

**Plan Estratégico Para la Inducción y Entrenamiento de los Colaboradores de
la Empresa Fundación delaMujer en la Ciudad de Cali Valle, 2021**

Carolina Jaramillo Lucumi

Ana María Córdoba Encarnación

Martha Isabel Ospina

Jimmy Andres Castillo Pachajoa

Luciano Imbacuan Bermeo

Director

Andrés Felipe Pérez Saavedra

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2021

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo de Grado, primero a Dios por la vida que nos provee, a nuestras familias por ser nuestro sustento y apoyo incondicional, a nuestros docentes por forjar nuestro camino, a todas las personas que nos han apoyado en el proceso formativo, en la construcción de conocimiento y ser parte fundamental de un futuro laboral exitoso, a nuestra Universidad que nos permitió desarrollar nuestro potencial, para lograr continuar con nuestra carrera profesional y nuestro proyecto de vida. El cual consiste en ser grandes profesionales, con altos valores éticos, además de los conocimientos necesarios para ofrecer a la sociedad lo mejor de cada uno.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD Institución que nos ha formado como profesionales, forjándonos competitivamente e instruyéndonos en el arduo camino que debemos transitar. Mediante el aprendizaje autónomo como referente fundamental en nuestro proceso de educación.

A nuestro director Andrés Felipe Pérez Saavedra; por instruirnos en este proceso de aprendizaje y trabajo de grado. Enfocándonos en el análisis y desarrollo de los requerimientos del área de Gestión de Talento Humano; buscando implementar estratégicamente los temas relacionados en los procesos de la Dirección de Personas.

A la empresa Fundación delaMujer Por permitirnos realizar nuestro trabajo de grado. Suministrando el apoyo necesario para conseguir los recursos y materiales necesarios para el perfeccionamiento de su modelo de Inducción y Entrenamiento.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo realizar una evaluación referente sobre el proceso de selección del personal en la empresa Fundación delaMujer, la cual está ubicado en el Departamento de valle desde hace más de 35 años es una fundación de tipo privada que se dedicada a brindar apoyo a microempresarios ofreciendo soluciones que les permitan obtener materia prima, adquisición de maquinaria o equipos (Activos fijos); para de esta manera poder tener el capital de trabajo necesario para el crecimiento e incremento de las ganancias en sus negocios.

Una de las herramientas a utilizar es la entrevista estructurada a personas que laboren o que hayan laborado en la Fundación delaMujer, por lo anterior se realiza una metodología e investigación cualitativa de cada uno de los procesos que se realizan en la selección y contratación del personal.

Con los resultados obtenidos se precisa cual es proceso de selección que aplica en la Fundación delaMujer; también se define si se aplica la normatividad vigente en la parte financiera y laboral, además de verificar si hay una verdadera gestión en los procesos y se establecerá si existen falencias en ello. Determinando que se puede realizar para minimizarlos, además de aclarar la importancia de atraer, seleccionar y capacitar un excelente recurso humano dentro de la Fundación delaMujer, el cual contribuya con el mejor desempeño para la compañía, y que garantice una excelente prestación del servicio a todos los usuarios del Municipio de Santiago de Cali.

Palabras claves: Talento humano, normatividad, financiera, empresa privada, selección.

Abstract

The objective of this research is to carry out an evaluation regarding the personnel selection process in the Company Foundation delaMujer, which is located in the Department of Valle. For this research, a private institution was chosen. Foundation delaMujer is a micro-financial company, which for more than 35 years has been dedicated to providing support to micro-entrepreneurs by offering solutions that allow them to obtain raw materials, acquire machinery or equipment (Fixed Assets); in this way to be able to have the necessary working capital for growth and increase the profits of their businesses.

One of the tools to be used is the structured interview with people who work or who have worked in the institution, therefore a methodology and qualitative research is carried out on each of the processes that are carried out in the selection and hiring of personnel.

With the results obtained, it is specified which is the selection process that applies in the Foundation delaMujer; It is also defined if the current regulations are applied in the financial and labor part, in addition to verifying if there is a true management in the processes and it will be established if there are shortcomings in this. Determining what can be done to minimize them, in addition to clarifying the importance of attracting, selecting and training an excellent human resource within the Foundation delaMujer, which contributes to the best performance for the company, and guarantees an excellent service provision to all the users of the Municipality of Santiago de Cali.

Keyword: Human talent, normativity, financial, private company, selection.

Tabla de Contenido

| | |
|---|----|
| Introducción | 10 |
| Planteamiento del problema | 11 |
| Descripción del problema | 11 |
| Título | 12 |
| Justificación | 13 |
| Objetivos | 16 |
| Objetivo General | 16 |
| Objetivos específicos | 16 |
| Antecedentes | 17 |
| Marco Teórico | 21 |
| Antecedentes Marco teórico | 21 |
| Bases Teóricas | 23 |
| Marco Legal | 26 |
| Metodología de la Investigación | 29 |
| Tipo de estudio | 29 |
| Clase de investigación | 29 |
| Método de investigación | 29 |
| Instrumento de recolección de información | 30 |

| | |
|--------------------------------|----|
| | 7 |
| Resultados | 31 |
| Análisis grafico de resultados | 32 |
| Conclusiones | 39 |
| Recomendaciones | 41 |
| Referencias Bibliográficas | 42 |
| Anexos | 45 |

Lista de graficas

| | |
|--|----|
| Grafica 1. Rango de edad del encuestado. ----- | 32 |
| Grafica 2. Género al que pertenece. ----- | 32 |
| Grafica 3. Nivel de estudio del encuestado. ----- | 33 |
| Grafica 4. Cargo desempeñado en la Fundación delaMujer. ----- | 33 |
| Grafica 5. Tiempo laborado en la empresa. ----- | 34 |
| Grafica 6. Medio de incorporación a la empresa. ----- | 34 |
| Grafica 7. Verificación de vinculación del cargo a la carrera administrativa. ----- | 35 |
| Grafica 8. Tipo de vinculación a la empresa. ----- | 35 |
| Grafica 9. Pruebas realizadas para ingreso a la empresa. ----- | 36 |
| Grafica 10. Percepción sobre el sistema de selección del personal. ----- | 36 |
| Grafica 11. Verificación del programa de inducción según la necesidad del cargo. ----- | 37 |
| Grafica 12. Medición y evaluación de desempeño. ----- | 37 |
| Grafica 13. Evaluación capacitación. ----- | 38 |
| Grafica 14. Descripción y responsabilidades del puesto. ----- | 38 |

Lista de anexos

Anexo A Cuestionario.....45

Introducción

Las organizaciones empresariales que se encuentran a la vanguardia mediante el desarrollo tecnológico y los avances en sus procesos organizacionales como lo es una buena atracción y selección del talento humano, son las que actualmente sobresalen con la precisión de sus objetivos a través de un método claro de desarrollo, basados en el nuevo modelo de la dirección de personas, destacándolos como una organización líder ante sus competidores.

