

Propuesta de intervención para el área de reclutamiento en la empresa temporal LISTOS

S.A.S

Juan Esteban Ortiz Gallo

Catalina Zuluaga Gallego

Psicología, Facultad de ciencias sociales y humanas, Corporación Universitaria Minuto

de Dios

NRC 12283: Opción de grado

Mg. Andres Felipe Jaramillo Restrepo

Mayo, 2021

Contenido

Resumen.....	3
Introducción	4
Fase del ver	7
1.1 Misión.....	10
1.1.1 Análisis de la misión.....	10
1.2 Visión	11
1.2.1 Análisis de la visión.....	12
1.3 Valores corporativos	12
1.3.1 Análisis de los valores corporativos	13
1.4 Organigrama empresa Listo S.A.	14
1.4.1 Análisis de la estructura organizacional	15
1.5 Descripción del rol del psicólogo en la organización	16
1.5.1 Rol del psicólogo con base a la teoría nacional e internacional	16
1.5.2 Antecedentes del rol del psicólogo en las organizaciones.....	18
1.5.3 El Rol del Psicólogo según el Colegio Colombiano de Psicología	19
1.5.4 El Rol del Psicólogo según la ley 1090 de 2006.....	21
1.5.5 Rol del psicólogo en la organización Listos S.A.....	21
1.5.6 Funciones:.....	22
1.6 MATRIZ DOFA.....	23
1.6.1 Análisis de la matriz DOFA.....	23
1.7 Problematización.....	25

2.	Fase del Juzgar.....	28
2.1	Diagnostico.....	28
2.2	Marco referencial	31
2.2.1	Marco Legal	31
2.2.2	Marco Teórico.....	32
2.3	Flujograma del proceso de reclutamiento en la empresa LISTOS S.A.S. ...	39
3.	Fase del Actuar	41
3.1	Justificación de la estrategia.....	41
3.2	Objetivo General	43
3.3	Objetivos específicos.....	43
3.4	Propuesta de intervención	44
3.5	Devolución Creativa.....	54
3.6	Anexos.....	58
	Bibliografía	59

Resumen

Con el fin de mejorar los procesos de reclutamiento en una empresa de servicios temporales de la ciudad de Medellín, para que el cumplimiento en términos de tiempo con la empresa usuaria, y de que, los candidatos que se presentan se ajusten al perfil requerido; basados en los conceptos vistos en el diplomado de psicología organizacional, en una revisión de literatura y de herramientas teóricas, con autores del área de psicología, economía y administración.

La mayoría de los autores aquí trabajados coincidían en que la etapa de reclutamiento lleva un proceso, el cuál debe ir apoyado por diferentes recursos, muchos de estos no son tecnológicos sino por el contrario de tocar puertas en instituciones y organizaciones públicas y privadas, que permitan ampliar el círculo para conseguir el candidato o los candidatos necesitados.

Después de conocer como es el proceso de reclutamiento dentro de LISTOS S.A.S y cuáles son las causas de dicha problemática, se implementó entonces varias estrategias que ayudaran a la solución a corto plazo del problema, en el cuál se debe involucrar las directivas, las personas que trabajan en el área de gestión humana y al mismo tiempo las empresas usuarias.

Introducción

Con la revolución industrial, llegaron modelos nuevos para los procesos productivos desde el reclutamiento, la selección y la contratación de personal que se requiere a nivel laboral. Uno de esos modelos son las temporales, que dan apoyo en diferentes procesos en las áreas de gestión humana, nómina y seguridad y salud en el trabajo, elementos indispensables para el buen funcionamiento de estas.

El protocolo de intervención que se llevará a cabo, como producto del diplomado de psicología organizacional dentro de la empresa Listos S.A.S, donde el objetivo principal es el proceso de reclutamiento y selección de personal, teniendo en cuenta las necesidades requeridas por la organización y la cultura de esta. Para lograr el desarrollo de los objetivos propuestos se tendrá en cuenta las dinámicas organizacionales que impactan en el proceso de reclutamiento de personal y que con un plan de donde se verán mejoradas, siendo este el tema enfoque en este protocolo de intervención a aplicar en el año 2021.

El proyecto busca diversas formas de intervención para la problemática que observamos desde el área de reclutamiento de personal, área que es bastante importante en la empresa ya que es uno de sus servicios y el inicio de los procesos de selección y contratación de personal. El proyecto puede quedar en la organización como un bosquejo o el plan como tal de intervención para mejorar la productividad y eficacia en los procesos.

Para dicha intervención, nos articulamos entonces desde el enfoque praxeológico que propone la universidad, para ello damos claridad a continuación del enfoque y sus fases, que según (Juliao, 2011) lo define así:

La praxeología aparece como un esfuerzo de hermenéutica práctica que articula las funciones universitarias de investigación, de compromiso social crítico y de formación profesional al interior de un contexto pluridisciplinario. Por eso, ella sitúa plenamente el quehacer pedagógico en un paradigma praxeológico de investigación-acción-formación en el que la práctica, en su contexto, es el punto de partida y el de llegada, es generadora de teoría y de acción responsable. Justamente, la praxeología no es sólo un ejercicio de investigación teórico o intelectual, sino, y sobre todo, una práctica de responsabilidad y rendición de cuentas de los sujetos que la ejecutan. (p. 13)

Por lo tanto, ajustamos nuestra intervención en la empresa listos a este enfoque, ya que tiene un contexto desde la dimensión investigativa como desde la dimensión humana, para poder entender los diferentes aspectos y tener herramientas para abordarlo de la mejor forma y dar una devolución positiva a la organización.

El enfoque praxeológico está compuesto por 4 fases, mirado desde la praxeología como proceso que (Juliao, 2011) postula así:

La fase del VER, Esta es una fase de exploración y de análisis/síntesis (VER) que responde a la pregunta: ¿qué sucede? Es una etapa fundamentalmente cognitiva, donde el profesional/praxeólogo recoge, analiza y sintetiza la información sobre su práctica profesional y trata de comprender su problemática y de sensibilizarse frente a ella. (p.36)

La fase del JUZGAR, Es la fase paradigmática, pues le corresponde formalizar, después de la observación, experimentación y evaluación (fase empírica o experimental), los paradigmas de la praxis,

es decir, los modelos transferibles de acción que permitan que otros practicantes la puedan realizar. (p.37)

La fase del ACTUAR, e responde a la pregunta ¿qué hacemos en concreto? Es una etapa fundamentalmente programática, en la que el profesional/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 actuación. (pp.40-41)

Para UNIMINUTO y tomando siempre los pensamientos del Padre Rafael García Herreros, el enfoque praxeológico es importante para todos los que pertenecen a esta institución y se plantea según (Juliao, 2014):

Es ofrecer una formación integral, basada en valores cristianos (en la que “aprender a ser” es el aprendizaje fundamental) y en el servicio social universitario que todos han de prestar para contribuir a construir una Colombia incluyente, solidaria y en paz (se trata del “aprendizaje basado en el servicio”. (p.12)

Fase del ver

Descripción de la institución o agencia

1.1 Historia

La compañía elegida es Listos S.A.S, empresa en la cual, se conoce de primera mano los procesos de selección y reclutamiento y las deficiencias que se encuentran en estos, haciendo que los procesos sean lentos o deficientes. Por lo tanto, se ve la importancia de dejar en la empresa un modelo de intervención, que ayude a mejorar los procesos y sea más efectiva su productividad de manera interna y finalmente el cliente se fidelice con el servicio que se le está prestando oportunamente.

La empresa de contratación masiva LISTOS S.A.S, se define como:

Listos S.A.S lleva más de 40 años liderando la gestión humana en servicios temporales en Colombia. La confiabilidad, el trabajo en equipo, el conocimiento y la innovación son los pilares que hoy nos convierten en los expertos preferidos por nuestros clientes, colaboradores y aliados, estando presente en las principales ciudades del país: Cali, Ibagué, Buenaventura, Pasto, Palmira, Cartagena, Villavicencio, Bogotá, Medellín, Barranquilla, Pereira, Bucaramanga, Buga, Tuluá. (LISTOS S.A.S, s.f)

Ahora bien, es necesario profundizar de manera concreta en la trayectoria de la empresa mencionada anteriormente, para ello se tomará como referencia las nociones que postula al respecto (Díaz, 2014), quien realizó un registro documental sobre LISTOS S.A. y la define epistemológica y pragmáticamente como:

[...] un grupo de empresas creadas hace más de 35 años en Cali. Un grupo de jóvenes empresarios decidieron apoyar a las empresas multinacionales que por ese entonces tenían sus sedes en Cali, en los procesos de selección de personal. Una necesidad puntual de un cliente para la contratación eventual de un equipo de trabajo llevó a este grupo de jóvenes a crear una empresa de Servicios Temporales, hoy LISTOS S.A.S. Pasados los años y con un crecimiento permanente, LISTOS consolida, a través de la calidad de sus servicios, una cartera de clientes muy importante que le da solidez y prestigio en el mercado. Con algunos cambios regulatorios al servicio temporal, crean una empresa de servicios de Outsourcing en RRHH llamada en ese entonces LISTOS COLOMBIA, hoy TERCERIZAR S.A.S. Con esta empresa cubrían algunas necesidades de sus clientes, pero estaban desatendiendo un mercado importante en el RETAIL que entran a cubrir rápidamente con VISION & MARKETING. Desde hace 23 años V&M se ha dedicado a desarrollar estrategias de cubrimiento en los Puntos de Compra que llevan a sus clientes a generar ROTACION DE PRODUCTO E IMPACTO DE MARCA más allá de sus propias expectativas. Consolidando un completo portafolio que va desde la creación de la estrategia, hasta su implementación y medición. Pasando por el merchandising permanente, el promocional y la logística de Material POP, material de degustaciones, promocionales e inventarios de alta rotación. Con cubrimiento en Colombia con 20 sedes, V&M decide en el 2012 ampliar sus fronteras y abre operaciones en México de la mano de GRUPO COSMIC. Compañía Mexicana con más de 30 años de experiencia en el manejo de actividades en Puntos de Compra y 25 sedes en ese país. Para el 2013 V&M y COSMIC crean REDVOLUTION para integrar la operación en Centroamérica y

abren operaciones en Guatemala, Salvador, Costa Rica y Panamá bajo esta nueva razón social. Con un crecimiento permanente y fundamentada siempre en sus pilares CONFIABILIDAD- EXPERIENCIA-SERVICIO-INNOVACION.

(p.5)

Las empresas temporales de servicios están articuladas mediante agencias prestadoras de servicios.

