente al <b>dominio teórico</b> del cargo para el cual han sido asignados en la organización.</p> <p><b>(Cristancho, 2014, prr 6 a 10)</b></p>	<b>¿Qué experiencia laboral posee?</b>	He laborado la mayor parte de mi vida como reclutador externo, luego como auxiliar de administración y por mi buena experiencia en el campo de reclutamiento ingrese a Teleperformance para desempeñar el cargo de Líder de reclutamiento y llevo 5 años en la empresa.

	<b>¿Qué nivel educativo tiene?</b>	Bachiller, profesional en Administración de empresas
	<b>¿En qué consiste el Patrocinio?</b>	Son personas que solo son bachilleres y que desean estudiar una técnica en servicio al cliente, salud ocupacional, gestión de telemercadeo, secretariado, recursos humanos, entre otras. Pero además estas personas no tienen experiencia laboral, acá realizan las prácticas en el área de reclutamiento, se les brinda la capacitación de lo de deben de realizar y ya.
	<b>¿Con cuáles otros cargos se relacionan en su puesto?</b>	Este cargo tiene que ver con toda el área de selección, es decir con la Gerente, los analistas, el área de Back Office porque todos estamos cubiertos por el proceso de selección.
	<b>¿Cuáles son las principales características del cargo?</b>	Coordinas y crear estrategias para la adquisición de talento humano, la descripción de los cargos en los portales de empleo, sincronizar las citaciones de todas las líneas habilitadas, atraer personal competente para esta área y para las líneas.

	<b>¿Qué conocimientos, cree que son los necesarios para desempeñar asertivamente su cargo?</b>	Durante los estudios se aprende procedimientos de reclutamiento, del manejo del personal, de la creación de estrategias y es en este momento de la ejecución donde se colocarán en práctica.
<b>competencias personales</b>  Se refieren a las que debe ejercer cada colaborador para cumplir con las normas de <b>convivencia</b> establecidas por la compañía, hablamos por ejemplo de la <b>puntualidad</b> , el <b>respeto</b> , la <b>honestidad</b> , la <b>responsabilidad</b> , el <b>trabajo en equipo</b> y la <b>flexibilidad</b>  <b>(Cristancho, 2014, prr 6 a 10)</b>	<b>¿Qué habilidades deben de comprender los Auxiliares de reclutamiento?</b>	Utilizar la resiliencia, poder de convencimiento porque no es fácil que las personas deseen laborar en un Call center, el compromiso y la buena comunicación asertiva.
	<b>¿Qué significado tiene para usted el trabajo en equipo?</b>	" es el pilar de todo, de una empresa, creo que mi equipo de reclutamiento es la parte fundamental de esta empresa"
	<b>¿Cuáles son los valores personales que lo definen?</b>	Soy una persona muy puntual, competitiva, honesta, me gusta aprender y trabajar en equipo
	<b>¿Qué valores deben poseer los auxiliares de reclutamiento?</b>	Los auxiliares deben de estar comprometidos con la labor, ser muy puntuales y siempre deben de estar atentos al detalle, para que de esta manera la comunicación en todos los procesos que se realicen sea óptima.

	<b>¿Qué valores deben poseer las personas en su cargo?</b>	Compromiso, asertividad, honestidad, responsabilidad, solidaridad.
<b>competencias de concepto propio</b>  Se refiere a la manera como el empleado se ve a sí mismo dentro de la organización, cómo se describe, qué aporta a la compañía y cómo piensa que desarrolla su trabajo. Los empleados pueden identificarse por ejemplo como expertos, aprendices, líderes, innovadores, inspiradores, etc.  <b>(Cristancho, 2014, prr 6 a 10)</b>	<b>¿Cuáles cree que son sus principales habilidades?</b>	Soy paciente, eficiente, competitivo, tengo compromiso, debo tener una dedicación para que todo salga muy bien, tener estrategias y estar a la vanguardia con todo.
	<b>¿Qué es lo que más le llama la atención del cargo que ejerce</b>	Me gusta buscar las estrategias para que mi equipo de trabajo y yo seamos los mejores, hacer seguimientos y lo más importante me gusta coordinar con los portales de empleo o con entidades las ferias para facilitar un poco el trabajo de mis muchachos.
	<b>¿Cómo calificaría su labor dentro de la organización?</b>	La más importante porque somos los encargados de buscar los candidatos.
	<b>¿Qué importancia tiene para usted, el cargo que ocupa en relación con el resto de la empresa?</b>	Igual sigue siendo muy importante, ya que, si no tenemos candidatos para ingresar a las líneas, el convenio con los clientes disminuiría y tendríamos bajas en el comercio y la industria.