Una empresa debe tener un proceso de selección determinado, con políticas claras en los métodos de atracción y selección de personal. De esta manera, primero se atrae al mejor talento, luego se elige al personal idóneo para cada cargo con las competencias necesarias para desempeñar el Rol ofertado; además de contar con metodologías que proporcionen valor agregado en aspectos laborales, sociales y personales, teniendo en cuenta su nivel de estudio, experiencia laboral y habilidades propias de cada colaborador; poder cubrir eficientemente los cargos para alcanzar los objetivos de la empresa, así mismo promover el mejor personal, cuando haya ascensos en la organización.

Así pues comprendiendo la importancia que tiene la selección del personal para las instituciones tanto privadas como públicas, se ha elegido esta empresa para realizar una valoración de cómo es el proceso de atracción y selección del personal; así mismo los métodos de Inducción y entrenamiento en la Fundación delaMujer, con el objetivo de evaluar este proceso y permitir que la entidad analice los resultados obtenidos con los cuales pueda plantear estrategias favorables para la selección de su personal. Esto debido a que se ha evidenciado una alta rotación de personal en la empresa.

Planteamiento del problema

La Fundación delaMujer para la contratación del nuevo personal, viene operando un modelo de inducción con un tiempo de entrenamiento corto, en el cual no quedan muy claros los temas, ni los procesos que se deben tener en cuenta para desempeñar su rol laboral, por lo que, si no se cumple con las metas de la empresa se termina el contrato.

Descripción del problema

Fundación delaMujer es una empresa comprometida con el bienestar, el nivel de calidad de vida de las mujeres colombianas y la de sus familias, siendo su mayor satisfacción observar el crecimiento y progreso de sus clientes, al ver materializados sus sueños y proyectos en una realidad que cambiará sus vidas de forma positiva.

La inducción y el entrenamiento del personal en una organización son un proceso fundamental para impulsar y desarrollar las cualidades de los empleados, permitiendo alcanzar las metas trazadas y posteriormente el crecimiento de la empresa.

Formulación del Problema

¿Qué estrategias se deben implementar para optimizar el proceso de inducción y entrenamiento del personal en la empresa Fundación delaMujer, en la ciudad de Cali Valle, 2021?

Título

Plan Estratégico Para la Inducción y Entrenamiento de los Colaboradores de la Empresa Fundación delaMujer en la Ciudad de Cali Valle, 2021

Empresa escogida: Fundación delaMujer

Fundación delaMujer; es una compañía micro financiera, la cual desde hace más de 35 está dedicada a brindar apoyo a microempresarios ofreciendo soluciones que les permitan obtener materia prima, adquirir maquinaria o equipos (Activos fijos); de esta manera poder tener el capital de trabajo necesario para el crecimiento e incrementar las ganancias de sus negocios.

Fundación delaMujer es una empresa comprometida con la mejora del nivel de calidad de vida de las mujeres colombianas y la de sus familias, siendo su mayor satisfacción observar el crecimiento y progreso de sus clientes, al ver materializados sus sueños y proyectos en una realidad que cambia sus vidas de forma positiva.

Tema seleccionado: Inducción y Entrenamiento

Justificación

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos del tema de atracción, selección, inducción, entrenamiento y el proceso de capacitación de personal. Permitiendo aplicar el proceso DPT en la empresa seleccionada. Desde allí encontrar explicaciones a entornos de funcionamiento interno, que reflejen en la práctica la aplicación de las normas legales de la carrera administrativa en la Fundación delaMujer. (Justificación teórica).

Para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos se acudirá al empleo de técnicas como la encuesta (mediante un Test de personalidad), donde se busca evaluar el proceso de selección de personal en dicha entidad. (Justificación metodológica). Con este proyecto se busca identificar las estrategias que permitan afianzar las metodologías existentes en cuanto a los procesos de inducción, capacitación y entrenamiento del personal, para la empresa Fundación delaMujer; y conocer las necesidades de formación y de mejora en cada una de las áreas. Con el objeto de mantener una mejora continua en el desempeño de las funciones de los colaboradores, facilitando así una mejor adaptabilidad a las tareas delegadas evitando pérdidas de tiempo, de costos y afectando la calidad del producto o servicio.

El proceso de inducción permite que los nuevos empleados conozcan la empresa, su historia, políticas, el reglamento, las normas internas, los procedimientos, mediante este proceso también el trabajador entra en contacto con el cargo que va a desempeñar, conoce sus funciones y las personas con quienes va a estar relacionado directamente, lo que ayuda a mejorar el rendimiento de los empleados, reduce las dudas de los nuevos empleados, facilita su adaptación al cargo y disminuye el abandono del mismo. Razón por la cual se

establece un nuevo plan estratégico para la inducción, entrenamiento y proceso de capacitación del personal en la Fundación delaMujer a partir del año 2021, en Cali-Valle, con el que se busca optimizar este proceso, en el cual se beneficien los empleados y la organización mediante el nuevo sistema DPT.

En el desarrollo de la investigación se dará a conocer el sistema que se realiza para llevar a cabo el proceso de selección del personal en la empresa Fundación delaMujer; los factores que influyen en la selección del personal en los diferentes cargos de la empresa. Se evaluará el grado de importancia del tema, además la investigación favorecerá los métodos que se realizan en la selección del personal, es importante resaltar que esta investigación está encaminada a aclarar la perspectiva del área encargada de realizar la contratación, de que visualicen de la mejor manera que es lo que se quiere encontrar en los perfiles para atraer a los candidatos adecuados para la vacante; cuáles son los perfiles que solicita la empresa y que es lo que se tiene en cuenta al momento de seleccionar al personal. De acuerdo a los objetivos en esta investigación tendrá una representación de cuál es el camino a un buen proceso de selección del personal se podrá tomar decisiones, congruentes y pertinentes enfocadas al progreso de un sistema de incorporación llevando a satisfacción las obligaciones de la empresa permitiendo cumplir con la misión y visión, esto de acuerdo a un eficaz proceso de selección de personal. De esta forma es pertinente hablar de los colaboradores que tengan unos buenos indicadores de desempeño (KPIS). Esto se realizará desarrollando y fortaleciendo las capacidades de los empleados para que en una futura convocatoria interna de trabajo logren acceder a ella, permitiendo que el personal interno sea el primero en postularse y poder llegar a ocupar las promociones internas de la compañía. Además, se busca concientizar a los analistas de selección de personal,

enseñándoles qué consecuencias puede tener un mal proceso de selección, de esta forma se procura apoyar a la empresa minimizando estos errores de contratación, que solo puedan llevar al detrimento de la compañía, el cual no solo dejaría pérdidas económicas, sino que también podría desprestigiar el nombre de la organización por un mal servicio o proceso realizado por ese colaborador.

Objetivos

Objetivo General

Identificar el plan estratégico que se va a implementar en el proceso de inducción y entrenamiento del personal en la Fundación delaMujer en Cali-Valle, 2021; basados en el nuevo sistema DPT (Dirección de Personas basadas en el Talento Humano).