En este campo organizacional, se habla de una de las empresas líder de la ciudad de Medellín llamada Listos S.A. es una empresa líder en la prestación de servicios temporales. Son miembros fundadores de la Asociación Colombiana de Empresas de servicios Temporales (ACOSET), y miembros honorarios de su Junta Directiva. Son la única empresa colombiana miembro de la American Staffing Association (ASA), asociación que agrupa más de 15,000 oficinas de servicios temporales en los Estados Unidos, además de estar certificada en los procesos de Reclutamiento, Selección, Manejo de Nómina por el ICONTEC ISO 9001:2000 desde 2001. Garantizando la confiabilidad en la correcta aplicación de los procedimientos estandarizados y el cumplimiento de los acuerdos convenidos con los clientes. Igualmente, desde el 2006, está certificada por Business Alliance for Security in Commerce (BASC). (Díaz, 2014, pág. 18)

La empresa cuenta con un sólido soporte tecnológico y planes de contingencia para cumplir con los compromisos adquiridos con los diferentes clientes. Entre uno de sus objetivos principales está en Convertirse en el aliado estratégico de sus empresas usuarias con el fin de dar soporte en sus procesos, mejorando su productividad y disminuyendo sus costos de operación.

Razón social Listos S.A.S

Así se encuentra definido en empresas web:

Listos S.A.S es una sociedad por acciones simplificadas matriculada el lunes 17 de enero de 1977 con domicilio registrado en la ciudad de Cali. Esta empresa se dedica principalmente a actividades de agencias de empleo temporal, en los siguientes sectores (Industria, Servicios Petroleros, hotelería, administrativa, call center, servicios generales, tecnología, comercio, agroindustrial, consumo masivo). (Las Empresas, 2021).

1.1 Misión

La página web (Empleos, 2009), exponen la que la misión de LISTOS S.A.S es “Prestar servicios temporales a nuestros usuarios, a través de un recurso humano seleccionado y capacitado de acuerdo con sus necesidades, generando a la vez trabajo y bienestar económico a nuestros empleados, accionistas y a la comunidad.”

1.1.1 Análisis de la misión

Podemos ver que la empresa LISTOS SAS quiere reflejar en el mercado y ofrecer a sus clientes servicios de calidad y que se ajustes a sus presupuestos, siendo una empresa integral y que abarca de gran manera diferentes sectores empresariales. Con esto buscan innovación ya que es una de las temporales mejor calificadas y que tiene el respaldo de grandes compañías, como el cliente SAMSUNG como pionero en tecnología y a nivel de medicina clientes como PFIZER y ABBOTT, ambos laboratorios. (Empleos, 2009)

La contribución de la compañía con el medio ambiente, se centra en los procesos de reciclaje y de utilización de los bienes y productos utilizados para otro servicio, al mismo tiempo impulsa a sus clientes con la conciencia ambiental, como es el caso del cliente NESTLÈ con sus empaques que ayudan al medio ambiente.

1.2 Visión

Por su parte, en la página web Liked in mencionan que la empresa LISTOS S.A.S a modo de visión, pretende:

Ser la empresa más confiable para todos nuestros empleados, clientes, proveedores y amigos. Con 16 oficinas en Colombia, la compañía está posicionada para servir a sus clientes en todo el territorio colombiano. Igualmente, Listos S.A. es la única empresa colombiana con capacidad de prestar servicios, a través de más de 150 oficinas en Estados Unidos de América, gracias a su red de alianzas en ese país. (Linked in, s.f)

También, es importante mencionar que:

La empresa Listos S.A, fue fundada en el año 1976, contando con su sede principal en Cali, Colombia y teniendo más de 16 oficinas en las principales ciudades de Colombia. Tiene alrededor de 350 empleados de planta y 250 clientes en todo el país y se estima un promedio de 12,000 empleados en misión. (Empleos, 2009)

1.2.1 Análisis de la visión

Por otra parte, en la página listos.com mencionan que:

Listos S.A.S es la empresa líder en gestión humana de servicios temporales, con más de 40 años de experiencia en Colombia. Seleccionamos el mejor personal y lo capacitamos de acuerdo a la necesidad de nuestro cliente, y a su vez generamos trabajo digno y formal brindándole bienestar económico a nuestros empleados, accionistas y comunidad. (Empleos, 2009)

Con valores como la transparencia y la honestidad desde el interior de la compañía como con sus clientes, buscando ser perdurable en el tiempo como una compañía confiable, siendo así mismo imprescindible para lograr una buena reputación.

La capacidad que tiene para prestar servicios a nivel nacional e internacional, mejorando los procesos productivos y operativos de la empresa con el fin de mejorar la eficacia y la eficiencia en todos sus sectores. (Empleos, 2009)

1.3 Valores corporativos

SERVICIO: Es responsabilidad de todas las áreas de nuestra compañía brindar una atención integral encaminada a lograr cumplir sus expectativas teniendo como prioridad la satisfacción de nuestros clientes tanto internos como externos.

AMABILIDAD: En nuestra temporal de servicios siempre tenemos una actitud cálida y colaboradora con nuestros clientes y proveedores siendo esta nuestra premisa.

CONFIANZA: Somos una compañía que desarrolla sus procesos con total transparencia respetando de manera íntegra todos los aspectos legales y morales,

basados en la responsabilidad y el respeto mutuo.

TRABAJO EN EQUIPO: Gracias a la excelencia en el trabajo de nuestro equipo logramos entregar a nuestros clientes y colaboradores un servicio con altos estándares de calidad.

HONESTIDAD: Para LISTOS S.A.S uno de los principales objetivos es ejercer la honestidad a través de prácticas transparentes y correctas, anteponiendo la verdad en cualquier situación que se genere.

ÉTICA: Para LISTOS S.A.S la ética constituye un principio, no anteponer los criterios propios sobre lo correcto.

EFFECTIVIDAD: Nuestra excelencia para desarrollar oportunamente los procesos, teniendo en cuenta un beneficio mutuo con nuestros clientes.

RESPECTO: Actuamos de una manera correcta y atenta, respetando la dignidad de clientes, proveedores y los miembros de nuestra compañía. (LISTOS S.A.S, s.f)

1.3.1 Análisis de los valores corporativos

Como se puede observar, la empresa listos enfoca sus valores en pro de lo que tienen como misión y visión, sería por decirlo de algún modo una guía para definir hacia donde van, siendo estos la carta de presentación de la empresa y del portafolio de servicios que ofrecen ya que con estos delimitan su estrategia pues se actúa con coherencia y en consecuencia del cumplimiento de estos.

1.4 Organigrama empresa Listo S.A.

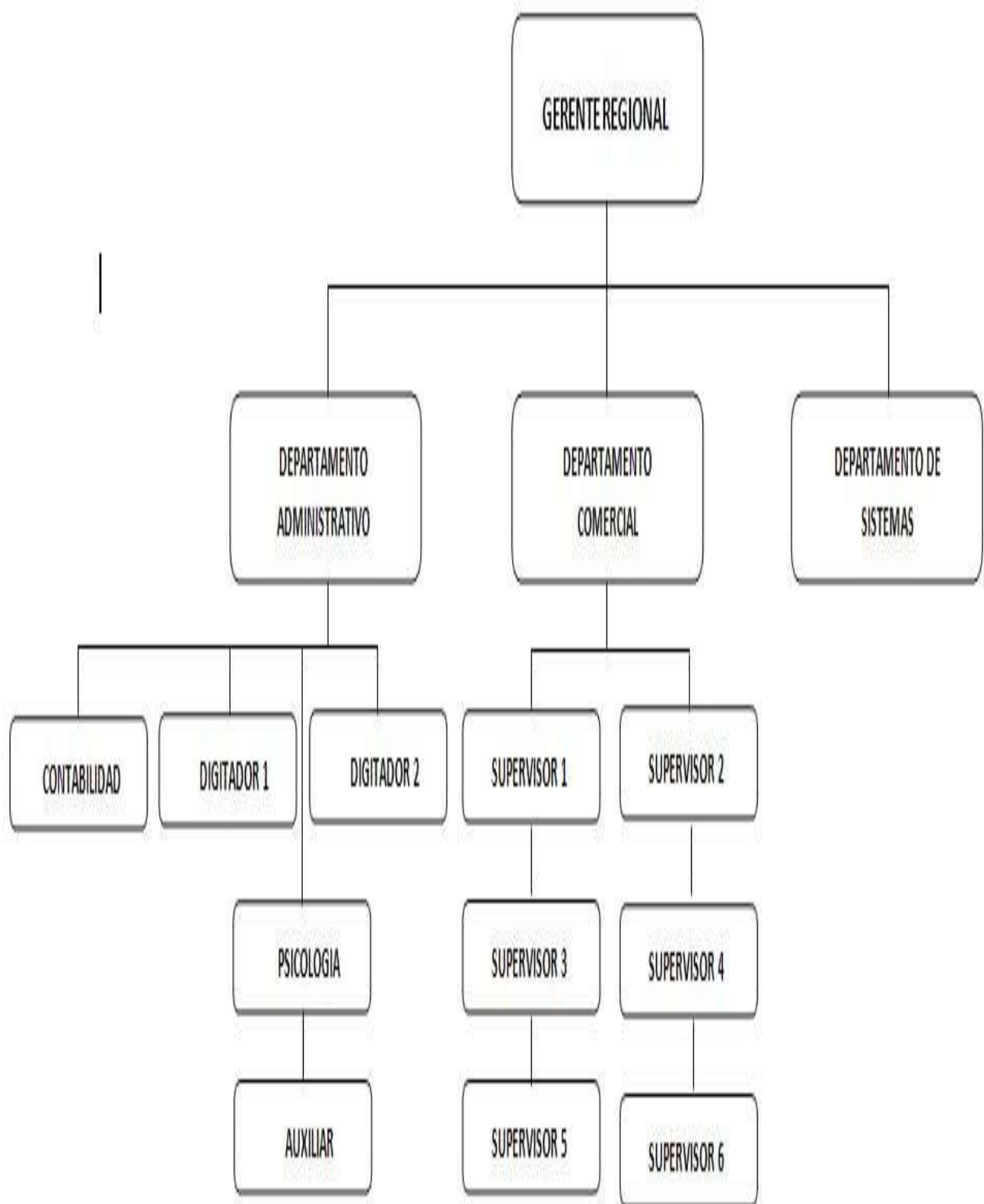


Ilustración 1¹ (¹ Organigrama empresa Listos S.A.S s.f, recuperado de <http://empresalistossa.blogspot.com/p/organigrama-de-la-empresa.html>)...