En cuanto a la información recolectada en el perfil de reclutamiento, se rescatan las mismas cuatro categorías, que enmarcan la experiencia de la entrevistada

## Competencias prácticas

Los siguientes fragmentos de entrevista, denotan la reflexión realizada por parte de la participante en cuanto a la labor que ha venido realizando en la empresa Teleperformance, desde las competencias prácticas, las cuales “se refieren puntualmente al dominio técnico de las funciones que debe desempeñar el colaborador” (Cristancho, 2014, prr 6 a 10)

**Respuesta 1:** “Principalmente el manejo del computador, del manejo de herramientas como Word, Excel, el correo electrónico y a medida que estén dentro de la compañía conocerán los portales de empleo y cómo manejar la base de datos de la compañía, también debe de tener conocimiento en la negociación y poder de convencimiento para la atracción de candidatos y aceptación de otras entidades.”

**Respuesta 2:** “las estrategias para poder reclutar personal, los convenios, hacer contactos para que se puedan cumplir las metas de la empresa, ser competitivo, eficiente y sobre todo tener conocimiento al momento de manejar un grupo de trabajo, teniendo en cuenta que ellos la mayoría no tienen ni idea de lo que es reclutar.”

**Respuesta 3:** “Lo más importante es el manejo del equipo de trabajo, ya que son varias las personas que se encuentran reclutando y citando, estar pendiente de que todos cumplan con la meta, mirar que lo estén haciendo bien, que los requerimientos se cumplan y más aún que todos los portales de empleo tengan suficientes personas para que no nos quedemos sin base de datos y las citas se perjudiquen (.)La empatía es muy importante, creo que lo más importante también es el compromiso la innovación que cada uno le colocamos al trabajo a realizar”.

**Respuesta 4:** “En generar estrategias para la captación de personal, liderar subgrupos de reclutamiento, seguimiento a los subgrupos de reclutamiento y coordinación los portales de empleo a nivel de Antioquia.”

**Respuesta 5:** “Tengo a cargo 20 personas, la cuales la mayoría son patrocinio de la compañía, entre estas personas hay 4 que ya son directamente vinculadas con la empresa y el resto son practicantes.”

**Respuesta 6:** “Ellos son los encargados de estar constantemente revisando los portales de empleo, para citar a las personas a que asistan a los procesos de selección, revisar que el candidato si cumpla con el perfil requerido, indicarle datos pertinentes, pero deben de cumplir con una meta de efectividad.”

**Respuesta 7:** “Yo creo que como toda empresa de manera indirecta se realizan funciones que no están dentro de las mismas, pero como en concreto mi cargo no está bien estructurado, la verdad es poco lo que pueda decir.”

**Respuesta 8:** “sí claro, toda empresa tiene estructurados los cargos de los cuales lo ejercen las personas, están las funciones, las experiencias laborales, estudios y otras denominaciones

Por consiguiente con los elementos depurados de la entrevista se logra comprender, el arsenal de técnicas, métodos y procedimientos, que adquirido y de los que hace uso la

entrevistada en función de desempeñar su cargo asertivamente, así como los conocimientos que son requisito previo para asumir el reto de captar el talento humano, teniendo esto concordancia con el referente teórico, desde el que se expresa que el reclutamiento es un **“proceso de convocatoria de personas aptas para un determinado tipo de actividad.** Es un concepto muy usado tanto en el ámbito militar como en lo laboral, además de otras prácticas donde se requiera suplir cierta cantidad de vacantes” (Raffino, 2020, prr 1).

### **Competencias metodológicas**

En la segunda categoría en que se esquematizo la entrevista realizada a los participantes, se destaca el nivel de abstracción que se logró, para la descripción detallada de los métodos y técnicas que se desencadenan desde el área de reclutamiento, por lo que, desde esta categoría de competencias metodológicas, que “se refieren exactamente al dominio teórico del cargo para el cual han sido asignados en la organización.”

(Cristancho, 2014, prr 6 a 10) se presentarán los elementos constitutivos de este apartado.

**Respuesta 9:** “He laborado la mayor parte de mi vida como reclutador externo, luego como auxiliar de administración y por mi buena experiencia en el campo de reclutamiento ingrese a Teleperformance para desempeñar el cargo de Líder de reclutamiento y llevo 5 años en la empresa.”