Objetivos específicos

Realizar una investigación sobre los procesos y los métodos con los que se trabaja actualmente en la Fundación delaMujer en Cali-Valle, 2021 en cuanto a la selección del personal.

Considerar si se está aplicando la normatividad vigente y las garantías de los empleados en el proceso de selección del personal.

Precisar la gestión administrativa realizada para las vacantes de la empresa.

Determinar si existen falencias cuanto al proceso de selección del personal.

Diseñar y desarrollar estrategias desde la retribución y beneficios que permitan medir el talento y rendimiento del talento humano.

Antecedentes

La misión de los recursos humanos actualmente trae un cambio conceptual, respecto a la gestión de Talento Humano; mientras que, en el planteamiento habitual, se considera que el personal es un costo que debería ser en la medida de lo posible, reducido.

Pero si se enfocara en lo no cotidiano de la empresa, por ejemplo, enmarcar al recurso humano basados en el nuevo sistema DPT; se conseguiría que las personas sean consideradas como el principal recurso competitivo de una empresa. Por lo tanto, su gestión eficiente permite que aporten su potencial al desarrollo de la entidad donde laboran.

Debido a esto, el proyecto investigativo pretende estar al tanto y describir la efectividad de la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, con una guía clara de evaluación de desempeño, además de proporcionar las recomendaciones adecuadas para efectuar modelos, estrategias, programas de gestión del talento humano, pero sobre todo aportar los mecanismos necesarios para la adecuada toma de decisiones, con suficientes argumentos, para tomar como desafío el desarrollo de la presente investigación.

A través de este análisis se puede establecer el indiscutible valor del talento humano dentro de una compañía, porque sin las personas no existiría una empresa; si se requiere que el talento humano se perfeccione en su desempeño laboral.

Hoy en el mundo de la globalización se debe instruirse y llenar de conocimientos, estar en constante aprendizaje y a la evolución de los cambios tecnológicos para afrontar las diversas problemáticas en el trabajo aportando soluciones saludables, ya que a través de esta investigación se podrán encontrar diversos factores que bloquean la mejor actuación del personal dentro de su campo laboral.

Además, para que de este modo todas las organizaciones tanto públicas como privadas tengan en cuenta a su personal e inviertan más en el talento humano, ya que ellos son el pilar fundamental dentro de la organización. La buena o la mala imagen ante la sociedad de una concluyente organización, es sobre el desarrollo y la capacidad de perfeccionamiento del personal. En muchas empresas se ve al talento humano como un objeto o cosa y no se reflexiona sobre su verdadera dimensión; en vista que la dirección de recursos humanos está orientada a planificar, organizar, dirigir y controlar metodologías que permitan un adecuado servicio de las personas en las organizaciones; el talento humano es el único individuo que después de una buena capacitación y entrenamiento nos puede generar mayor productividad con mejor eficiencia utilizando adecuadamente los recursos precisos y generar una atención más clara a sus usuarios.

De esta manera, el análisis muestra el porqué de las decisiones corporativas para cambiar la orientación y la función del talento humano, mediante la evaluación del sistema de desempeño, las orientaciones, las metodologías prácticas que se utilizan para implementar los cambios de estrategias, sus roles, responsabilidades y competencias para que la función del talento humano siempre este en pro de buscar el buen desempeño, la mejor disposición de las personas que conformen los equipos de trabajo en cada área de la empresa; así mismo, las mediciones claves de evaluación para alcanzar una organización competitiva.

Actualmente Fundación delaMujer; es una compañía micro financiera, la cual desde hace más de 35 años está dedicada a brindar apoyo a microempresarios ofreciendo soluciones con préstamos que les permitan obtener materia prima para la elaboración de sus productos; para la compra de maquinaria o equipos (Activos fijos); para la compra de inventarios para el sector comercial; para siembra, cosecha y riego en el sector agrícola; de

esta manera que ellos puedan tener el capital de trabajo necesario para el crecimiento de su emprendimiento, así mismo incrementar las ganancias en sus negocios.

Fundación delaMujer es una empresa comprometida con el fortalecimiento del nivel de calidad de vida de los hombres y mujeres colombianas, así mismo de la de sus familias, siendo su mayor satisfacción observar el crecimiento y progreso de sus clientes, al ver materializados sus sueños y los proyectos convertidos en una realidad que cambiará sus vidas de manera positiva.

En Fundación delaMujer se tiene en cuenta el proceso de atracción y selección de personal, así mismo los procesos de Inducción y entrenamiento que son los de interés en este proyecto. El cual se fortalecerá con la investigación realizada y se integrará un nuevo modelo de compensación el cual sea más atractivo para los colaboradores, de esta manera que el personal tenga claro sus procesos y KPIS para poder comisionar según las escalas predeterminadas en el nuevo programa de comisiones y según su evaluación de desempeño. De esta forma la retribución a los empleados va a ser más significativa y van a tener unos mejores beneficios. También se pueden realizar las mediciones internas de talento y el rendimiento correspondiente de cada empleado, para poder fortalecer las habilidades de los empleados, tanto personales, profesionales como laboralmente.

Fortaleciendo sus capacidades se puede llegar a tener un equipo de trabajo que pueda alcanzar más fácilmente las metas y objetivos de la empresa, con inducciones corporativas, cursos motivacionales y otros cursos que les permitan tener espacios de distracción y esparcimiento los cuales son de vital importancia para poder tener empleados felices y más comprometidos con la compañía.

Con el nuevo sistema también se puede desarrollar un sistema de semilleros para los ascensos internos que ofrece la Fundación, de esta forma sea más fácil ubicar a los empleados a los cargos que les guste y que sean medibles sus capacidades para ese nuevo rol ofertado por la compañía.

Fundación delaMujer cuenta con un total de 16 empleados por sede en la ciudad, entre los cuales se encuentran las auxiliares administrativas, los asesores de inclusión financiera, los líderes de los asesores, los directores comerciales de sede, un auditor, un abogado para los cobros jurídicos de la compañía, una asistente de cobro de cartera y una coordinadora de servicio al cliente, siempre promoviendo su visión, actividad empresarial y misión que constantemente se encuentran orientados a servir a la comunidad con integridad y apoyando a todos los microempresarios de la ciudad y del país.

La Fundación delaMujer constantemente maneja una promoción de personal de manera eficiente, pues los colaboradores tienen la posibilidad de ascender y reinstalarse en las sedes de todo el país, es por ello que, al realizar las convocatorias para reclutamiento del personal, llevan a cabo el siguiente proceso:

Publicación mediante el correo corporativo de las ofertas laborales internas, de acuerdo al cargo con sus respectivas competencias laborales y profesionales exigidas.

Publicación mediante bolsas de empleo las ofertas laborales que sean externas, de acuerdo al cargo con sus respectivas competencias laborales y profesionales exigidas.

Recepción de hojas de vida en las sedes principales.

Entrevista con el director de la sede.

Reunión con los directores regionales de la empresa para la selección del personal.