1.4.1 Análisis de la estructura organizacional

Profundizando en el análisis de la empresa de servicios temporales Listos S.A encontramos que su estructura es “mecanicista” ya que su departamentalización es rígida y la cadena de mando es bien establecida; tiene como variante o divisional ya que es basada en mercados o tipos de clientes. El flujograma que la empresa tiene establecido es ideal para esta empresa que ofrezcas servicios específicos y tiene muy claro cuál es su mercado, lo cual va de la mano con el cumplimiento de metas y objetivos que tiene la empresa, esto hace que también vaya acorde a su misión y su visión.

En el marco general de los servicios temporales en Listos S.A donde confluyen la oferta y la demanda las empresas de servicios temporales desempeñan un papel importante en el sentido de que cumplen una función comercial y social, relacionada con satisfacer las necesidades de ambas partes; por una, los empleadores que requieren personal en concordancia con perfiles preestablecidos y, por otra, los desempleados brindando esos perfiles según sus competencias, aptitudes, experiencias, capacidades y potencialidades.

Tomando en cuenta el organigrama de la empresa, podemos visualizar que los diferentes departamentos tienen una función que hace que la empresa marche de forma correcta, siendo cada uno un eslabón de la cadena, entiendo que cada proceso depende del otro y así se garantiza prestar un servicio de calidad para empleados y clientes.

1.5 Descripción del rol del psicólogo en la organización

1.5.1 Rol del psicólogo con base a la teoría nacional e internacional

Para comprender la importancia del rol de la psicología en la sociedad actual es necesario realizar un breve recorrido histórico, así como poner en contexto sobre aquellos acontecimientos significativos que representaron el origen de este campo de aplicación y que hoy en día constituyen las bases de lo que se considera de la psicología organizacional o también denominada psicología industrial.

De acuerdo con (García R. T., 2002) la psicología organizacional emerge a finales del siglo XIX y principios del XX, en el periodo comprendido entre 1870-71/1914-17, momento en el que el poder hegemónico concentrado principalmente en Inglaterra sufre un declive y da paso a que se constituyan dos nuevos estados con una influencia superior en ámbitos de poder económico y político, siendo estos en Alemania y Estados Unidos, este suceso histórico a su vez origina tensión entre ambas naciones dando origen a la primera guerra mundial.

A partir de la coyuntura que se presenta entre ambas naciones por medio de la primera guerra mundial, Estados Unidos comprende la necesidad de tener sus filas el personal más capacitado e idóneo para portar las armas, así como seleccionar aquellos candidatos que poseían habilidades emocionales o cognitivas que contribuyeran en la guerra desde un ámbito adyacente al combate mismo.

(Enciso & Perilla, 2004) plantean cómo en el desarrollo de la guerra surge un desarrollo exponencial en esta disciplina al igual que muchas otras inscritas en el campo científico, por medio de estos dos test que supusieron la victoria en su momento para la nación norteamericana, siendo estos el test Army Alpha y Army Beta, los cuales fueron

desarrollados por un selecto grupo de psicólogos encabezados por Robert Yerkes, estos se encargaron de diseñar y estandarizar las pruebas mencionadas a partir de diferentes criterios de evaluación entre los que destacaban la inteligencia, constructos psicológicos, adaptabilidad, entre otros. Dicho mecanismo les permitió segregar o prescindir de aquellos candidatos que no poseían capacidades mentales que se ajustaran a los cargos que se requerían para el correcto desempeño de las funciones asignadas a los soldados en ese entonces, así como la clasificación para cargos específicos según el desempeño obtenido en las pruebas. (p.15)

Posteriormente se presenta una dinamización de la economía que permitiría la apertura de nuevas compañías y organizaciones de diferentes índoles, y con esto toda una reestructuración de los modelos de selección de personal y comprensión de la psicología organizacional asociada al trabajo. Tomando como referente lo anterior, algunos autores realizan conceptualizaciones que definen una gran medida en el eje central de lo que es la psicología organizacional, por ejemplo, (Schaper, 2004) citado por (Enríquez & Castañeda Z., 2006) entiende la psicología organizacional y del trabajo como “una ciencia de la conducta y otras variables humanas que utilizan teorías psicológicas de la cognición, motivación y aprendizaje entre otras, para describir, explicar, predecir y controlar la conducta humana en el trabajo y las organizaciones”

Cabe destacar que la acepción de la psicología organizacional se debe en parte a la interdisciplinariedad que existe de la misma con ciencias como la biología, la economía, la sociología y la administración, las cuales a su vez estudian temáticas asociadas al desempeño humano en el trabajo. (Enríquez & Castañeda Z., 2006)

1.5.2 Antecedentes del rol del psicólogo en las organizaciones

Antes de pensarse al psicólogo en las organizaciones como un agente que aporta y que asume un rol dentro de la organización, se pensó, desde las teorías administrativas un enfoque social, así como lo mencionan a continuación (Medina & Avila, 2002):

Mary Parker Follet dirigió su enfoque de la administración hacia la conducta humana. Planteó la necesidad de las personas de trabajar en grupos, coincidiendo con el principio tayloriano de que los trabajadores y la administración tienen un propósito común en tanto miembros de la organización. (p.265)

“Es importante decir que el término “Psicología industrial” fue pocas veces utilizado antes de la Primera Guerra Mundial y fue común denominarla como “Psicología económica”, “Psicología de negocios” y “Psicología del empleo” (Vélez, 2016, pág. 134) la postguerra hace que socialmente se replanteen muchas situaciones, como en el caso de la guerra industrial que se parten tantos hitos históricos desde la psicología de las organizaciones.

Si se va a hablar del rol que tiene el psicólogo, nos toca empezar a hablar de que es un rol, para ello, retomamos la postura de (Garber, 2006) “Podemos pensar al rol como un conjunto organizado de conductas y si toda conducta es una respuesta adaptativa del individuo, inferimos que el rol es una investidura sin la que el sujeto no podría concebirse.” (p.180) O también si ponemos el rol desde una mirada psicológica desde la postura de (Garber, 2006) decimos que, “Para la Psicología Social: Rol es un modelo organizado de conductas, relativo a una cierta posición del individuo en una red de interacción, ligado a expectativas propias y de los otros.” (p.181).

Como se pudo definir la palabra rol, ya si podemos enmarcar lo que es el rol del psicólogo en el área organizacional y se encuentra que:

La tarea principal del psicólogo organizacional es desarrollar y potencializar el capital humano para contribuir al desarrollo organizacional, con una visión holística que le permita relacionar las estrategias empresariales con el desempeño y las acciones de las personas. (Velásquez, 2013, pág. 6)

1.5.3 El Rol del Psicólogo según el Colegio Colombiano de Psicología

En el colegio Colombiano de Psicología (Colpsi, 2014), nos hablan de un perfil del psicólogo organizacional como:

Un profesional con capacidad de sustentar teórica, conceptual y metodológicamente su quehacer en los diferentes escenarios de las organizaciones y el trabajo, que le permita abordar al ser humano en su constante interacción con la dinámica propia de los grupos sociales que se conforman en las organizaciones y del trabajo, así como de soportar sus acciones en el conocimiento científico producto de las investigaciones realizadas en el área, para evaluar diseñar, liderar e implementar proyectos y programas de gerencia y gestión humana, que permitan alcanzar las metas organizacionales y sociales e incrementar el bienestar psicológico y la calidad de vida de las personas en el contexto laboral y organizacional.(p.19)

Busca incrementar el bienestar psicológico y la calidad de vida de las personas en el contexto laboral y organizacional, también podemos encontrar diferentes factores de las competencias disciplinarias y sus indicadores:

- **Factor fundamentación teórica y conceptual:** los indicadores que enmarcan son la comprensión de problemáticas, la relación de las ciencias humanas y las administrativas y tiene una mirada global desde lo político, económico, jurídico y social.
- **Factor epistemológico:** Conoce los diferentes enfoques epistemológicos, hace un análisis crítico y constructivo, utiliza diferentes metodologías de investigación, se aborda al ser humana en su complejidad e integridad.
- **Factor investigativo:** Realiza investigaciones en el contexto laboral, plantea propuestas de acción e intervención, estudia las diversas formas de relaciones de poder y analiza las diferentes alternativas al empleo como interacción social.
- **Factor evaluación e intervención:** Diseña procesos de evaluación con base a la selección crítica, impulsa dinámicas de generación y proyección de formas de trabajo, se apoya en los principios básicos de la psicometría.
- **Factor ético:** Comprende y aplica los principios éticos-deontológicos de la psicología, orienta desde una postura ética, sustenta su ejercicio profesional en los contextos organizacionales, conoce y aplica normatividad y regulaciones.
- **Factor desarrollo profesional:** Reconoce la importancia de su continua información, acredita su quehacer como psicólogo organizacional, actitud abierta y permanente de actualización, forma parte activa de redes y

asociaciones. (Colpsi, 2014)

1.5.4 El Rol del Psicólogo según la ley 1090 de 2006

Según la ley 1090 de 2006 (Congreso de la República a. j., 2006) nos dice que el ejercicio del psicólogo es de enseñanza, aplicación e indicación del conocimiento psicológico y de sus técnicas específicas, en este caso se aplica en el área organizacional bajo los criterios científicos y éticos, ejerciendo de forma individual o integral en grupos interdisciplinarios.

El congreso de la república estipula que:

El ejercicio profesional del psicólogo. A los efectos de esta ley, se considera ejercicio de la profesión de psicólogo toda actividad de enseñanza, aplicación e indicación del conocimiento psicológico y de sus técnicas específicas Artículo 1. De la profesión de psicología. (Congreso de la República a. j., 2006).

1.5.5 Rol del psicólogo en la organización Listos S.A

En este contexto laboral el psicólogo, es un profesional que se encarga de la evaluación psicológica de cada uno de los candidatos que se ajustan a diferentes vacantes requeridas por varias empresas, el psicólogo tiene diferentes herramientas que brinda la compañía para dar un informe final al cliente.

El psicólogo en este contexto debe tener la capacidad de evaluar al candidato en varios ámbitos que pueden influir en su labor, algunos de estos son el personal, el familiar, el social y sus funciones desempeñadas en las otras empresas.

Por otro lado, el psicólogo debe realizar el reclutamiento de las hojas de vida en las diferentes plataformas de empleo, realizar levantamientos de perfil y entrevistar

al personal. Actualmente se tiene la plataforma en alianza con CompuTrabajo y en reclutamiento interno se cuenta con otros canales de búsqueda para el proceso de selección de personal.