**Respuesta 10:** “Bachiller, profesional en Administración de empresas”

**Respuesta 11:** “Son personas que solo son bachilleres y que desean estudiar una técnica en servicio al cliente, salud ocupacional, gestión de telemarketingo,

secretariado, recursos humanos, entre otras. Pero además estas personas no tienen experiencia laboral, acá realizan las prácticas en el área de reclutamiento, se les brinda la capacitación de lo que deben de realizar y ya.”

**Respuesta 12:** “Este cargo tiene que ver con toda el área de selección, es decir con la Gerente, los analistas, el área de Back Office porque todos estamos cubiertos por el proceso de selección.”

**Respuesta 13:** “Coordinas y crear estrategias para la adquisición de talento humano, la descripción de los cargos en los portales de empleo, sincronizar las citas de todas las líneas habilitadas, atraer personal competente para esta área y para las líneas.”

**Respuesta 14:** “Durante los estudios se aprende procedimientos de reclutamiento, del manejo del personal, de la creación de estrategias y es en este momento de la ejecución donde se colocarán en práctica.”

Con estos fragmentos de entrevista se logra reconocer los métodos, técnicas, y procedimientos del reclutamiento desde la perspectiva subjetiva de la participante construida por sus años de experiencia, así como el lugar que ocupa esta área en el organigrama de la empresa, cuestiones que se ven respaldadas por el piso teórico en que esta sistematización se sustenta, desde el que se expresa que

El reclutamiento consiste en una serie de acciones puntuales, en el momento que surge la demanda, para buscar un grupo de candidatos que en principio se ajusten al perfil exigido. Sin embargo, el reclutamiento no es un acto aislado, si lo fuera, el

esfuerzo y la inversión en tiempo y dinero sería muy superior a los resultados obtenidos (CTI soluciones, 2020, prr 2).

Por lo que en conclusión se logra dilucidar que el fin último de las competencias metodológicas es favorecer en “el reclutamiento un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a traer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” (Chiavenato, 2000, p 208).

### **Competencias personales**

Esta serie de fragmentos corresponden a las preguntas que se enfocaron a rescatar el discurso sobre las competencias personales, las cuales “se refieren a las que debe ejercer cada colaborador para cumplir con las normas de convivencia establecidas por la compañía”, (Cristancho, 2014, prr 6 a 10).

**Respuesta 15:** “Utilizar la resiliencia, poder de convencimiento porque no es fácil que las personas deseen laborar en un Call center, el compromiso y la buena comunicación asertiva.”

**Respuesta 16:** "es el pilar de todo, de una empresa, creo que mi equipo de reclutamiento es la parte fundamental de esta empresa"

**Respuesta 17:** “Soy una persona muy puntual, competitiva, honesta, me gusta aprender y trabajar en equipo”

**Respuesta 18:** “Los auxiliares deben de estar comprometidos con la labor, ser muy puntuales y siempre deben de estar atentos al detalle, para que de esta manera la comunicación en todos los procesos que se realicen sea óptima.”

**Respuesta 19:** “Compromiso, asertividad, honestidad, responsabilidad, solidaridad.”

Con estos elementos se logra constatar las competencias personales que posee el líder de reclutamiento, así como las que cree indispensables para el correcto desempeño de las labores en esta área, por él y por sus colaboradores, haciendo eco de los valores corporativos de la empresa.

### **Competencias de concepto propio**

Estas preguntas estuvieron dirigidas a dilucidar “la manera como el empleado se ve a sí mismo dentro de la organización, cómo se describe, qué aporta a la compañía y cómo piensa que desarrolla su trabajo” (Cristancho, 2014, prr 6 a 10). Por lo que a continuación se presenta el compendio de fragmentos de entrevista

**Respuesta 20:** “Soy paciente, eficiente, competitivo, tengo compromiso, debo tener una dedicación para que todo salga muy bien, tener estrategias y estar a la vanguardia con todo.”

**Respuesta 21:** “Me gusta buscar las estrategias para que mi equipo de trabajo y yo seamos los mejores, hacer seguimientos y lo más importante me gusta coordinar con los portales de empleo o con entidades las ferias para facilitar un poco el trabajo de mis muchachos. “

**Respuesta 22:** “La más importante porque somos los encargados de buscar los candidatos.”

**Respuesta 23:** “Igual sigue siendo muy importante, ya que, si no tenemos candidatos para ingresar a las líneas, el convenio con los clientes disminuiría y tendríamos bajas en el comercio y la industria.”