Marco Teórico

Con los nuevos desafíos a los que se ven enfrentadas las organizaciones empresariales en el marco de la globalización y las competencias a que estas conllevan, las empresas que integran en sus procesos de selección, inducción y entrenamiento; la nueva gestión en dirección de personas, comprendiendo que los recursos humanos son primordiales para las organizaciones, dentro de los cuales un factor fundamental para las políticas empresariales es el proceso de inducción y entrenamiento de personal. Proceso en el cual se fundamenta este trabajo, cuya finalidad es determinar el plan estratégico para la inducción y entrenamiento de los colaboradores en la empresa Fundación delaMujer en la ciudad de Cali - Valle, 2021. Buscando con este proceso disminuir la alta rotación de personal, optimizar el desempeño laboral y promover la motivación del personal.

Antecedentes Marco teórico

Toda investigación debe estar basada en sucesos anteriores, teorías, estudios o situaciones ocurridas en el pasado que generar consecuencias a partir de las cuales los nuevos investigadores toman un punto de referencia. Hernández, Fernández y Batista (2014), afirman que la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno. De manera que para el desarrollo de este trabajo se consultaron teorías y trabajos de diferentes autores los cuales se consideran como antecedentes de la presente actividad.

La inducción y entrenamiento del personal es muy importante para las organizaciones en su búsqueda de asegurar el éxito y desempeño de sus colaboradores a fin de dar cumplimiento de sus metas y objetivos. Según Werther, W. (1995), la inducción se

debe realizar tanto a los nuevos empleados como a los antiguos que serán promovidos a desempeñar otros cargos en donde se les instruye a cerca de sus nuevos roles.

Lo que se pretende con el proceso de inducción es proporcionar a los nuevos colaboradores toda la información necesaria para el desempeño de su trabajo, orientado siempre a que el nuevo personal conozca lo que la organización espera de ellos como su actitud, conductas, estándares y valores según Gómez, Balkin y Cardy (2003).

Con el proceso de inducción el nuevo empleado se familiariza con la empresa, sus actividades y su unidad de trabajo. Siendo este el punto de partida para la construcción de su relación futura con la organización, suceso por el que se hace necesaria la inversión de tiempo posterior al ingreso del nuevo colaborador a la empresa según lo expresado por Alles (2006).

Con el proceso de socialización del personal lo que se hace es vincular a los colaboradores con el medio en el que trabajan, por lo que para Chiavenato (2002), es natural que la organización busque la adaptación de las personas a su entorno es decir a la visión, misión, cultura y los objetivos organizacionales de la organización.

El objetivo principal de la inducción, entrenamiento y socialización de los colaboradores de acuerdo a lo expresado por Dolan, Schuler y Valle (1999), es disminuir los costos de puesta en marcha, el estrés, la ansiedad, la alta rotación de personal, como también ahorrar tiempo tanto a los supervisores, como a los compañeros de trabajo.

Lo que permite que el colaborador ingrese al campo laboral con más bases y conocimiento para desenvolverse en su rol de la mejor manera, permitiendo que se puedan desarrollar en el transcurso de su entrenamiento las capacidades y fortalezas; de esta

manera que el colaborador pueda así mismo implementar sus cualidades con sus conocimientos previos en la interpretación de su nuevo rol, permitiéndole que no sea algo mecanizado, sino que sea un proceso natural con el que atraiga más clientes a la compañía.

El clima organizacional según Gellerman (1960) a quien se le atribuye la introducción por primera vez en psicología industrial y organizacional, quien llegó a la conclusión que el clima organizacional era el "carácter" de una compañía; con base en ello se puede denotar que el clima organizacional va de la mano de la satisfacción de los empleados y que para mantener un desempeño adecuado o productivo, se deben evaluar aspectos diagnósticos que ayuden a prevenir los impactos negativos por parte del talento humano y garantizar acciones correctivas que proyecten una mejora sostenida a la percepción del trabajador; generando mayor participación, compromiso y satisfacción del personal, mejorando el nivel de eficiencia en el trabajo.

Como lo menciona Brunet (2011) la presencia de variables de clima organizacional ha sido identificada como soportes determinantes en los sistemas de calidad; el clima organizacional es el reflejo de los valores culturales de la empresa, que están compuestos por múltiples variables, dentro de las que se mencionan liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación, capacitación, condiciones de trabajo, toma de decisiones, sistemas de remuneración entre otras.

Bases Teóricas

Inducción: Proceso orientado a familiarizar al personal nuevo con la empresa, sus tareas y su unidad de trabajo. Alles (2006). Según Bohlander Etal (2001), dentro de los beneficios que ofrece la inducción están: disminución en la rotación, incremento de la

productividad, aumenta la moral de los trabajadores, mejora el aprendizaje, disminuye la ansiedad, disminuye los costos de reclutamiento y capacitación.

Introducción a la organización: Todo individuo que ingresa a la empresa se diferencia del cargo a desempeñar, debe conocer la información básica de la empresa como lo es: su historia, misión, visión, producto, organigrama, políticas, normas, costumbres, comunicaciones, beneficios, procedimientos y prevención de accidentes de la compañía. Alles (2006).

Introducción al puesto: es la orientación que se da al personal nuevo a cerca del ambiente de trabajo, para lo que se recomienda presentar a los nuevos colaboradores su jefe inmediato con la finalidad de que este quien le indicara en que consiste su trabajo y le enseñara los sitios básicos de la empresa. Rodríguez (2007).

Entrenamiento: Proceso educativo aplicado de forma sistémica y organizada por medio del cual los empleados adquieren conocimientos, actitudes y habilidades en función de unos objetivos. Chiavenato (1992). Según este autor los objetivos de este proceso son: Transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo de actitudes y desarrollo del nivel conceptual.

Socialización: Es la forma en que la organización empresarial inculca en el personal nuevo la forma de pensar y actuar según las directrices de la organización. Chiavenato (2002).

Para el autor Robbins (2008), la socialización es un procedimiento que se compone de tres fases que son; pre ingreso, ingreso y metamorfosis, las cuales están relacionadas y de cierta forma afecta el desempeño laboral de los trabajadores nuevos.

Capacitación: es el proceso a través del cual las empresas proporcionan a los empleados las herramientas y los métodos requeridos en el fortalecimiento de sus habilidades, destrezas, aprendizaje y conocimientos en un determinado momento. Con la capacitación la empresa impulsa el aprendizaje de sus colaboradores en un término a corto plazo. Carmona (2004).

Marco Legal

Para el desarrollo de la metodología propuesta es necesario abordar las temáticas de inducción y entrenamiento establecidos en la normatividad legal vigente, para así poder encaminar el plan estratégico que se pretende implementar en la empresa Fundación delaMujer.

El Artículo 53 de la Constitución Política de Colombia de 1991 establece como principio mínimo fundamental la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

El Artículo 21 de la Ley 50 de 1990, adiciona al CAPÍTULO II del Título VI Parte Primera del Código Sustantivo del Trabajo el siguiente artículo: Dedicación exclusiva en determinadas actividades. En las empresas con más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, estos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación.