Por último, se evalúa el candidato citado a la entrevista siendo este el segundo filtro después de las pruebas psicotécnicas que sería uno de los principales requisitos en el perfil solicitado seguido por la requisición de cada una de las marcas afiliadas a la compañía de acuerdo a las políticas internas de la misma. En esta fase se informa nuevamente al candidato de la postulación, condiciones salariales y todo el proceso consignado para el desempeño en campo, sus proyectos, expectativas frente al cargo factores que puedan influir desde su experiencia laboral y aspectos de mejora para un análisis profundo del candidato.

1.5.6 Funciones:

- El análisis del cargo: cumpliendo con los requisitos que el cargo exige, y realizarlo de la forma más adecuada.
- Describir el cargo según las tareas y funciones que el empleado debe cumplir.
- Reclutamiento e candidatos con el perfil adecuado para desempeñarse dentro de la empresa.
- Selección del personal, evaluando las características de un grupo que les permita adaptarse a la organización.
- Administración de pruebas psicotécnicas.
- Comprender las necesidades del personal.

- Capacitaciones a los nuevos empleados

1.6 MATRIZ DOFA

Tabla No. 1

ORIGEN	POSITIVOS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	NEGATIVOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS
ORIGEN INTERNO Atributos de la empresa	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo para verse a sí mismos como parte de un grupo. - Resolución de conflictos, se ofrece apoyo para la solución de conflictos y preocupaciones de los empleados. - Plataformas de reclutamiento. - Actividades de bienestar tanto para los empleados como para sus familias. - Experiencia y trayectoria en el sector. 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> - Procesos de reclutamiento deficientes, mejorar las técnicas de atracción de personal y de la implementación de pruebas psicotécnicas. - Falta de personal en las diferentes dependencias, debido a la falta de presupuesto. - Deficiencia en la competencia de servicio al cliente.
ORIGEN EXTERNO Atributos del ambiente	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> - Debilitamiento de la competencia - Alianzas para la capacitación de trabajadores. - Diversidad laboral 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> - La competencia - Cambios en el mercado o el entorno. - Baja productividad de las usuarias.

Fuente: Elaboración propia con base en el análisis de la organización.

1.6.1 Análisis de la matriz DOFA

Con la matriz DOFA se pudieron analizar las variables internas y externas que afectan los diferentes procesos de la organización, con esta pudimos observar y elegir la problemática que se quiere abordar ya que esta es la que presenta mayor dificultad en los procesos y así mismo obstaculiza que los demás procesos se realicen como debe ser.

Los procesos elaborados por el psicólogo en formación en las empresas de servicios temporales, comprende desde los procesos del individuo hasta los procesos de la organización, incluye tanto los procesos interpersonales y las preocupaciones del candidato, como la forma de contratar, las políticas, principios y administración de la empresa, y hasta las reacciones del cliente final.

La motivación en los puestos de trabajo es sin duda un factor fundamental a la hora de cumplir plenamente todos los objetivos organizacionales. Por tanto, se puede establecer que, el liderazgo ejerce una influencia positiva y significativa en variables como satisfacción y clima laboral.

Adicional a esto, uno de los factores fundamentales y de mayor éxito a la hora de mantener una baja rotación de personal en las organizaciones, es la satisfacción laboral, que permite que el empleado realice plenamente sus labores en condiciones óptimas en cuanto a ambiente laboral y adaptación en el puesto de trabajo, aspectos que desde el proceso de selección deben ser desglosadas. Silvia María Fuentes Navarro, en su tesis, concluye que “la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la Delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos”. (Fuentes, 2012, pág. 83).

En la matriz podemos observar diferentes problemáticas que pueden ser intervenidas para que todos los procesos fluyan adecuadamente, pero en esta ocasión solo vamos a elegir una para su intervención y que quede de apoyo para la organización.

1.7 Problematización

Al hablar de las consecuencias que ocasiona un proceso de reclutamiento de personal deficiente, identificamos en Listos S.A.S una alta rotación de personal en los clientes corporativos aliados a la temporal, viéndose afectadas sus utilidades por los altos costes que trae consigo este proceso, pero todo esto podría evitarse con una evaluación más profunda que permita identificar el talento adecuado para cada puesto de trabajo. Sin embargo, dentro del área de gestión humana en Listos S.A.S, prefieren que todos estos costos se generen, más que invertir en la capacitación de las personas encargadas de la contratación de personal.

En cuanto al proceso de selección y contratación de un nuevo empleado, en este caso un cliente externo aliado a la compañía, donde se evidencia mucho más el nivel de deserción y rotación, muchas veces se implementan procesos económicos que no dan detalle de las exigencias del puesto como de las habilidades y necesidades del postulado, en consecuencia, a esto la mayoría de personas que realizan dichos procesos poseen intereses totalmente diferentes a los necesitados en el cargo, son personas sin experiencia en el mismo y por ende no tendrán sentido de pertenencia por la labor a realizar. Debido a esto se desglosa una serie de consecuencias a nivel empresarial, afectando las actividades de la organización en general.

Así mismo, debe considerarse que al realizar un mal proceso de reclutamiento o con personal no adecuado para hacer este proceso, se van a elegir los candidatos que no contribuyan a la realización exitosa de las actividades generando a su vez una constante rotación del personal que traerá consigo efectos secundarios en aspectos como:

- Retraso en el cumplimiento de los objetivos, pues el tener personal no adecuado para el cargo que se debe ocupar, tendría un efecto negativo en las demás actividades del grupo de trabajo ya que el candidato elegido va a llevar a cabo los procesos con poca eficiencia y efectividad por lo tanto se verá reflejada en un retraso para lo que va a ser el fin último;
- Baja productividad, debido a que cuando tenemos el personal adecuado y este no sea capacitado, en la organización se deberá brindar un mayor acompañamiento en el puesto que se va a ocupar, por lo tanto, esto ocasiona más cansancio y niveles de estrés, ya que el candidato que servirá de apoyo tendrá una carga laboral adicional afectando así la productividad de todo el equipo inclusive dentro de la organización en general;
- Repetición de procesos, en la manera en que se debe tener en cuenta que la persona la cual es seleccionada para un cargo en específico debe recibir una capacitación sobre el manejo de las actividades de ese puesto, por lo que si su trabajo realizado no es el mejor se deberán hacer correcciones en los procesos y esto perjudica los demás procesos de la organización como también si la persona no cumple con lo esperado por parte de la empresa se verán obligados a repetir el proceso de selección implicando así más costes para ella.
- Clima laboral, ya que, el ingreso de un nuevo empleado a la temporal llega a ocupar un espacio en un grupo de trabajo ya conformado, por lo tanto, le tomara un poco de tiempo incluirse en este, y mientras que lo hace ocasionara incomodidad entre los otros individuos del grupo afectando así el clima laboral de la organización.

- Costos, siendo éste ítem, uno de los más importantes y más afectados dentro de un reclutamiento de personal, no solamente por los costos que incluyen estos procesos sino también las pérdidas que se ocasionan por un mal manejo en las actividades, repeticiones en los procesos, errores que puede ocasionar dicho candidato que no realice bien las labores, y además de esto el sueldo que se le paga a este empleado mientras su efectividad se verá reflejada a largo plazo.

Mediante el plan de mejoramiento en Listos S.A.S se deben adoptar unas buenas prácticas para que el reclutamiento y selección de su personal tanto interno como externo, sea eficaz, implementado allí la capacitación en general del personal a contratar, fomentando niveles óptimos en la gestión y la alta productividad y estabilidad del personal seleccionado.

Teniendo en cuenta que, por la alta rotación que se evidencia con clientes aliados a la temporal, es importante adoptar la formación y capacitación evitando la deserción del colaborador, no solo cuesta mucho tiempo, sino que además de esto, la inversión de una alta cantidad de dinero en poder encontrar grandes líderes para la empresa que aparte de realizar unas buenas labores, ayude a que las utilidades de la organización incrementen, motiven, apoyen y capaciten a los demás trabajadores para que ellos se sientan a gusto con la compañía y haya un clima más ameno no solo en los departamentos o grupos de trabajo sino en toda la organización y por ende la rotación no sea tan frecuente.

2. Fase del Juzgar

2.1 Diagnostico

Pensar en una empresa, es pensar que estrategias y que herramientas sirven a la organización para que sus resultados sean óptimos y eficientes; en LISTOS S.A.S según su página web, hay alrededor de 7.500 personas trabajando, lo cual es un número muy alto de personal, al ser el recurso humano su valor máspreciado, los procesos de reclutamiento y selección son los procesos dónde más atención se deben prestar.

Después de realizar el análisis de la matriz DOFA, se decidió realizar el protocolo de intervención en el proceso de reclutamiento, siendo este el primer componente del ciclo de gestión humana y por la alta demanda de vacantes que como temporal mantienen activas, se vio la necesidad de intervenir y dejar un producto que le sirva a la compañía para mejorar la eficiencia en su proceso.

Para poder tener claridad en cuál va a ser el protocolo de intervención que de verdad se ajuste a la necesidad de la problemática, es indispensable conocer el paso a paso del proceso que en LISTOS S.A.S manejan en el proceso de reclutamiento y la empresa lo describe así:

- 1. Relación con el cliente para definir el perfil de acuerdo a la necesidad.**
- 2. Surgimiento de la vacante.**
- 3. Análisis del perfil solicitado**
- 4. La requisición llega al área de gestión humana**
- 5. Se postula la vacante en el portal computrabajo**

6. Recepción de candidatos postulados

7. Revisión de candidatos postulados

8. Búsqueda de candidatos

9. Selección de precandidatos

10. Se envía pruebas psicotécnicas a los candidatos preseleccionados

11. Revisión de pruebas, se llama a los que continúan en el proceso y se envía mensaje de agradecimiento a quién no.

12. Se envía la terna al área de selección.

Aunque se muestra el paso a paso que la empresa LISTOS S.A.S tiene para realizar el proceso de reclutamiento, se han evidenciado posibles causas por las que el proceso no se lleva a cabo de la mejor forma y se procede a explicar cada una de esas causas:

1. La cantidad de vacantes que llegan son demasiadas para el poco personal que hay a cargo en esta área.

2. La empresa tiene pocas fuentes de reclutamiento y no abastecen lo suficiente para reclutar.

3. Las empresas usuarias no son claras con el perfil de la vacante, por lo tanto, al reclutar hay incongruencia con lo que la empresa espera y el trabajo realizado desde el reclutamiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, el proyecto se va a enfocar en crear un plan para mejorar la atracción de personal a las vacantes y ayudarle a la empresa usuaria a

ajustar el perfil de la vacante que está requiriendo, para tener así más herramientas en el proceso de reclutamiento y que sea más óptimo.