De esta forma se configura el rol ocupacional del líder de reclutamiento, entendido como “el conjunto de conductas que están asociadas a posiciones concretas más que a las personas que la ocupan. Una posición es una unidad de la estructura social que indica el lugar que se ocupa en un sistema de relaciones sociales estructuradas”. (Carrascal, 2009, p 4) de la empresa Teleperformance, desde el que reconoce su importancia en el organigrama de la empresa, con sentido de pertenencia a su cargo, reconociendo los elementos que le permiten desenvolverse en su cargo con niveles altos de calidad, recalcando la importancia de “la comunicación o información, ya que los que ofertan deben dar a conocer el proceso a la comunidad para que acudan los que cumplen con ciertos requisitos.” (Raffino, 2020, prr 3).

Por lo que en conclusión general de estas dos entrevistas categorizadas a las áreas de back office y reclutamiento, se logra sustraer “las tareas qué sabe hacer y cuáles no, por qué las hace, cómo las hace, cuanto sabe de sus funciones, cómo pone en práctica lo que sabe y fundamentalmente cómo aporta exactamente al cumplimiento de las metas de la empresa” (Cristancho, 2014, prr 11). Elementos que permitan profundizar en la “información sobre las obligaciones del puesto, responsabilidades, autoridad, relaciones con otros puestos y todo lo relacionado con la posición en sí” (Alles, 2009, p 113). Permitiendo consolidar los perfiles de cargo, reconociendo como ventaja principal que “cuando las compañías definen correctamente los puestos se facilitan otras tareas en

relación con el área de recursos humanos, entre ellas las de reclutamiento y selección de nuevos empleados” (Alles, 2009, p 108).

## Perfil de Back Office

# Job Description

**Cargo:** Back Office.

**Área de desempeño:** Administrativa.

**Ubicación:** Sede Amazonia, Medellín.

**Personal a cargo:** 4.

**Jefe inmediato:** Gerente de selección y Reclutamiento.

**Tipo de contrato:** Indefinido.

**Nivel educativo:** Técnica, Tecnólogo o profesional en áreas administrativas o a fines.



### Descripción general del cargo

- Servir de apoyo administrativo a los profesionales y analistas en el proceso de verificación de documentos.
- Recibir las solicitudes de recursos humanos tanto internas como externas como facturación.
- Cumplimiento de Indicadores de gestión.
- Mantener actualizados los registros digitales de todos los empleados brindados por los diferentes líderes de operación de Call Center.
- Recibir y notificar a los analistas de cada proceso de selección el resultado de los exámenes médicos de cada candidato.



### Principales requisitos de cargo:

#### Educación y formación:

- Técnica, Tecnólogo o profesional en áreas administrativas o a fines.



### Competencias Grupales

- Trabajo en equipo.
- Comunicación efectiva.
- Capacidad resolutive.
- Cumplimiento de objetivos.
- Calidad en la labor.
- Manejo del tiempo.



### Competencias Ofimática

- Hoja de cálculo (Excel).
- Herramientas de presentación multimedia (Power Point).
- Base de datos (Aplicativo CCMS).
- Correo electrónico.
- Procesador de textos (Word).

Preparado por: Estefany Acevedo Quiroz (Psicología en formación).

Fecha: abril 2020

Aprobado por: María Camila Sánchez (Analista Sénior-Cooperadora).

Fecha: abril 2020

Revisado por: María Camila Sánchez (Analista Sénior-Cooperadora).

Fecha: abril 2020

## Perfil de Reclutamiento

# Job Description

**Cargo:** Reclutamiento.

**Área de desempeño:** Área de reclutamiento y selección.

**Ubicación:** Sede Amazonia, Medellín.

**Personal a cargo:** 17 personas.

**Jefe inmediato:** Gerente de selección y Reclutamiento.

**Tipo de contrato:** Indefinido.

**Nivel educativo:** Tecnólogo o Profesional en administración de empresas, talento humano, reclutamiento o áreas a fines.



### Descripción general del cargo

- Es el encargado de coordinar y crear las estrategias para la adquisición de talento humano y de esta manera se pueda culminar con una contratación de acuerdo con las necesidades de los clientes internos y externos.
- Descripción de los perfiles en los diferentes portales de empleabilidad.
- Sincronizar las citas de los candidatos para la asistencia al proceso de selección.
- Garantizar funciones y actividades para el equipo de trabajo de forma clara que cumplan con las expectativas del cliente y la organización.

### Principales requisitos de cargo:

#### Educación y formación

- Tecnólogo o Profesional en administración de empresas, talento humano, reclutamiento o áreas a fines.