La Resolución No. 2646 de 2008 refiere en el CAPITULO II “Identificación y evaluación de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos” literal a) Gestión organizacional, a los aspectos propios de la administración del recurso humano, que incluyen, entre otras, el acceso a actividades de inducción y capacitación, los mecanismos de evaluación del desempeño y las estrategias para el manejo de los cambios que afectan a las personas.

El Artículo 11 del decreto 1443 de 2014 establece de forma imperativa la Capacitación en Seguridad y Salud en el Trabajo – SST para sus trabajadores de todos los niveles de la organización incluyendo a trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión. Este plan debe estar documentado y

contener un programa de capacitación que proporcione conocimientos para identificar los peligros y controlar los riesgos relacionados con el trabajo.

El Decreto Nacional 1567 de 1998 en su Artículo 7 refiere que las organizaciones que generen planes institucionales deben incluir de manera obligatoria programas de inducción y reinducción, los cuales identificaríamos como procesos de formación y capacitación, que van encaminados a estimular y afianzar la integración del empleado a la cultura organizacional. De acuerdo a lo anterior hacen parte del Plan Institucional de Capacitación - PIC -. Consecuentemente, su estructuración debe implementarse con relación a los requerimientos o diagnósticos previos acordes a las necesidades de la organización, los cuales deben abarcar las situaciones problema del momento y de igual manera las proyecciones de cambio así como el direccionamiento para la adaptación de la organización a su entorno en lo referente a la gestión de riesgos y contexto estratégico, aspectos que permiten tomar las decisiones adecuadas en la organización frente a la gestión del talento humano y frente a su planificación institucional.

En el Parágrafo 2 del Artículo 11 del Decreto Nacional 1443 de 2014 Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) se especifica que El empleador proporcionará a todo trabajador que ingrese por primera vez a la empresa, independiente de su forma de contratación y vinculación y de manera previa al inicio de sus labores, una inducción en los aspectos generales y específicos de las actividades a realizar, que incluya entre otros, la identificación y el control de peligros y riesgos en su trabajo y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades laborales (Presidencia de la República de Colombia, 2014). De acuerdo con lo anterior se establece que la totalidad de los colaboradores de la organización serian la población implícita en temas de inducción.

El Decreto 2609 de 2013, señala en su objeto y ámbito de aplicación (Artículo 1) el alcance a entidades privadas que cumplen funciones públicas y establece en el artículo 14 el Plan de Capacitación donde enuncia que las entidades públicas y las privadas que cumplan funciones públicas, deberán incluir en sus planes anuales de capacitación los recursos necesarios para capacitar en el alcance y desarrollo del Programa de Gestión Documental (PGD), a los funcionarios de los diferentes niveles de la entidad.

Metodología de la Investigación

Tipo de estudio

La investigación es de tipo descriptivo por cuanto fundamentalmente se identificarán características, componentes y su interrelación en torno a la selección de personal en Fundación delaMujer.

Clase de investigación

Esta investigación es de carácter cuantitativo y cualitativo, dado que se evaluará el proceso de selección del personal en la organización del objeto de estudio.

Método de investigación

El método que se desarrollará es el inductivo por cuanto se parte de aspectos particulares de la organización para comprender la generalidad del proceso y su relación al interior de la entidad. Las fuentes para la recolección de información son primarias y secundarias; fuentes primarias, se recurrirá de la información de la entidad y de los funcionarios de la Fundación delaMujer. Fuentes secundarias, se recurrirá a información contenida en libros, revistas, informes, normas y otros materiales documentales existentes. Tratamiento de la información, se hace mediante técnicas estadísticas de tabulación de datos. La recolección e información se hará a través de una encuesta aplicada a todos los funcionarios de la entidad.

Presentación de la información. La información de resultados se presentará de manera gráfica, con su correspondiente análisis.

Instrumento de recolección de información

Para la investigación se está utilizando fuentes confiables debidamente citadas y referenciadas, en cuanto la recolección de información para la metodología se hará por medio de un cuestionario online aplicado a los funcionarios de la entidad, con el fin de atender las medidas de bioseguridad para evitar la propagación del contagio del Covid 19.

Resultados

De acuerdo con lo anterior se espera que las entidades prestadoras de servicios como la Fundación delaMujer, tengan un buen proceso de selección y capacitación del personal, cumpliendo con lo anteriormente descrito. Para que la rotación del personal sea mínima y tanto la selección, inducción y entrenamiento realizada a estos colaboradores sea óptima, permitiendo que tengan la capacidad de desarrollar su potencial en el rol a ejercer. Es importante mencionar en la parte del resumen que uno de los más beneficiados con esta investigación será la Fundación delaMujer, pues mediante este estudio, se puede hacer un análisis acerca de la situación actual del proceso y en caso de hallar fallas en su metodología de selección, inducción, entrenamiento y capacitación del personal, poder desarrollar e implementar nuevas alternativas estratégicas para corregirlos y enfocarlos a los nuevos estándares del sistema de Dirección de Personas basados en el Talento Humano, de esta manera optimizar internamente los métodos y así solucionar la alta rotación del personal, prestando un mejor servicio interno en la Fundación delaMujer.

Análisis gráfico de resultados

Rango de edad del encuestado

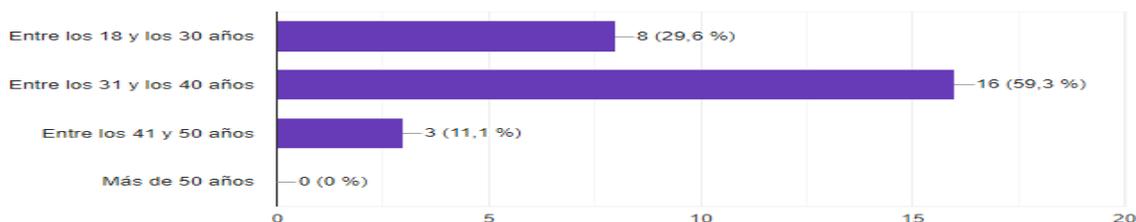
Esta pregunta y su respuesta permiten conocer la clasificación del rango de edad de los colaboradores de la empresa. Ver grafica 1.

Grafica 1.

Rango de edad del encuestado.

1. ¿En qué rango esta su edad?

27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

Género al que pertenece

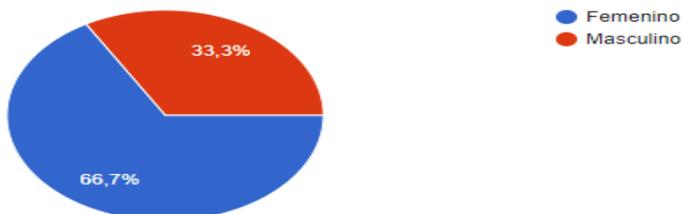
Mediante esta grafica se identifica el porcentaje de los colaboradores por género de la empresa encuestados. Ver grafica 2.

Grafica 2.

Género al que pertenece.

2. ¿A qué género pertenece?