Cabe resaltar que la empresa y sus directivos tiene claro lo que sucede con los procesos y la problemática que se presenta, refieren que no hay ingresos para ayudar a la problemática y que son los que allí ejecutan la labor quienes deben responder por el proceso con las herramientas que tienen.

2.2 Marco referencial

2.2.1 Marco Legal

En Colombia, solo en 1983, se estableció el primer decreto que entró a regular el ejercicio de las Empresas de Servicios Temporales (EST). Fue el Decreto 1433 de 1983, el cual estableció la naturaleza y características de la prestación de este tipo de servicios y que adquirió su respectivo estatus legal con la Ley 50 de 1990. (Congreso de la República, 2000).

Sin embargo, a principios de la década de los años sesenta y bajo el principio de libertad de empresa, las organizaciones tenían la posibilidad de contratar aquellas labores cuya característica fuese su “temporalidad”, a través de empresas que prestaran este tipo de servicios. Claro está que, en algunas ocasiones, se confundían con las llamadas “agencias de empleo”, que fueron reguladas respectivamente en el año 1971 con el decreto 2676 (Minjusticia, 1972), estableciendo diferenciación entre los objetos sociales de ambas.

En Colombia, las EST deben constituirse legalmente como personas jurídicas y contar con Registro Mercantil de Cámara y Comercio. Además, son reguladas por el Ministerio de Trabajo, ente encargado de otorgarles trimestralmente una certificación de operación, la cual sólo es entregada mediante la presentación de un informe de contratación y las respectivas pólizas de garantías, por un valor no inferior entre los 500 a 2000 salarios mínimos mensuales legales vigente del periodo presentado. (Minjusticia, 1972)

Según el artículo 71 de la Ley 50 de 1990 (Congreso de la República, 2000), se definen a las Empresas de Servicios Temporales (EST) como: aquella que contrata

la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador.

En el marco general de los servicios temporales en Listos S.A donde confluyen la oferta y la demanda las empresas de servicios temporales desempeñan un papel importante en el sentido de que cumplen una función comercial y social, relacionada con satisfacer las necesidades de ambas partes; por una, los empleadores que requieren personal en concordancia con perfiles preestablecidos y, por otra, los desempleados brindando esos perfiles según sus competencias, aptitudes, experiencias, capacidades y potencialidades.

2.2.2 Marco Teórico

Dentro del marco teórico, se debe contextualizar la problemática organizacional, desde la psicología como disciplina encargada del comportamiento, leerá al sujeto desde la organización desde sus patrones comportamentales y de pensamiento constituidos en el contexto laboral, sin embargo los encargados de la evaluación de personal, los procesos de reclutamiento y evaluación, son aquellos profesionales que tiene a cargo una especialidad de dicha disciplina, posterior a ello analizan uno de los elementos particulares en todo el proceso de selección, referido a las diferentes individuales entre los sujetos a las propias habilidades y competencias, la selección y entrega de los candidatos para ocupar las vacantes. (Salgado, 2008)

Podemos iniciar desde un contexto global, definiendo el ciclo de gestión humana y lo que esto conlleva. Para esto entonces citamos a (García M. S., 2009):

La gestión humana es definida como los procesos y actividades estratégicas de guía, apoyo y soporte a la dirección de la organización, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, retribuir, desarrollar y motivar el personal requerido para potencializar la organización. (p. 169)

La definición que tenemos de gestión humana nos abre paso para entender que hay variedad de procesos que aquí se ven inmersos y van fortaleciendo el área como tal, lo que nos lleva a indagar más sobre la problemática que aquí nos planteamos sobre los procesos de reclutamiento que la empresa Listos S.A.S maneja y se consideran deficientes para lograr resultados óptimos.

Se han encontrado investigaciones de nuevos paradigmas en el área de gestión humana y planteamientos como los que nos hace (Ospina, 2010):

Las prácticas de Gestión Humana actuales, si bien es cierto han mejorado mucho y son más eficientes, poco lo han hecho en efectividad y la innovación en estas es escasa y poco han contribuido a la renovación de las organizaciones y a la adaptación a un entorno que cambia con rapidez en medio de una competencia cada vez mayor y más agresiva. (p.82)

También, autores como (García M. S., 2009) proponen 5 macroprocesos en los nuevos paradigmas de la gestión humana, estos macroprocesos se definen a continuación:

Identifica y describe 5 macroprocesos (dentro del marco del proyecto “La gestión humana y su relación con el management, la cultura organizacional y el capital social”), en un orden lógico secuencial,

aunque se pueden desarrollar de manera simultánea: 1) Organización y planificación del área de gestión humana: su objetivo es la preparación y definición de las actividades necesarias para el buen funcionamiento y desarrollo de los demás procesos de gestión humana, con el fin de que el área sea estratégica y de apoyo a la organización; 2) Incorporación y adaptación de las personas a la organización: su objetivo es la vinculación y asimilación de las personas a la organización y su alineación con la estrategia y cultura de la misma con el fin de generar valor a la organización; 3) Compensación, bienestar y salud de las personas: tiene como objetivo desarrollar el sistema para mantener motivados a los empleados y generar sostenibilidad dentro de la organización; 4) Desarrollo de personal: busca el desarrollo de las habilidades intelectuales y emocionales a nivel profesional y personal, con el fin de estimular la innovación, la generación de conocimiento y las competencias para que la empresa genere valor; y 5) Relaciones con el empleado: su objetivo es mantener las relaciones laborales empleado-patrono con el fin de generar estabilidad y aportar a la estrategia de la organización. (p.170)

Con base a estos nuevos enfoques, se quiere implementar nuevas estrategias que sustenten la intervención que se desea realizar a la empresa Listos S.A.S en el área de reclutamiento de personal, para que los procesos como se mencionaba anteriormente sean más óptimos y eficientes para la organización. El proceso de reclutamiento es de los primeros procesos del ciclo de gestión humana, por lo cual vamos a ver la definición que varios autores nos plantean, no solo desde la psicología si no que existen diferentes ámbitos del conocimiento que también trabajan el concepto de gestión humana, lo que

hace que exista una línea muy delgada entre estas áreas del conocimiento como lo son las áreas administrativas y las de psicología.

De acuerdo a lo anterior, entonces tenemos la definición de una autora que, aunque es contadora, ha escrito mucho sobre recursos humanos, (Alles, 2015):

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos para atraer e identificar a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar el puesto ofrecido, a fin de seleccionar a alguno/s de ellos para que reciba/n el ofrecimiento de empleo. El reclutamiento puede ser interno, es decir, atraer personas dentro de la misma organización, o bien externo -atraer personas de afuera de la organización-. La atracción es una etapa del proceso de selección de personas durante la cual se realizan una serie de acciones para atraer a los postulantes más adecuados en relación con el puesto que se desea cubrir. (p.84)

Para (Chiavenato I. , 1999) el reclutamiento es:

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. (p.18)

Como ya se había mencionado anteriormente el ciclo de recursos humanos abarca varios ámbitos, ya habiendo definido un primer proceso que es el de

reclutamiento de personal, teniendo diferentes posturas de autores, desde el área de la psicología y las ciencias administrativas; ahora vamos a definir el proceso de selección de personal, como lo define (Zayas, 2011)

La selección de personal es un elemento vital dentro de la gestión de recursos humanos, y no representa un fin en sí misma. Al referirnos a la selección de personal, no puede enfrentarse esta con un enfoque científico-técnico restringido, sino que es imprescindible tener en cuenta los elementos de carácter axiológico, así como prestar especial atención al elemento humanístico del proceso, al considerar al hombre como el principal actor y beneficiario de toda actividad social. Es por ello, que dentro del modelo de gestión de recursos humanos elaborado, se denomina al subsistema al que pertenece este proceso, subsistema de selección y desarrollo. (p. 10)

El autor (López, 2010) quién es administrador de empresa define la selección de personal así.

La organización en que se realice la selección de personal, la cual es, pues, la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio y asimismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de organización. (p. 143)

Citando nuevamente a (Chiavenato I. , 1999):

La selección debe mirarse como un proceso real de comparación entre dos variables: las exigencias del cargo (exigencias que debe cumplir el ocupante del cargo) y el perfil de las características de los candidatos que se presentan. La primera variable la suministran el análisis y descripción de cargos y la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección (p.22)

En el texto que nos ofrece (Ganga & Sánchez, 2008) citan un apartado de lo que es la selección de (Casado, 2003):

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes. La selección de personal ha tenido una evolución muy rápida, forzada por la dificultad de acceder a recursos humanos cualificados escasos y a la utilización de modelos muy variados, buscando habilidades actuales más que potencial futuro, poniendo un mayor énfasis al perfil psicográfico, es decir cómo piensa, siente y vive (p. 6)

La etapa del reclutamiento tiene una serie de procesos que se ponen en marcha para poder lograr los objetivos de esta, por lo tanto, hay varios autores que proponen unos estos procesos, uno de ellos es del colegio oficial de psicólogos de Madrid (López, 2010):

A partir del estudio del mercado de trabajo se inicia el proceso de Reclutamiento, en que se establecerán las fuentes a utilizar (internas, externas o ambas) para la localización y atracción de candidatos potencialmente válidos; y la tasa de candidatos preseleccionados estimada como conveniente para empezar el proceso de Selección. En los casos en que existen candidatos válidos cuyo ajuste a la posición demandada es previamente conocido, esta etapa es la única a realizar; y consiste en el establecimiento de contacto para proponer la aceptación del compromiso laboral con la empresa. En aquellos casos que no se encuentren candidatos potencialmente válidos (bien por las condiciones particulares del entorno, bien porque las condiciones ofrecidas por la empresa no resulten atractivas para atraerlos) la fase de reclutamiento puede derivar en una redefinición de la misión, tareas y responsabilidades del puesto; y con ello de las exigencias incorporadas en el perfil del puesto. Una situación poco habitual es que el proceso de reclutamiento finalice con un único candidato potencialmente válido, lo que modula la continuidad del proceso, ya que para seleccionar (elegir) se precisa un mínimo de dos candidatos; en este caso lo que se produce es una evaluación del ajuste al puesto del único candidato; y en el caso de que sea adecuado, la presentación de la oferta de incorporación; o en el caso contrario el rediseño del proceso de reclutamiento. (p. 15)

Para (Chiavenato A. , 2011) dentro del reclutamiento externo existen varias técnicas para la atracción de personal:

Consulta de los archivos de candidatos, de los candidatos que se presentan por iniciativa propia o de quienes no fueron seleccionados en

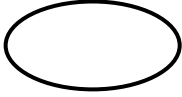

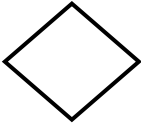

procesos anteriores, recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa, carteles o anuncios en la puerta de la empresa, contactos con sindicatos y asociaciones de profesionales, contactos con universidades, escuelas, asociaciones estudiantiles, instituciones académicas, centros de vinculación empresa-escuela, conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas, convenio con otras empresas que actúan en el mismo mercado en términos de cooperación mutua, viajes para reclutamiento en otras localidades, anuncios en periódicos y revistas y agencias de colocación de empleo. (p.128)

2.3 Flujograma del proceso de reclutamiento en la empresa LISTOS S.A.S.

El flujograma que aquí se presenta, se realiza para representar el encadenamiento del proceso de reclutamiento de LISTOS S.A.S a través de símbolos que más adelante se van a explicar. Dicho flujograma sirve para diseñar el proceso de reclutamiento dentro de la organización dependiente de lo que se quiere y como se quiera hacer dicho proceso, pues este involucra cada uno de los procesos dentro del proceso y al personal encargado de este, además si el proceso tiene fallas en algún momento, el flujograma nos va a servir como guía para saber dónde está la falla y poder replantearlo.