#### Experiencia laboral

- Certificación en reclutamiento de personal mínimo 2 años o más, manejo de grupos de trabajo mínimo 2 años o más.

### Funciones Específicas

- Generar estrategias para la captación de personal en las diferentes ferias de empleo, portales de empleabilidad y demás formas de reclutamiento.
- Seguimiento y monitoreo al personal a cargo de reclutamiento para el cumplimiento de objetivos de citación.
- Coordinar a nivel Antioquia los portales de empleabilidad con el fin de que la certificación continúe vigente, se brinde un buen manejo constante y de buena calidad.
- Hacer seguimiento de ausentismos, incapacidades, procesos individuales y demás novedades que tenga el personal a cargo.

### Competencias y habilidades

- Eficacia.
- Competitividad.
- Creatividad e Innovación.
- Capacidad resolutive.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Flexibilidad.



### Competencias Ofimática

- Hoja de cálculo (Excel).
- Herramientas de presentación multimedia (Power Point).
- Base de datos (Aplicativo CCMS).
- Correo electrónico.
- Procesador de textos (Word).
- Portales de empleabilidad como CompuTrabajo, El empleo, Servicio de empleo y demás entidades de empleo.

Preparado por: Estefany Acevedo Quiroz (psicóloga en formación).

Fecha: abril 2020

Aprobado por: María Camila Sánchez (Analista Sénior-Cooperadora).

Fecha: abril 2020

Revisado por: María Camila Sánchez (Analista Sénior-Cooperadora).

Fecha: abril 2020

## Consentimientos Informados

### Consentimiento informado con fines de procesos de investigación científica de enfoque cualitativo.

Yo Liliana Pineda, identificado(a) con cédula ciudadanía 42.775.023 expedida en Medellín acepto participar voluntariamente en la sistematización titulada "sistematización de experiencias: descripción de cargos (BackOffice, reclutamiento) del área administrativa de selección de la organización Teleperformance sede Medellín" la cual planteó como objetivo general describir el perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento en la empresa Teleperformance de la ciudad de Medellín en el año 2019, que aporte a los procesos de selección.

El proyecto investigativo es liderado por Estefany Acevedo Quiroz.

La sistematización busca recabar insumos experienciales, teóricos y metodológicos para la creación de los perfiles de cargo de (BackOffice, reclutamiento). La técnica para dicho propósito es los diarios de campo y la entrevista semiestructurada, la cual se aplicó de manera física o virtual, por medio de dicha entrevista se pretende encontrar categorías de análisis que permitan dar cumplimiento a la intención del estudio.

El nivel de riesgo por ser participante de la investigación es mínimo debido, siguiendo lo establecido en la resolución 8430 de 1993 por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud. Los participantes no tienen alguna

retribución económica por participar. Se garantiza además el anonimato y en caso de que la investigación logre entre sus artículos un artículo indexado los datos de los participantes continúan de manera anónima. Siendo sus narrativas insumos para las conclusiones del estudio.

Los datos personales de la muestra no serán divulgados por ningún medio. Además, en los resultados de la investigación figuran como personas anónimas, con el propósito de dar cumplimiento a lo estipulado en la Ley 1090 de 2006 de Colombia sobre el secreto profesional en investigaciones en psicología. De igual forma, se deja en claro que no habrá una devolución de resultados individuales, no obstante, la muestra podrá acceder al artículo final de la sistematización, una vez haya sido publicado.

El entrevistado puede revocar el consentimiento o dar por terminado en cualquier momento la relación entre los investigadores y él cuando lo considere pertinente, sin que ello implique ningún tipo de consecuencia.

Asimismo, podrá solicitar aclaraciones sobre el proceso de investigación al número de celular 3197758380 de Estefany Acevedo.

Este consentimiento se firma a los \_\_06\_\_ días del mes \_\_diciembre\_\_\_\_ del año  
\_\_2019\_\_\_\_

**Firma**

Liliana Pineda

---

CC. 42.775.023 de Medellín

**Entrevista**

Objetivo: Describir el perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento en la empresa

Teleperformance de la ciudad de Medellín en el año 2019, que aporte a los procesos de selección.

**Población:** BackOffice y Reclutamiento

**Duración:** 20 Minutos

**Preguntas BackOffice**

1. El trabajo desarrollado por este puesto requiere de la aplicación o interpretación de conocimiento, sobre:
2. ¿En qué consiste su cargo?
3. ¿Sabes de qué se trata un perfil de cargo?
4. ¿Ha realizado labores que no estén dentro de su cargo asignado?