27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

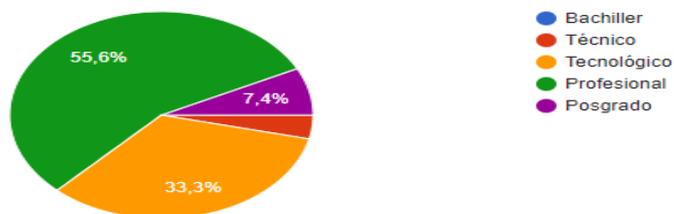
Nivel de estudio del encuestado

Son los resultados del nivel de estudio de los encuestados, clasificados por porcentajes desde bachiller a posgrado. Ver grafica 3.

Grafica 3.

Nivel de estudio del encuestado.

3. ¿Cuál es su nivel de estudio?
27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

Cargo desempeñado

Con esta pregunta se observa conoce la clasificación de cargos y el que desempeña el personal encuestado dentro de la misma. Ver grafica 4.

Grafica 4.

Cargo desempeñado en la Fundación delaMujer.

4. ¿Qué cargo desempeña en la Empresa Fundación de la Mujer?
25 respuestas

| |
|----------------------------|
| Cajera |
| Cajera |
| Asesor comercial |
| Asesora |
| Director comercial |
| Director comercial |
| Auxiliar financiero |
| Auxiliar administrativo |
| Analista de talento humano |

Nota: Fuente elaboración propia.

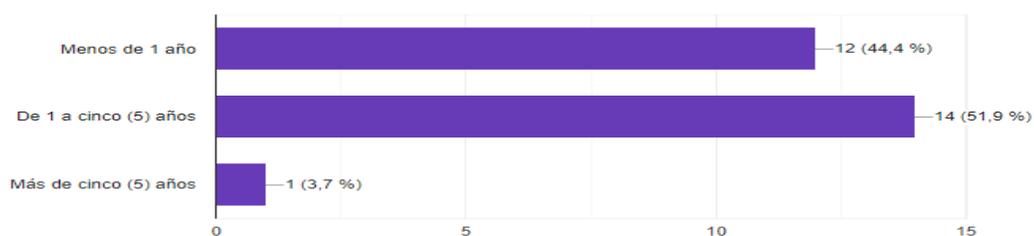
Tiempo laborado en la empresa

En esta grafica se observa el tiempo que llevan las personas encuestadas laborando en la empresa, clasificado por años. Ver grafica 5.

Grafica 5.

Tiempo laborado en la empresa.

5. ¿Cuánto tiempo lleva usted; trabajando para la empresa?
27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

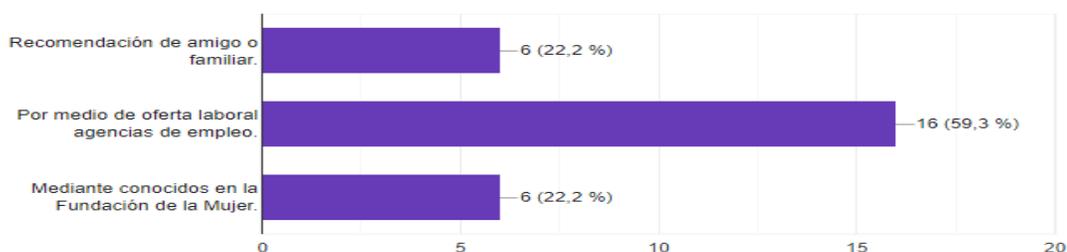
Método de incorporación a la empresa

Con estos resultados se conoce el medio por el cual cada uno de los empleados encuestados se incorporó a la empresa. Ver grafica 6.

Grafica 6.

Medio de incorporación a la empresa.

6. ¿Por qué medio, usted se incorporó en esta empresa?
27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

Vinculación del cargo a la carrera administrativa

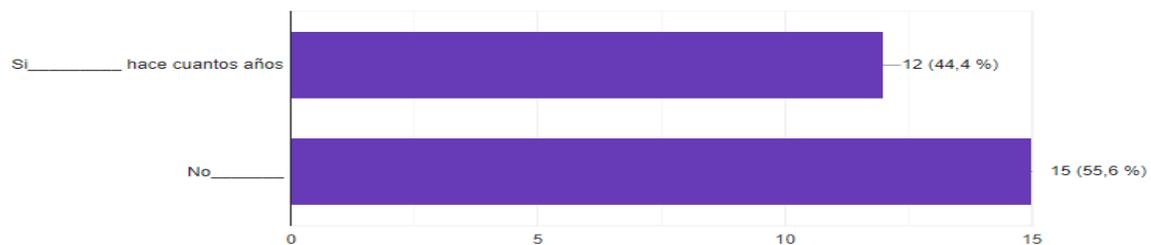
Mediante esta grafica se observa si el cargo está vinculado o no a la carrera administrativa y el tiempo en años de vinculación. Ver grafica 7.

Grafica 7.

Verificación de vinculación del cargo a la carrera administrativa.

7. ¿Su cargo se encuentra vinculado a su carrera administrativa?

27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

Tipo de vinculación a la empresa

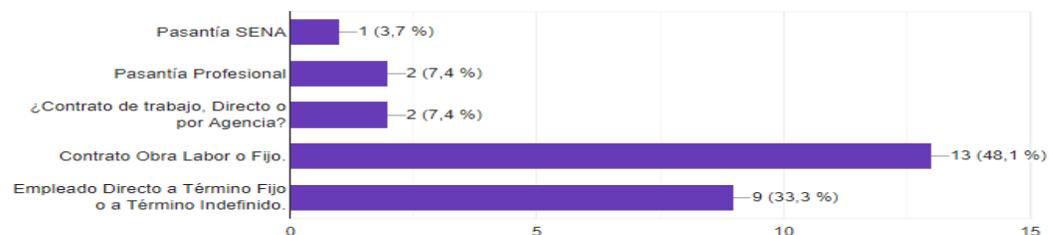
A través de esta grafica se observa el resultado por porcentajes del tipo de vinculación del trabajador con la empresa. Ver grafica 8.

Grafica 8.

Tipo de vinculación a la empresa.

8. ¿Qué tipo de vinculación tiene con la empresa?

27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

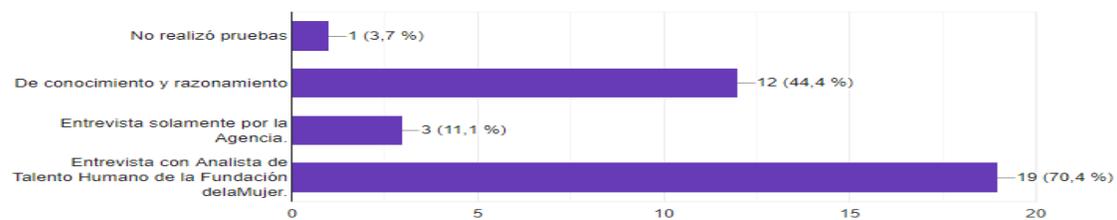
Pruebas para ingresar a la empresa

Por medio de estas respuestas y su análisis grafico se conocen el porcentaje y el tipo de pruebas realizadas para el ingreso laboral del personal. Ver grafica 9.