Para entender dicho flujograma, el cual hace referencia al proceso de reclutamiento en la empresa LISTOS S.A.S, se va a comenzar definiendo a que hace referencia cada símbolo de la construcción de este.

Tabla No. 2

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Elipse u óvalo	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Rectángulo o caja	Define la actividad o tarea
	Rombo	Se utiliza cuándo se debe tomar una decisión.
	Flecha	Sirve para unir los símbolos entre sí



Fuente: Elaboración propia con base en la descripción del proceso en la empresa.

3. Fase del Actuar

3.1 Justificación de la estrategia

Pensar en las estrategias que se van a implementar, es pensar globalmente en todo lo que incluye el proceso de reclutamiento que ya se ha descrito, el cuál va desde la información suministrada por las organizaciones aliadas a LISTOS S.A.S, que llegan en búsqueda de los servicios ofrecidos, como también lo es las herramientas que se utilizan para brindar dichos servicios, sin dejar a un lado el personal que hace posible que todo este conjunto de tareas funcione.

Dada la rotación de personal y la dificultad que se presenta a la hora de reclutar, se tiene la necesidad de implementar unas estrategias de intervención que contribuyan para disminuir los errores en el reclutamiento debido a malos perfiles o requisiciones deficientes, para así mejorar la agilidad en el proceso de obtener personal idóneo para las vacantes requeridas, siguiendo un paso a paso en los procesos del área de gestión humana y así mismo mejorar en los tiempos de cada proceso.

Para la empresa LISTOS S.A.S, centrar sus esfuerzos en lograr con éxito sus procesos de reclutamiento y selección es una prioridad para que todos sus colaboradores y en especial los del área de gestión humana, trabajen en pro de los objetivos comunes, sin embargo, dentro del funcionamiento interno el mayor reto ha sido enfrentar la alta rotación del personal debido a causas ya mencionadas.

Por lo anterior es considerable brindar un medio de apoyo a la organización con el fin de contribuir de manera asertiva a la mejora de sus recursos y obtener la mayor ganancia de los mismos, disminuyendo así los errores de reclutamiento debido a los malos perfiles o requisiciones deficientes.

Esta estrategia es viable porque como se mencionó anteriormente, aquí se están integrando todos los procesos que lleva la etapa de reclutamiento, que va desde la llegada de la requisición de personal por parte de los clientes hasta la consecución de los candidatos; así mismo, es pertinente ya que son actividades que no van incurrir en gastos extras a la empresa y son de aprendizaje rápido para quienes las van a desarrollar. Esta propuesta parte de una problemática identificada y sustentada teóricamente, lo que nos permite poderla abordar coherentemente y con las herramientas necesarias para lograr lo propuesto y que sea efectiva de principio a fin.

3.2 Objetivo General

Proponer una estrategia de intervención en el proceso de reclutamiento para la empresa LISTOS S.A.S, que permita disminuir la deserción y aumentar la cantidad de candidatos en los procesos de selección.

3.3 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación que actualmente presenta el área de gestión humana frente a los procesos de reclutamiento.
- Identificar las razones que llevan a los candidatos a desertar de los procesos de selección a los cuales son citados.
- Desarrollar estrategias que permitan una mayor participación de candidatos dentro de los procesos de selección que realizar Listos S.A.S. para sus empresas cliente.

3.4 Propuesta de intervención

Teniendo en cuenta la teoría y lo aprendido durante el diplomado en psicología organizacional, lo que se propone a continuación son intervenciones en cambios que van más en organización del trabajo, buscando la eficacia y eficiencia del proceso. Cabe resaltar que dicha propuesta debe contar con el apoyo de directivos y demás compañeros del área de gestión humana, además de informar a todos los que estén directamente implicados con la intervención para que sea algo que todos tengan claro y puedan así mismo interiorizarlo, pues para que los resultados sean positivos todos deben involucrarse.

Las actividades a realizar basándonos en los objetivos planteados son:

- Presentación el proyecto a directivos y colaboradores que estén directamente implicados en el proceso.
- Reunión con los clientes de LISTOS S.A.S para la presentación del proceso que se está llevando a cabo para la mejora del proceso
- Por medio de grupos focales con los psicólogos, poner en relieve la opinión de ellos frente al proceso de reclutamiento.
- Realizar una lluvia de ideas que permitan visibilizar la problemática del proceso de reclutamiento
- Observación directa en el proceso de que se realiza en la organización en el área de reclutamiento.
- Realizar un árbol de problemas para tener claridad que se va a trabajar y como se va a trabajar la problemática, reconociendo causas y estrategias.
- Realizar capacitaciones que vayan en pro de mejorar las competencias requeridas para el proceso de reclutamiento.

De modo general y/o global, se presentan las estrategias específicas para dicha intervención:

1. Realizar una base de datos de referidos, estas personas pueden ser referidos de compañeros de LISTOS S.A.S, de los trabajadores en misión de la compañía, donde se esté realizando el reclutamiento, o del área de gestión humana de la usuaria que está solicitando el personal. Pueden ser personas que ya hayan trabajado y puedan realizar nuevamente el proceso o que simplemente les haya llegado la hoja de vida. Con esto se garantiza que los candidatos que lleguen tengan un perfil más ajustado al solicitado, que sean candidatos de gran valor; esto acortaría tiempos en el proceso de reclutamiento.
2. Registrar a la empresa y encargados de reclutamiento a portales de empleo gratuito, que ayude a la búsqueda de perfiles, así como aliarse con instituciones educativas y visitar las diferentes alcaldías ya que estas tienen agencias de empleo.
3. Como otra de las causas es la poca información que da la usuaria para la búsqueda de la vacante, la propuesta para esta causa es la creación de un formato de requisición de vacantes, en el cual este plasmado toda la información requerida para la búsqueda del perfil y que el candidato sea el idóneo.
4. Capacitación al equipo de trabajo en el proceso de reclutamiento en temas como: comunicación efectiva, enfoque de resultados, actitud de servicio, manejo de la información y en fuentes de reclutamiento.

¿Por qué estos procesos aportan valor al proceso del psicólogo organizacional?

Lo anterior se suma a los procesos de reclutamiento de la organización con el fin de mejorarlos dentro de la empresa como es el objetivo de esta intervención, discriminando cada uno encontramos:

1. La base de datos es un proceso de dignificación del personal que nos llega, teniendo en cuenta a las personas por su labor desempeñada anteriormente, como psicólogos no solamente se contratan personas, se contrata un mundo que rodea a esa persona y se hace extensivo un quehacer también social. Cuando hablamos de que este proceso dignifica, nos referimos a que la persona que por cualquier motivo ya no está laborando más, pero que su trabajo fue excelente y es recomendado por esto, hablamos que tiene la experticia para ejercer y llevar a cabo los retos que se le presenten laboralmente.

Esta persona emocionalmente, va a sentir que su trabajo es valorado, que su esfuerzo fue visto y lo reconocieron, hay recompensas laborales que no son de tipo económico o material, hay recompensas como esta, porque se pueden llamar así, recompensas que ayudan a las personas a seguir creciendo laboralmente y ahí es cuando los psicólogos organizacionales ejercen parte de su conocimiento y su valor como psicólogos porque transmiten con esto que las personas son importantes para la organización, importantes como personas y como trabajadores, ya que primero se es persona y luego profesionales.

2. El registro a los portales de empleo es una gestión que puede ser operativa, esto es un valor agregado a las funciones del psicólogo organizacional lo que hace que el cliente se sienta acompañado y que su proceso es importante para la compañía. Puede ser que al ser algo tan operativo no se le de relevancia al quehacer del psicólogo, pero si la mirada la ponemos en la competencia del servicio al cliente ya no carece de valor, por el contrario va a ser un agregado al ejercicio que se ofrece y ahí si hace parte de las funciones de un psicólogo. En el área organizacional se habla de selección por competencias, siendo un proceso objetivo y de gran valor profesional a la hora de elegir al personal idóneo dentro de una organización.

3. La creación de formatos de requisición de vacantes es un proceso que el psicólogo de acuerdo a su formación, debe aplicar lo aprendido para que se suministre la información más clara y precisa posible para la búsqueda del candidato ideal, aquí plasma muchos conceptos aprendidos. Analizar un puesto de trabajo, requiere saber qué tipo de funciones y tareas va a desempeñar, las competencias propias del cargo y las competencias que como empresa desean que una persona, en su componente humano también tengan; así puede introyectar de manera más efectiva la cultura y el clima organizacional.

Crear estos formatos son funciones propias de un psicólogo, ya que habla de lo que es y de lo que puede hacer una persona, proyectando su personalidad en ello.

4. En definitiva, las capacitaciones en diferentes ámbitos de competencias laborales es un deber y una relación directa con el personal, como psicólogos se está en la obligación de reforzar competencias y los diferentes tipos de intervención de grupos son formación del psicólogo.

El psicólogo tiene el conocimiento para abordar temas propios de la personalidad humana, de los problemas que como personas se puedan generar en ámbitos como el laboral, este brinda desde su conocimiento, herramientas para que las personas hagan una introspección sobre el tema a desarrollar o así bien, puedan determinar si es necesario iniciar un proceso psicológico ya que puede ser algo que interfiera en su vida personal como en la laboral y esto lleve a una inconformidad en su vida.

Con lo anterior, podemos ver que los procesos y las actividades mencionadas si aportan un papel importante en el profesional de psicología, que no solo se quedan en un proceso técnico, operativo o rutinario, que al realizar estas actividades se están aplicando los conocimientos adquiridos y llevados a la práctica.