5. **¿Qué procedimientos, cree que son los necesarios para desempeñar asertivamente su cargo?**
6. **¿Qué conocimientos ha adquirido durante sus estudios y experiencias laborales?**
7. **¿Para poder ejercer el cargo de Auxiliar de Back Office, que estudios deben de comprender?**
8. **¿Qué experiencia laboral posee?**
9. **¿Qué nivel educativo tiene?**
10. **¿Qué requerimientos físicos debe poseer, para el cargo que ocupa?**
11. **¿Qué requerimientos intelectuales debe poseer, para el cargo que ocupa?**
12. **¿Qué conocimientos, cree que son los necesarios para desempeñar asertivamente su cargo?**
13. **¿Cuántas personas tienen a cargo en el área de Back Office?**
14. **¿Con cuáles otros cargos se relacionan en su puesto?**
15. **¿Cuáles son las principales características del cargo?**
16. **¿Cuál es la naturaleza del cargo?**
17. **¿Qué significado tiene para usted el trabajo en equipo?**
18. **¿Qué habilidades debe de comprender los auxiliares?**
19. **¿Cuáles son los valores personales que lo definen?**
20. **¿Qué valores deben poseer los auxiliares?**

**21 ¿Cuáles cree que son sus principales habilidades?**

**22 ¿Qué es lo que más le llama la atención del cargo que ejerce?**

**23 ¿Cómo calificaría su labor dentro de la organización?**

**24 ¿Qué importancia tiene para usted, el cargo que ocupa en relación con el resto de la empresa?**

**Consentimiento informado con fines de procesos de investigación científica de enfoque cualitativo.**

Yo \_\_\_\_\_ Álvaro zapata posada \_\_\_\_\_,  
identificado(a) con cédula ciudadanía \_\_\_ 1.036.935.474 \_\_\_\_\_ expedida en  
\_\_ Rionegro \_\_\_\_\_ acepto participar voluntariamente en la sistematización titulada  
“sistematización de experiencias: descripción de cargos (BackOffice, reclutamiento) del  
área administrativa de selección de la organización Teleperformance sede Medellín" la cual  
planteó como objetivo general describir el perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento  
en la empresa Teleperformance de la ciudad de Medellín en el año 2019, que aporte a los  
procesos de selección.

El proyecto de sistematización es liderado por Estefany Acevedo Quiroz

La sistematización busca recabar insumos experienciales, teóricos y metodológicos para la  
creación de los perfiles de cargo de (BackOffice, reclutamiento). La técnica para dicho  
propósito es los diarios de campo y la entrevista semiestructurada, la cual se aplicó de  
manera física o virtual, por medio de dicha entrevista se pretende encontrar categorías de  
análisis que permitan dar cumplimiento a la intención del estudio.

El nivel de riesgo por ser participante de la investigación es mínimo debido, siguiendo lo establecido en la resolución 8430 de 1993 por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud. Los participantes no tienen alguna retribución económica por participar. Se garantiza además el anonimato y en caso de que la investigación logre entre sus artículos un artículo indexado los datos de los participantes continúan de manera anónima. Siendo sus narrativas insumos para las conclusiones del estudio.

Los datos personales de la muestra no serán divulgados por ningún medio. Además, en los resultados de la investigación figuran como personas anónimas, con el propósito de dar cumplimiento a lo estipulado en la Ley 1090 de 2006 de Colombia sobre el secreto profesional en investigaciones en psicología. De igual forma, se deja en claro que no habrá una devolución de resultados individuales, no obstante, la muestra podrá acceder al artículo final de la investigación, una vez haya sido publicado.

El entrevistado puede revocar el consentimiento o dar por terminado en cualquier momento la relación entre los investigadores y él cuando lo considere pertinente, sin que ello implique ningún tipo de consecuencia.

Asimismo, podrá solicitar aclaraciones sobre el proceso de investigación al número de celular 3197758380 de Estefany Acevedo.

Este consentimiento se firma a los 05 días del mes diciembre del año  
2019

### Firma

Álvaro zapata posada

---

CC. 1.036.935.474 de Rionegro

### Entrevista

**Objetivo:** Describir el perfil de cargo de BackOffice y Reclutamiento en la empresa Teleperformance de la ciudad de Medellín en el año 2019, que aporte a los procesos de selección.

**Población:** BackOffice y Reclutamiento

**Duración:** 20 Minutos

### Preguntas Reclutamiento

**1 ¿el trabajo desarrollado por este puesto requiere de la aplicación o interpretación de conocimiento, sobre?:**

- 2 **¿Qué conocimientos ha adquirido durante sus estudios y experiencias laborales?**
- 3 **¿Qué procedimientos, cree que son los necesarios para desempeñar asertivamente su cargo?**
- 4 **¿En qué consiste su cargo?**
- 5 **¿Cuántas personas tienen a cargo en el área de Reclutamiento?**
- 6 **¿Qué funciones cumplen las personas que se encuentran en el área de Reclutamiento?**
- 7 **¿Ha realizado labores que no estén dentro de su cargo asignado?**
- 8 **¿Sabes de qué se trata un perfil de cargo?**
- 9 **¿Qué experiencia laboral posee?**
- 10 **¿Qué nivel educativo tiene?**
- 11 **¿En qué consiste el Patrocinio?**
- 12 **¿Con cuáles otros cargos se relacionan en su puesto?**
- 13 **¿Cuáles son las principales características del cargo?**
- 14 **¿Qué conocimientos, cree que son los necesarios para desempeñar asertivamente su cargo?**
- 15 **¿Qué habilidades deben de comprender los Auxiliares de reclutamiento?**
- 16 **¿Qué significado tiene para usted el trabajo en equipo?**

**17 ¿Cuáles son los valores personales que lo definen?**

**18 ¿Qué valores deben poseer los auxiliares de reclutamiento?**

**19 ¿Cuáles cree que son sus principales habilidades?**

**20 ¿Qué es lo que más le llama la atención del cargo que ejerce?**

**21 ¿Cómo calificaría su labor dentro de la organización?**

**22 ¿Qué importancia tiene para usted, el cargo que ocupa con relación al resto de la empresa?**

## Referencias bibliográficas

Aguado, M. (2009) *El régimen de valoraciones en el Texto Refundido de la Ley de Suelo.*

*Revista digital CEMCI.* Recuperado de <https://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>

Alles, M. (2009) *dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias.*

Editorial GRANICA, Buenos Aires.

Ballivian, R. Gonzales, C. (2006) *Diseño de puestos de trabajo.* Gestipolis. Recuperado

de <https://www.gestipolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo/>

Benatuil, D. Laurito, J. (2015). *El rol de las prácticas profesionales supervisadas en una*

*muestra de estudiantes de psicología de una universidad de gestión privada*

*argentina.* Psciencia. Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica, recuperado

de <https://www.redalyc.org/pdf/3331/333141094006.pdf>

Calidad y Gestión, (s.), *el trabajo en equipo y los sistemas de gestión.* Recuperado de

[http://www.calidadgestion.com.ar/boletin/60\\_trabajo\\_en\\_equipo\\_y\\_sistemas\\_de\\_gestion.html](http://www.calidadgestion.com.ar/boletin/60_trabajo_en_equipo_y_sistemas_de_gestion.html)

Carrascal, J. (2009). *Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración*

*local,* 50.

Centro Europeo de postgrado (2020) *¿en qué consiste el proceso de reclutamiento?*

Recuperado de <https://www.ceupe.com/blog/en-que-consiste-el-proceso-de-reclutamiento.html>

Colpsic. (s.f) *el trabajo y el rol del psicólogo en la construcción y cuidado de la salud mental en las organizaciones*. Recuperado de

[https://www.colpsic.org.co/aym\\_image/files/Nota%20Di%CC%81a%20del%20Trabajo%20bajo.pdf](https://www.colpsic.org.co/aym_image/files/Nota%20Di%CC%81a%20del%20Trabajo%20bajo.pdf)

Contreras, B (2017) *Competencias y habilidades fundamentales en la gerencia del talento humano- empresas de bienes o servicios*. Repositorio Unimilitar. Recuperado de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15901/ContrerasMenesesBladimir2017..pdf?sequence=2>

Chiavenato, I (s.f) *Gestión del talento humano*. Editorial McGraw Hill. Recuperado de

[https://www.academia.edu/25792388/Libro\\_gestion\\_del\\_talento\\_humano\\_chiavenato](https://www.academia.edu/25792388/Libro_gestion_del_talento_humano_chiavenato)

Chiavenato, I (2005) Competencia laboral. Biblioteca Virtual de Economía y Enciclopedia Multimedia Interactiva. Recuperado de

<https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADBR0000647/C1.pdf>

Cristancho, F. (2014) *¿Qué son las competencias laborales?* Acsendo. Recuperado de

<https://blog.acsendo.com/competencias-laborales-que-son-exactamente/>

Cti soluciones. (2020) *Back office*. Recuperado de

<https://www.ctisoluciones.com/blog/back-office-para-empresas-tareas-funciones>

Degerencia (2018) *que es la matriz DOFA, matriz FODA o Matriz DAFO*. Recuperado de

<https://degerencia.com/articulo/que-es-la-matriz-dofa-foda-o-dafo/>

Díaz, L. (2011) *la observación*. Unam. Extraído de

[http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La\\_observacion\\_Lidia\\_Diaz\\_Sanjuan\\_Texto\\_Apoyo\\_Didactico\\_Metodo\\_Clinico\\_3\\_Sem.pdf](http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf)

Elcontact (2010) Teleperformance Colombia es el primer Contact Center y BPO en obtener la certificación PCI. Recuperado de

<https://www.elcontact.com/2010/12/teleperformance-colombia-es-el-primer.html>

Escobar, M. (2005) *las competencias laborales: ¿la estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones?* Scielo. Recuperado de

<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n96/v21n96a02.pdf>

Gómez, M.A. (2015) Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia.

Repositorio UPB. Recuperado de [Dialnet-Sobre Psicología Organizacional DelTrabajoEnColomb-5454161.pdf](#)

González Ariza, Á. (2017). *Métodos de compensación basada en competencias*. Editorial Universidad del Norte.

Hernández S, R, et al. (2006) *Metodología de la investigación*. Sexta edición, editorial McGraw Hill. Extraído de:

[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)

Jiménez, G. (9 de marzo de 2015). *Gestionpoliss.com*. Obtenido de

<https://www.gestiopolis.com/analisis-de-puestos-para-mejorar-el-desempeno-de-los-trabajadores/>

Juliao, C. (2011) el enfoque praxeológico. Repositorio UNIMINUTO. Recuperado de

[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/1446/Libro\\_El%20Enfoque%20Praxeologico.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/1446/Libro_El%20Enfoque%20Praxeologico.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Martín Torres, M. (2017). *La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes*. Milenio. Obtenido de

<https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-1ra>

Martínez, R. Fernández, A. (s.f) *Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales*. Recuperado de

[http://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/martinez\\_rodrigo.pdf](http://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/martinez_rodrigo.pdf)

Movilla, J. (2010) *Importancia del diseño de los perfiles de cargos por competencias*.

Recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos84/importancia-diseno-perfiles-cargos-competencias/importancia-diseno-perfiles-cargos-competencias.shtml>

Porto, J. Merino, M. (2009) definición de diario de campo. Recuperado de

<https://definicion.de/diario-de-campo/>

Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. (2016). *Colegio Oficial de Psicólogos*, 125.

*Psicología organizacional*. (06 de 05 de 2016). Obtenido de Psicología organizacional:

<http://cursos.aiu.edu/Diplomados/Liderazgo%20Efectivo/Psicologia%20Organizacional/PDF/Tema%201.pdf>

Raffino, M. (2020) *Reclutamiento*. Concepto. De. Recuperado de

<https://concepto.de/reclutamiento/>

Ríos, L. (2011) *Estructuración y definición del puesto de Back office para el Banco de occidente S.A.* Extraído de

<https://pdfs.semanticscholar.org/789c/8a06c3e22e68e5dcac9908750d46b5a0a05a.pdf>

RSM (2019) *¿Qué es el back office?* Recuperado

<https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/que-es-el-back-office>

Teleperformance. (2020). Quienes somos, sobre nosotros. Recuperado de

<http://mx.teleperformance.com/es-es/quienes-somos/sobre-nosotros>

Torres, J. L. Jaramillo, O. L. (2014) Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Recuperado de

[https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=lang\\_es&id=Gr6QCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=como+surge+el+talento+humano&ots=7BUKVxze\\_&sig=s8mNe9HSlCwc4C4KII81Z6tB8Wc#v=onepage&q=como%20surge%20el%20talento%20humano&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=lang_es&id=Gr6QCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=como+surge+el+talento+humano&ots=7BUKVxze_&sig=s8mNe9HSlCwc4C4KII81Z6tB8Wc#v=onepage&q=como%20surge%20el%20talento%20humano&f=false)

Zepeda, F. (1999) Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. Dialnet

Recuperado de <file:///C:/Users/Estefany%20Acevedo/Downloads/Dialnet-SobreLaPsicologiaOrganizacionalYDelTrabajoEnColomb-5454161.pdf>