Grafica 9.

Pruebas realizadas para ingreso a la empresa.

9. ¿Qué tipo de pruebas realizó para ingresar a la empresa?
27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

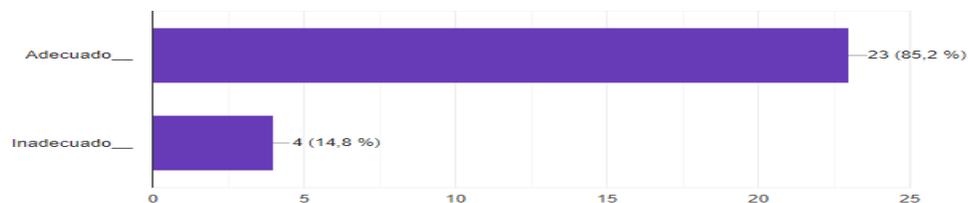
Sistema de selección del personal

Con esta pregunta y su respectiva grafica se permite conocer la percepción del sistema de selección de personal de los directivos y de los asesores, por parte de los colaboradores de la empresa. Ver grafica 10.

Grafica 10.

Percepción sobre sistema de selección del personal.

10. ¿Cuál es su percepción sobre el sistema de selección de personal tanto directivo ¿Como de asesor en la Fundación de la Mujer?
27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

Verificación del programa de inducción según la necesidad del rol a desempeñar.

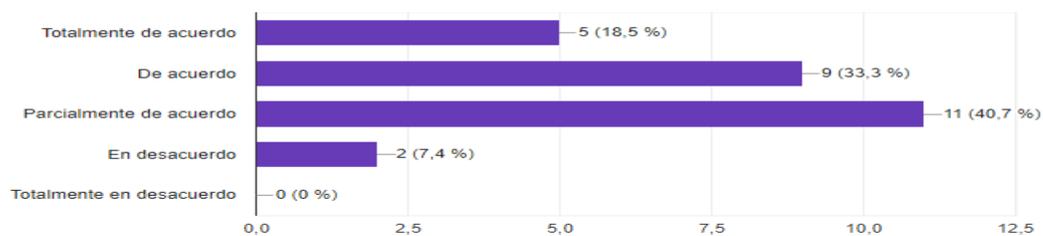
Con estos resultados se conoce el porcentaje de satisfacción del personal con el programa de inducción conforme al cargo a desempeñar. Ver grafica 11.

Grafica 11.

Verificación del programa de inducción según la necesidad del cargo.

11. ¿El programa de inducción fue acorde a la necesidad para desempeñar su Rol ¿En el cargo?

27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

Medición y evaluación de desempeño

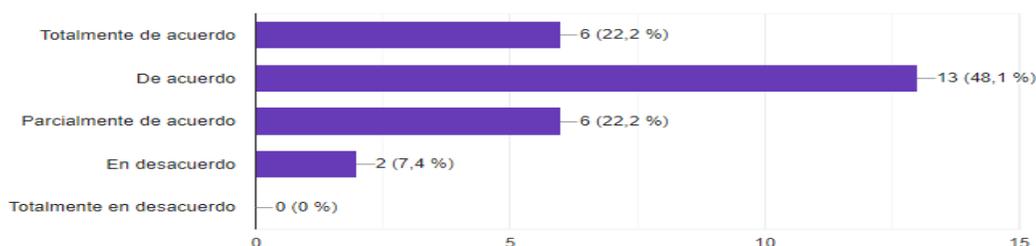
Esta grafica indica el nivel de conocimiento del trabajador acerca de la medicación de su trabajo y la evaluación de su desempeño en la empresa. Ver tabla 12.

Grafica 12.

Medición y evaluación de desempeño.

¿Sabe cómo se medirá su trabajo y cómo se evaluará su desempeño?

27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

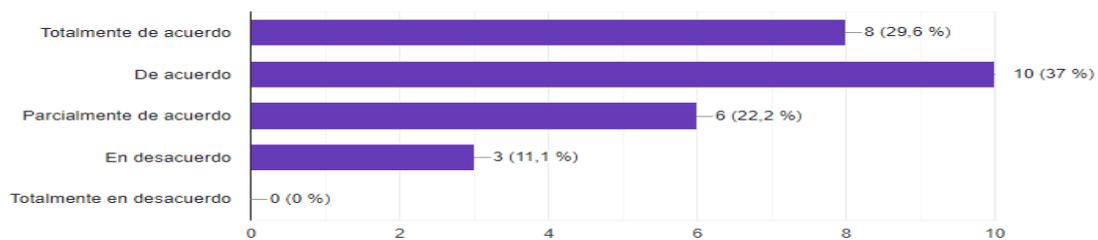
Evaluación de capacitación

Es el resultado del nivel de satisfacción sobre la capacitación en temas relacionados con el puesto de trabajo. Ver tabla 13.

Grafica 13.

Evaluación capacitación.

¿Se le capacitó en temas relacionados al puesto de trabajo?
27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

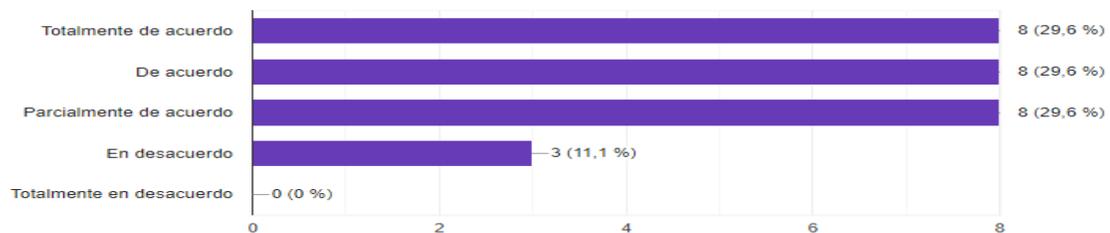
Descripción y responsabilidades del puesto

Por medio de esta grafica de resultado se conoce si la descripción del puesto y las responsabilidades explicadas en la postulación laboral fueron correctas. Ver grafica 14.

Grafica 14.

Descripción y responsabilidades del puesto.

¿La descripción del puesto y las responsabilidades que se explicaron eran correctas en la postulación de la oferta laboral?
27 respuestas



Nota: Fuente elaboración propia.

Conclusiones

Una organización empresarial o negocio lo que busca es el crecimiento en todas sus áreas, para lo cual el componente vital en el logro de sus objetivos será su capital humano, razón por la cual al momento de contratación del personal se debe realizar una inducción y entrenamiento apropiado buscando con este potencializar el desempeño del empleado buscando su crecimiento profesional y el de la empresa.

Con el análisis del tema de la selección de personal mediante el proceso, aplicándolo a la empresa, podemos comprender las etapas que componen este proceso, las cuales se evaluarán en las siguientes fases del Diplomado en Gestión del Talento Humano, para poder determinar con certeza si este proceso se está aplicando acorde a la normatividad vigente, y los procesos de selección, inducción y entrenamiento permitieron cuantificar el proceso de desarrollo del personal en su rol, así mismo el cumplimiento de las metas propuestas en cada etapa del proceso realizado.