Talleres

Taller 1: Trabajo en equipo

Reflexionar en torno al trabajo en equipo respecto a cómo se toman las decisiones para llevar a cabo alguna tarea específica y la necesidad de establecer roles y funciones dentro del equipo de reclutamiento en LISTOS S.A.S a la hora de realizar una tarea asignada.

Objetivo general: Se trabajará la comunicación asertiva y el trabajo en equipo como competencia importante en el perfil del equipo que hace parte del área de reclutamiento de la empresa temporal LISTOS S.A.S para establecer el respeto, la cooperación y la confianza.

Duración: 1 hora

Materiales: – 20 espaguetis – 1 mt de cinta adhesiva– 1 masmelo.

Actividades:

- Presentación del equipo y del taller a realizar.
- Dinámica a instrucciones: el desafío consiste en armar una torre lo más alta posible, utilizando únicamente los materiales detallados en el punto anterior. Para la construcción se deben seguir las siguientes reglas: – Deben construir una torre lo más alta posible, que se sostenga por si sola. – No se puede colgar la torre ni ayudarla a sostenerse con una pared u otro objeto. – Se pueden cortar los espaguetis, y la cinta adhesiva. – El malvavisco debe ir en la punta y debe estar entero. – No pueden pedir más material.
- Primero se reúnen los integrantes del equipo, uno de ellos irá a buscar los materiales para la construcción. Se les explica que tendrán 5 minutos para ideas un plan de construcción sin usar los materiales, pasados los 5 minutos, comienza la etapa de construir. Tendrán 10 minutos para llevar a cabo su plan de construcción, pasados los 10 minutos se les pide que se detengan a observar su torre.
- Análisis y segundo intento: Detenido el proceso de construcción, se les pide a los integrantes analicen que podrían hacer de mejor manera para lograr el objetivo. se les dan 10 minutos para corregir su construcción.
- Medición: Una vez pasado el tiempo, se procederá a medir cada una de las torres. El propósito no es nombrar un ganador, sino ir rescatando las mejores estrategias.
- Preguntas de cierre

Taller 2: Comunicación Asertiva / Manejo de conflictos

Se trabajará la comunicación asertiva como competencia importante en el perfil de las personas que hacen parte del área de reclutamiento de la empresa temporal LISTOS S.A.S. para promover una cultura de respeto, empatía y honestidad, donde su objetivo es impactar positivamente las relaciones y por lo tanto el clima, el ambiente laboral, la motivación y el compromiso.

Objetivo general: Analizar los roles que se asumen dentro del equipo de colaboradores del área de reclutamiento y selección de la compañía LISTOS S.A.S y como fluye la comunicación, analizando los procesos de toma de decisiones en el grupo y evaluar los procesos de liderazgo y capacidad de iniciativa

Duración: 1 hora

Materiales: Salón, hojas de colores, marcadores.

Actividades:

- 1.** Presentación del equipo y del taller a realizar.
- 2.** Dinámica: Los roles a asignar al azar a cada participante del grupo son médicos, político/a, policía, profesor/a y auxiliar de aseo. Las personas deberán interactuar asumiendo dicho rol y defendiendo su posición. Se les informa que hay una situación de emergencia en la aeronave y uno de los pasajeros/as deberá abandonar el Zeppelin sacrificándose por los demás. Cada integrante de cada grupo deberá debatir y convencer a los otros de que uno no es el indicado.
- 3.** Deberá argumentar acerca de quién sería la persona que podría sacrificarse citando los por qué. La decisión debe ser tomada por el

grupo y no se pueden utilizar recursos como un sorteo, no se puede dejar la decisión al azar. Si deciden definir la situación a través del voto, el mismo no puede ser secreto. Informar que poseen 30 minutos para que cada uno de los integrantes exponga sus argumentos, en función del rol asignado, para persuadir a los demás y salvar su vida. Al concluir la media hora se debe abrir un espacio de debate y reflexión.

4. Reflexión, debate y cierre de la actividad.

Taller 3: Inteligencia emocional

Se trabajará la inteligencia emocional como competencia importante en el perfil de las personas que hacen parte del área de reclutamiento de la empresa temporal LISTOS S.A.S. Trabajando con emociones primarias como el miedo, la ira, la alegría y la tristeza.

Objetivo general: Ejercitar a los participantes en el reconocimiento y manejo de sus emociones frente a situaciones difíciles en su entorno, teniendo así, herramientas que le permitan relacionarse mejor consigo mismo y los demás.

Duración: 1 hora

Materiales: Salón, colores, hojas blancas.

Actividades:

1. Briefing: Presentación del equipo, instrucciones del taller a realizar y el objetivo.
2. Dinámica rompe hielo, cada persona saca una moneda, identificar el año en que fue fabricada la moneda y debe contar una anecd-

dota que le haya sucedido en ese año, describir la emoción que le generó esa anécdota.

3. Realizar una brújula de emociones, en la hoja en blanco se va a pintar en el norte la alegría, debe responder a la pregunta ¿qué he logrado?, al sur se refleja la respuesta de esa pregunta, se responde a la pregunta ¿Qué he perdido?, entre ambas emociones se determina el logro que se ha conseguido o el fracaso y resaltar los aspectos positivos de esto. En el este se pondrá la emoción de la ira, pensar en la pregunta ¿Qué situación encontramos como conflictivas? ¿Cómo actuamos frente a estas situaciones?, en el oeste pintar el miedo, ¿Cuáles son nuestros miedos y como los enfrentamos?, en medio del miedo y el enfado es donde encontramos las amenazas en nuestras vidas y las emociones que estas generan.

4. Discusión y reflexión de la actividad, emociones y sentimiento frente a la actividad.

Formato

Tabla No. 3

GESTION DE TALENTO HUMANO				Fecha de Creación:	
PERFIL DEL CARGO					
IDENTIFICACION DEL CARGO					
NOMBRE DEL CARGO					
PROCESO AL QUE PERTENECE					
JEFE INMEDIATO					
SUPERVISA A					
OBJETIVO DEL CARGO					
REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO					
ACADEMICOS	REQUISITO				
EXPERIENCIA	REQUISITO				
FORMACION CERTIFICACIONES	REQUISITO				
COMPETENCIAS					
CONDICIONES DE TRABAJO					
LUGAR DE TRABAJO					
HORARIO / TURNOS					
FACTORES DE RIESGO SST					
GRADO DE RESPONSABILIDAD	ALTO	MEDIO	BAJO	NO APLICA	OBSERVACIONES
FUNCIONES DEL CARGO					
PLANEAR					
HACER					
FUNCIONES DEL CARGO					
VERIFICAR					
ACTUAR					
ACEPTACION					
FIRMA Y SELLO					

3.5 Devolución Creativa

En el desarrollo de la intervención realizada en la empresa LISTOS S.A.S, nos encontramos con muchos retos, no solo con la empresa sino para nosotros como ejecutores de este proyecto. Tener un enfoque claro y no perder el objetivo del proyecto fue nuestro reto ya que encontrábamos oportunidades dentro de la organización para trabajar y dejar un buen producto en la empresa.

Como aciertos encontramos entonces la recepción por parte de la empresa y sus colaboradores, los cuales coincidieron en la falencia que nosotros encontramos en la empresa; eso dio pie para que los encuentros y la información suministrada fueran de manera clara y precisa.

Las dificultades que se presentaron en el proceso fue en no perder el foco de la intervención, centrarnos en lo que determinamos iba a ser la investigación y tener muy claro cuál era el proceso en el área de selección, por otro lado estaba el coincidir en tiempo y espacios con las personas involucradas. Al final, sabíamos que el proyecto iba a dejar resultados positivos y llegábamos a acuerdos.

En el cumplimiento de los objetivos teníamos inicialmente el diagnóstico de la situación, que se nos facilitó ya que uno de los integrantes del equipo de trabajo, laboraba en la empresa en el área de recursos humanos como reclutador, esto permitía conocer de primera mano la falencia y a raíz de esto pudimos tener un análisis objetivo, cabe resaltar que los conocimientos adquiridos en el diplomado nos sirvió mucho para enfocarnos.

El segundo objetivo llevaba a identificar razones específicamente de los candidatos que desistían

Las estrategias que se plantearon van enfocadas a dar una ayuda con una mirada distinta a la empresa, estrategias que ellos no se hayan pensado porque no le han dedicado el interés por los quehaceres diarios, que favorezcan al cliente interno y externo.

Dentro de las actividades realizadas pudimos analizar lo siguiente:

- Esta dinámica de Zeppelin ayudo a conocer a todos los integrantes del equipo, conociendo así sus ideas, gustos, preferencias, habilidades, se descubrieron facetas de cada uno de ellos.
- Se evidencia la mejora de las relaciones entre los empleados, la comunicación asertiva y el alto rendimientos que se pudo obtener durante el desarrollo de la actividad. A través de esta dinámica del Zeppelin el equipo se conoció un poco más y se pudo establecer mayores y mejores relaciones entre ellos.
- Con esta actividad se indujo a la mejora de las relaciones interpersonales y con el aprendizaje de nuevas técnicas los integrantes del equipo podrían aumentar la productividad y la eficiencia de la compañía Listos S.A.S.
- Al principio de la actividad los participantes no llegaron a un acuerdo, sin embargo se analizaron los argumentos que se expusieron y se logró identificar en sus estrategias una alianza metódica mediante decisiones concretas y objetivas, logrando así el orden de las ideas y se finalizó con éxito la práctica de la actividad.
- Se trabajó allí los valores, la argumentación, la interacción y el rol que cada participante desempeño durante la actividad, dos de los integrantes del equipo nos compartió una retroalimentación en el desarrollo de esta actividad
- Claudia Angélica Macías, Psicóloga de selección de la empresa Listos S.A.S, nos dice: “durante la participación de esta actividad, elegí ser la agente de policía, para ir a otro planeta porque la tierra iba a desaparecer. A la vez había que elegir 6

personajes que se salven éramos 4. Fue difícil nadie quería llevar al policía, tuve que ceder, pero seguí participando intentando salvar a los que iban eligiendo igualmente quien iba y quién no, por lo que a la vista de que había 4 perfiles en los que muchos coincidíamos, me gustó mucho porque al fin y al cabo hubo consenso y posibilitó la dinámica.

Logramos evidenciar que los participantes de las actividades se enfocaban más en el resultado que en el proceso, podemos decir que es porque no tenían un interés o un propósito con la actividad, quizá porque era algo externo de alguna u otra forma de la empresa, pero implicaba mejoras o aportes positivos para los procesos que llevaba cada uno en la organización.

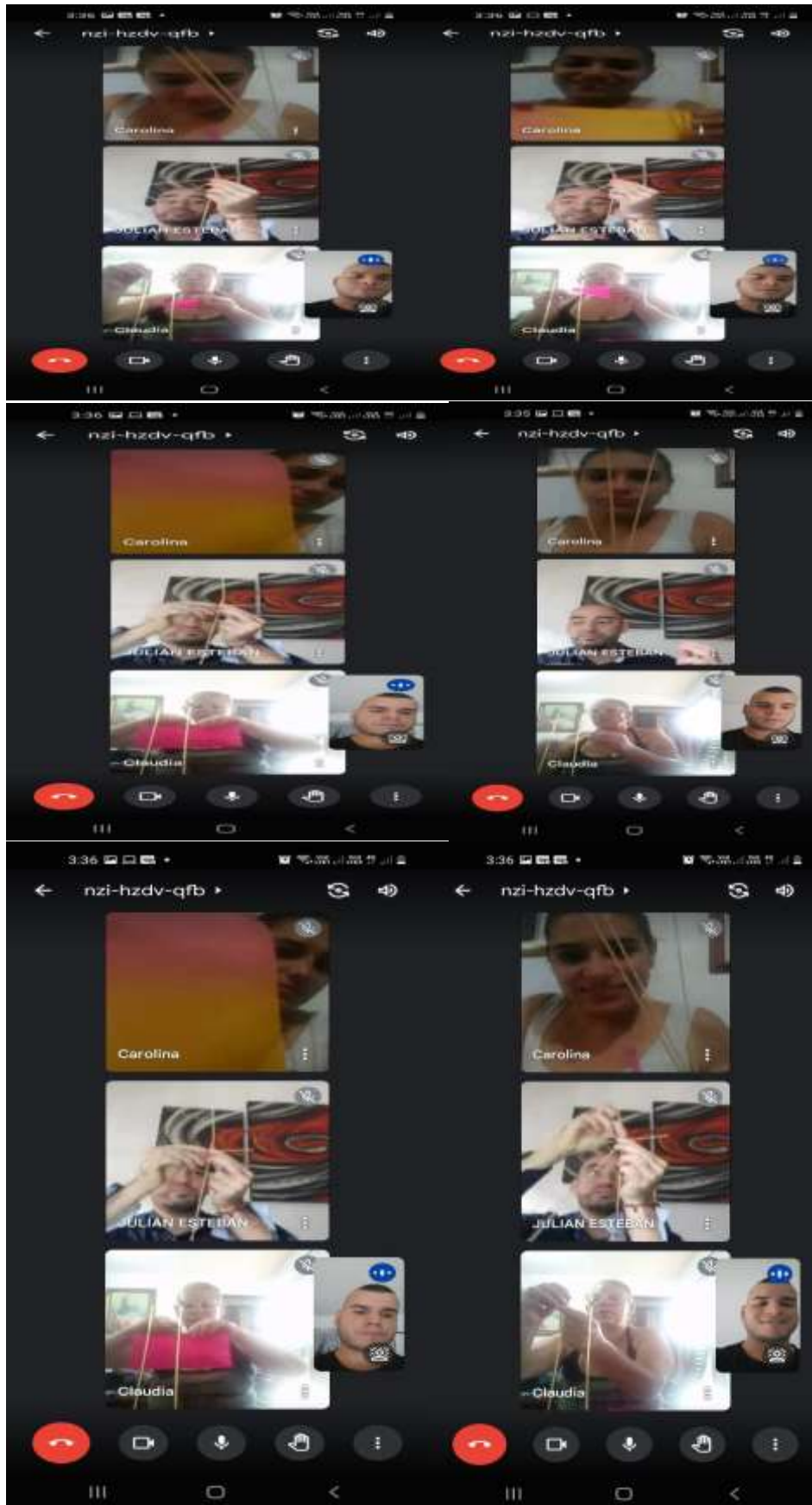
Basado en lo anterior podemos entonces decir que la teoría sobre la comunicación asertiva dada por Maturana (2003) en (Pereira, 2005), “los sentimientos y las emociones son fundamentales para que exista una comunicación real; es decir, la comunicación es básicamente interrelación y a partir de ésta emergen múltiples estrategias para el desarrollo y la solución de las diversas situaciones humanas.” con la definición dada hacemos una correlación de la práctica y es que hay varios elementos que interfieren y si no están alineados pues la comunicación no va a ser efectiva, en el ejercicio de comunicación asertiva los participantes lograron integrar estos aspectos, pues lograron conocerse para manejar relaciones laborales más sanas, conectando los sentimientos.

Evidenciamos así mismo algo de consenso, en la actividad de liderazgo una candidata cuando quería hacer un cambio dentro de la actividad, esto se lleva a algo cultural, como lo propone la Teoría Del consenso Cultural (TCC) como lo expone (Irving M Auriol Tapia, 2014) “La TCC mide el conocimiento compartido de una cultura,⁸ y cuando este no se presenta, se puede inferir que: 1. No se está tratando con un dominio cultural definido. 2. Que los informantes no comparten el conocimiento

común del dominio cultural. 3. Algo más ha salido mal.” Al ver la respuesta de Claudia Angélica Macías podemos inferir que socialmente la figura del policía en nuestra cultura se ve opacada como fuente de autoridad por los diferentes actos que se comenten y esto puede ser un motivo por el cual no se elija este rol, podemos entonces coincidir con lo que dice la teoría que hay un dominio cultural.

Para concluir esta reflexión, quedamos con la satisfacción de dejar una puerta abierta a la empresa LISTOS S.A.S para que se replanteen los procesos que se llevan a cabo de una manera más consciente y de un ganar-ganar para todos, porque eso lo hacen todos los que allí trabajan.

3.6 Anexos



Bibliografía

- Alles, M. A. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Argentina: Granica.
- Casado, J. M. (2003). El valor de la persona, nuevos principios para la gestión del capital humano. . *Madrid. Pearson educación, S.A.* .
- Chiavenato, A. (2011). *Administracion de Recursos Humanos subrayado*. Mexico: Elsevier Editora Ltda; Rio de Janeiro, Brasil.
- Chiavenato, I. (1999). "*ADMINISTRACIÓN DE RECUSOS HUMANOS*". Editorial Mc Graw Hill.
- Colpsi, C. C. (2014). *PERFIL Y COMPETENCIAS DEL PSICÓLOGO EN COLOMBIA, EN EL CONTEXTO DE LA SALUD*. Bogotá D.C, Colombia: Colegio Colombiano de psicólogos.
- Congreso de la República. (2000). *Ley 50 de 1990*. Bogotá D.C., Colombia: Congreso de la República.
- Congreso de la República, a. j. (2006). *LEY 1090 de 2006*. Botogá D.C, Colombia: Congreso de la República.
- Díaz, C. A. (2014). *DESARROLLO DE TECNOLOGIA PARA LA COMUNICACIÓN DE PROMOCIONALES EN EL PUNTO DE VENTA Y CAMBIO EN LA CADENA DE EN LA CADENA DE*. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- Empleos, s. e. (2009). *Elempleo.com Sitio Empresarial*. Obtenido de Elempleo.com Sitio Empresarial.: <https://www.eempleo.com/sitios-empresariales/colombia/listos/>

- Enciso, F. E., & Perilla, T. L. (2004). VISION RETROSPECTIVA, ACTUAL Y PROSPECTIVA DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL. *Redalyc*, 5-22.
- Enríquez, M. A., & Castañeda Z., D. I. (2006). ESTADO ACTUAL DE LA INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO EN COLOMBIA. *Universidad del Valle*, 7-85.
- Fuentes, N. S. (2012). "SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD" ESTUDIO REALIZADO EN LA DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Ganga, C. F., & Sánchez, Á. R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile. *Scielo*.
- Garber, M. P. (2006). El rol desde una perspectiva vincular. *Redalyc*, 179-187.
- García, M. S. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana*. *Redalyc*, 162-200.
- García, R. T. (2002). La Psicología Industrial/Organizacional (P I/O) ¿Para qué? o apuntes. *Psychikós*, 1(1). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10586/482>.
- Irving M Auriolos Tapia, T. M. (2014). La teoría del consenso cultural y el construccionismo social: ¿factibles para conocer concepciones culturales en seguridad y salud ocupacional? *Revista Colombiana de Salud Ocupacional* , 12-13.
- Juliao, V. C. (2011). *El enfoque praxeológico*. Bogotá D.C, Colombia: Corporación

Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO.

Juliao, V. C. (2014). *Una Pedagogía Praxeológica*. Bogotá D.C, Colombia:

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.

Las Empresas, w. (29 de Abril de 2021). *Las Empresas Cali Listos*. Obtenido de Las

Empresas Cali Listos: <https://www.lasempresas.com.co/cali/listos-sas/>

Linked in, w. (s.f). *Linked in* . Obtenido de Linked in :

<https://co.linkedin.com/company/listosvacantes>

LISTOS S.A.S, W. (s.f). *Magneto 365*. Obtenido de Magneto 365:

<https://www.magneto365.com/empleos/listos/vacantes/analista-de-procedimientos-16268>

López, G. J. (2010). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL. *Redalyc*, 129-152.

Medina, M. A., & Avila, V. A. (2002). EVOLUCIÓN DE LA TEORÍA ADMINISTRATIVA. UNA VISIÓN DESDE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL. *Revista Cubana de Psicología*, 262-271.

Minjusticia. (1972). *DECRETO 2676 DE 1971*. Bogotá D.C, Colombia: Minjusticia,.

Ospina, J. H. (2010). NUEVOS PARADIGMAS EN GESTIÓN HUMANA. *Redalyc*, 79-97.

Pereira, M. L. (2005). Perspectivas sobre la comunicación . *Actualidades Investigativas en Educación* , 3.

Salgado, J. F. (2008). SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA Y LAS

AAPP:DE LA VISIÓN TRADICIONAL A LA VISIÓN ESTRATÉGICA.

Redalyc, 16-24.

Schaper, N. (2004). Theoretical substantiation of human resource management from the perspective of work and organizational psychology. *Management Revue*, 192-200.

Velásquez, N. R. (2013). ¿QUÉ ES LO QUE HACE EXACTAMENTE UN PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL? UNA REFLEXIÓN CRÍTICA DESDE LAS TEORÍAS DEL ROL. *Revista Electrónica de Psicología Social «Poiésis»*.

Vélez, M. A. (2016). SOBRE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO EN COLOMBIA. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153.

Zayas, P. M. (2011). *LOS FUNDAMENTOS TEÓRICO METODOLÓGICOS DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL*.