El proceso de inducción, entrenamiento y capacitación del personal es una herramienta de gran importancia dentro de las organizaciones; porque a través de este proceso el nuevo empleado puede conocer la información necesaria y específica de la empresa, se familiariza con las funciones del rol que va a desempeñar, despejando dudas y disminuyendo el riesgo de errores. Así mismo optimizar y desarrollar sus habilidades en su cargo, permitiéndole ser un empleado integral en su rol.

El proceso de inducción, entrenamiento y capacitación del personal dentro de las organizaciones contribuye positivamente en el rendimiento de los trabajadores, fomenta la confianza de los nuevos empleados, disminuye los temores de incompetencia, perfecciona la comunicación y permite el logro de las metas del colaborador ante la empresa; se puede

concluir que, en estos procesos asertivos de selección de personal idóneo, se logra disminuir el margen de fracaso y pérdidas en la organización. De esta manera el candidato seleccionado será un aliado clave, fundamental para el desarrollo de la organización.

El desarrollo del trabajo, evidencia que la selección del personal dentro de las empresas es un paso de vital importancia, dado que de este depende el buen funcionamiento de las empresa y el logro de los objetivos de esta, en este sentido la empresa Fundación delaMujer debe realizar un proceso eficiente de selección y capacitación del personal, dado que las actividades de la empresa son complejas por la actividad a la que se dedica la empresa, como lo es la colocación de los préstamos a los microempresarios, minimizando la morosidad de las carteras asignadas a cada colaborador, es por eso que se busca direccionar muy bien en este proceso al asesor de manera precisa e integral.

Recomendaciones

La Fundación de la Mujer debe de considerar como estrategia para lograr una mayor estabilidad laboral ampliar la planta de personal, como mejor opción aplicar la ocupación de vacantes por medio de carrera administrativa.

Utilizar diferentes medios de comunicación para dar a conocer las vacantes de manera ágil, eficaz y efectiva, así hacer una convocatoria al personal interesado, puesto que parte de los colaboradores que trabajaron o trabajan en la fundación se han enterado de esta forma de las ofertas laborales que ha habido en su momento.

Se recomienda tener en cuenta el reclutamiento interno, si en la entidad hay personal capacitado con conocimientos y experiencia dar la oportunidad para ocupar el cargo, además crear una base de datos ordenada y muy bien clasificada con personal que en su momento laboro y que se puede tener en cuenta.

Es importante realizar un perfil de factores para un desempeño eficaz en el que se especifiquen las características y requisitos tanto profesionales, como personales que debe cumplir el candidato para poder desarrollar de forma adecuada las tareas y actividades propias del rol a desempeñar. Esta información predeterminara la elección de las pruebas a realizar, con el propósito de medir las características de aptitud y de personalidad que se requieran de igual manera determina el proceso para la entrevista de selección y para los distintos procedimientos selectivos a utilizar.

Referencias Bibliográficas

Elaboración de un manual de inducción para el personal del editorial don Bosco. (2013).

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5618/1/UPS-CT002792.pdf>

Oltra Comorera, V. (2013) Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9)

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación.(pp

47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). Selección de personal. Ediciones Díaz de

Santos. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>

Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y

formas <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a.

ed.). Universidad del Norte. [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345)

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un

nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del

Valle. [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

Home. Fundación delaMujer-Apoyamos su negocio.

<https://portales.fundaciondelamujer.com/nosotros>.

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Banco de Bogotá (2013). Desarrollando el Talento Humano para Crecer. Informe de gestión primer semestre.

Veintimilla, J. E., & Velásquez, P. A. (2017). Modelos de reclutamiento y selección de personal para el área comercial de instituciones financieras. Boletín virtual - marzo - VOL 6 – 3 ISSN2266-1536, 172-193.

Armijos Mayon, Franklin Brian, Bermúdez Burgos, Aaron Isaac, & Mora Sánchez, Norman Vinicio. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. Revista Universidad y Sociedad, http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&tlng=es.

Bermúdez Restrepo, Héctor L. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. Universidad & Empresa, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187222420006>

Frank Junior Hurtado Talavera (2020). Fundamentos Metodológicos de la Investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento. Revista Scientific, vol. 5. Instituto Internacional

de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo
<https://www.redalyc.org/journal/5636/563662985006/html/>

Análisis de los procesos de inducción y entrenamiento de la empresa FORPRESALUD IPS,
(2021). <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/40695>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un
nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del
Valle. [https://elibro-
net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174)

Ballester Gouraige, Andrés (2006). Del entrenamiento al entrenamiento metodológico
conjunto. EduSol. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=475748655002>.

Anexos

Anexo A. Cuestionario

Marque con una **X** la respuesta que más se adecue a su caso

1. ¿En qué rango esta su edad?

Entre los 18 y los 30 años

Entre los 31 y los 40 años

Entre los 41 y 50 años

Más de 50 años

2. ¿A qué género pertenece?

Femenino

Masculino

3. ¿Cuál es su nivel de estudio?

Bachiller

Técnico

Tecnológico

Profesional

Posgrado

4. ¿Qué cargo desempeña en la Fundación delaMujer?

Cajera

Asesor comercial

Director comercial

Auxiliar financiero

Auxiliar administrativo

Analista de talento humano

5. ¿Cuánto tiempo lleva usted; trabajando para la Fundación delaMujer?

Menos de 1 año

De 1 a cinco (5) años

Más de cinco (5) años

6. ¿Por qué medio, usted se incorporó en esta Fundación delaMujer?

Recomendación de amigo o familiar.

Por medio de oferta laboral agencias de empleo.

Mediante conocidos en la Fundación delaMujer.

7. ¿Su cargo se encuentra vinculado a su carrera administrativa?

Si_____ hace cuantos años

No_____

8. ¿Qué tipo de vinculación tiene con la Fundación delaMujer?

Pasantía SENA

Pasantía Profesional

¿Contrato de trabajo, Directo o por Agencia?

Contrato Obra Labor o Fijo.

Empleado Directo a Término Fijo o a Término Indefinido.

9. ¿Qué tipo de pruebas realizó para ingresar a la Fundación delaMujer?

No realizó pruebas

De conocimiento y razonamiento

Entrevista solamente por la Agencia.

Entrevista con Analista de Talento Humano de la Fundación delaMujer.

10. ¿Cuál es su percepción sobre el sistema de selección de personal tanto

directivo

¿Cómo de asesor en la Fundación delaMujer?

Adecuado__

Inadecuado__

11. ¿El programa de inducción fue acorde a la necesidad para desempeñar su Rol

¿En el cargo?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

12. ¿Sabe cómo se medirá su trabajo y cómo se evaluará su desempeño?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

13. ¿Se le capacitó en temas relacionados al puesto de trabajo?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

14. ¿La descripción del puesto y las responsabilidades que se explicaron eran correctas en la postulación de la oferta laboral?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Parcialmente de acuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo