



Título documento
Cómo gestionar el talento humano en tu empresa

Nombre del autor
Myriam Sánchez Barrera

Tipo de documento
Herramientas de Trabajo para los asistentes
-Ejercicios y Formatos-

Fecha
Mayo 2012

EJERCICIO No. 1

NOMBRE: _____

Por favor responde las siguientes preguntas. NO hay respuesta correcta o incorrecta. El objetivo es que cada persona escriba de forma espontánea sus respuestas. Este documento se devolverá a cada participante al final del taller. Tiempo de duración: Max. 10 minutos.

Desde el aspecto laboral:

- Cuál es la actividad que más te gusta desarrollar?

- Qué es lo que mejor sabes hacer (que habilidad tienes)?

Si eres o fueses un empleado (es decir si estuvieses vinculado laboralmente con una empresa o empleador):

- Cómo te gustaría que te trataran? Por qué?

- En tu primer día de trabajo, qué te gustaría te informaran? Por qué?

- Si cometieras un error, qué crees que te dirían?

- Si no tienes habilidad para hacer una labor o te hace falta práctica, que consideras que debe hacer el empleador?

- Cómo te gustaría que se desarrollaran las relaciones con los otros compañeros de trabajo?

- Si consideras que estas preparado o tienes las habilidades suficientes para ascender a un puesto mejor, consideras que deberían darte el ascenso?

Desde el aspecto personal:
<ul style="list-style-type: none">• Que actividad o actividades desarrollas en tu tiempo libre? <hr/> <hr/>
<ul style="list-style-type: none">• Le dedicas tiempo a tu familia? Que actividades desarrollan? <hr/> <hr/>

EJERCICIO No.2

Ricardo estudió en el SENA panadería y luego se fue al exterior con una cadena hotelera internacional. Ricardo es una persona muy inquieta por conocer nuevas técnicas, hizo algunos cursos y aprendió muchas cosas en materia de pastelería gourmet. Regresó al país y decidió montar una pastelería en la que producía panes y pasteles especiales. Inició en su casa elaborando sus productos, los cuales tuvieron una buena acogida entre familiares amigos, vecinos y cada día el negocio se fue expandiendo. Los productos que elabora y vende Ricardo son apetecidos, por varias razones: 1) Tienen una técnica para el amasado y batido, 2) tienen excelente sabor, 3) Utiliza productos de calidad, 4) Tiene frutas exóticas, lo cual hace diferente a otras pastelerías, 4) No se endurecen, 5) En general, están elaborados por un profesional gourmet.

Ricardo inició el negocio con dos hornos de 5 bandejas cada uno y elaboraba sus pasteles y panes 3 veces al día, así que vendía diariamente 30 bandejas. Ricardo hace todo, es decir, compra la materia prima, la almacena, amasa y elabora los productos, los hornea y los vende directamente; y así cada día. Los pedidos que le están haciendo superan actualmente en dos veces lo que produce, es decir, por ahora requiere elaborar 90 bandejas, por lo cual todos los procesos (compra de materia prima, almacenamiento amasado, horneado, venta) se incrementan 3 veces. También hay 4 hoteles de gran prestigio que quieren comprar los productos.

El negocio de Ricardo está creciendo y está siendo exitoso, pero Ricardo no puede con todo él solo, necesita de manos (Talento Humano) que le colabore.

Como todos nosotros, Ricardo tiene una familia que lo quiere ayudar, así que su primo Federico, quien acaba de terminar bachillerato se ofreció a ayudarlo a amasar los productos, Federico nunca ha hecho este trabajo. Dorelly, su tía pensionada de un colegio y que la mitad de su tiempo cuida a los nietos dijo que le ayudaba a contactar a proveedores y comprar la materia prima. Ernesto, su padre, quien tuvo un taller de mecánica y ahora tiene 60 años, le dijo que se encarga del almacenamiento y cuidado de los productos. Su mamá que conoce a Lucía, quien es manicurista pero ahora no tiene trabajo le dijo que ella podría encargarse del mercadeo y de hacer las degustaciones. Y Pilar su esposa, quien cuida a los trillizos de 2 años, se encargaría de vender en la puerta los productos y de contestar las llamadas.

En este ejercicio no vamos a analizar los procesos de legalización de la empresa, ni flujo de procesos.

- Analizar y dar una recomendación a Ricardo acerca de qué colaboradores requiere,

- Si lo que le propuso la familia cubre sus necesidades, o si por el contrario Ricardo



debe buscar otras personas:

- Cómo las debe buscar,

- Que perfil deben tener

- Otras recomendaciones

EJERCICIO No. 3			
DESCRIPCION PERFIL O PUESTO DE TRABAJO			
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:		Pastelero	
PROPOSITO DE PUESTO (que hace, cómo lo hace para qué lo hace):			
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:			
RELACION DEL PUESTO CON OTRAS AREAS (describir que relaciones tiene el puesto con otras áreas y especifique con que área o si es con un cliente o un proveedor)			
COMPTECIAS Y HABILIDADES			
AREA DE CONOCIMIENTO (conocimientos generales y específicos para el desarrollo de las funciones del puesto)			
CONOCIMIENTO GENERAL:			
CONOCIMIENTO ESPECÍFICO:			
NIVEL DE ESCOLARIDAD (bachiller, técnico básico o medio o superior, universitario)			
AÑOS DE EXPERIENCIA:			
EXPERIENCIA LABORAL (áreas donde sería recomendable que el candidato hubieses laborado anteriormente)			
AREA:			
PUESTO NIVEL JERARQUICO:			
TIEMPO MINIMO:			
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO			
GENERO:			
ESTADO CIVIL:			
EDAD: HORARIO LABORAL:			
SALARIO:			

ANEXO No. 1 DEL EJERCICIO No. 3		
COMPETENCIAS Y HABILIDADES		
Orientación ética	Dominio Personal	Integridad
Adaptación al cambio	Comunicación	Orientación al cliente
Responsabilidad	Creatividad	Flexibilidad
Solución a problemas	Dominio Personal	Autocontrol
Compromiso con el trabajo	Orientación de servicio	Perseverancia
Disponibilidad	Toma de decisiones	Fortaleza

EJERCICIO No. 4:

A continuación, cada uno de los asistentes desarrollará un perfil de puesto de trabajo, según la actividad o negocio que desarrollen. Este ejercicio dura 10 minutos. El objetivo de este ejercicio es darle la herramienta para que cada uno, se pueda proyectar en la elaboración de perfiles según su actividad.

- 1.Cuál es tu negocio o actividad? A qué te dedicas?

Producción:	Servicios:
-------------	------------

2. Si necesito de un colaborador, para qué?

DESCRIPCION PERFIL O PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:

PROPOSITO DE PUESTO (que hace, cómo lo hace para qué lo hace):

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:

RELACION DEL PUESTO CON OTRAS AREAS (describir que relaciones tiene el puesto con otras áreas y especifique con que área o si es con un cliente o un proveedor)

COMPETENCIAS Y HABILIDADES

AREA DE CONOCIMIENTO (conocimientos generales y específicos para el desarrollo de las funciones del puesto)

CONOCIMIENTO GENERAL:

CONOCIMIENTO ESPECÍFICO:

NIVEL DE ESCOLARIDAD (bachiller, técnico básico o medio o superior, universitario)

AÑOS DE EXPERIENCIA:

EXPERIENCIA LABORAL (áreas donde sería recomendable que el candidato hubieses laborado anteriormente)

AREA:

PUESTO NIVEL JERARQUICO:

TIEMPO MINIMO:

REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO

GENERO:

ESTADO CIVIL:

EDAD: HORARIO LABORAL:

SALARIO:

EJERCICIO 5

Ricardo está buscando un pastelero. Ya conocemos la descripción de perfil del puesto. Ricardo va a colocar anuncios en el periódico y en un par de páginas de internet, así que a continuación entre todos y en 10 minutos se redacta el aviso que Ricardo va a utilizar.

EJERCICIO No.6	
NOMBRE O SEUDÓNIMO: _____	
<p>Una vez explicadas las competencias, se solicita a cada asistente que en un papel escriba dos (2) competencias que debería tener uno de sus colaboradores. Si ahora mismo no tienes o no necesitas de ningún colaborador, no importa, imagina que en algún momento lo vas a necesitar para que te reemplace. También escribe algunas preguntas que le harías en una entrevista según la competencia que elijas. Cuando termines de hacer el ejercicio por favor ponlo donde te indique el facilitador.</p> <p>Ejemplo: FLEXIBILIDAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alguna vez tuviste hacerte cargo de alguna tarea nueva o diferente a lo acostumbrado, ¿Qué fue lo que hiciste?, ¿cómo lo manejaste? • Cuéntame de alguna vez que tuviste que cambiar de colegio, trabajo o lugar de residencia, ¿Qué hiciste para adaptarte a tu nuevo entorno?, ¿Cómo lo manejaste? • Cómo reaccionas cuando tienes algo planeado y por alguna circunstancia tienes que cambiarlo todo? 	
COMPETENCIA: _____ Preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____ 	COMPETENCIA: _____ Preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____

EJERCICIO No. 7

Lee con atención y con base en la historia, se llevará a cabo la entrevista de trabajo a las personas preseleccionadas. Para hacer este ejercicio, tu ya cuentas con las bases de cómo hacer la entrevista. Toma uno de los ejercicios No. 6 que están en la pared y que sea diferente al tuyo. Esta será una guía para hacer la entrevista. Como guía también tendrás un formato de evaluación de la misma. Tiempo 15 minutos.

En nuestra Historia, Ricardo colocó avisos en el periódico y buscó candidatos en el Servicio de Empleo del SENA. Recibió 20 hojas de vida e hizo una preselección de 10 candidatos. Contrató una profesional en psicología para realizar unas pruebas psicotécnicas y pidió a las personas preseleccionadas que se las practicaran. Del resultado de esas pruebas escogió 6 personas a las que les practicó unas pruebas técnicas en su casa para verificar el conocimiento y experiencia que tenían en amasado, horneado, mezclado de productos, almacenamiento y conservación de alimentos y decoración de productos de repostería y panadería. Como resultado de estas pruebas preseleccionó 4 personas.

A continuación vamos a ayudar a Ricardo a hacer las entrevistas a estas personas y poder seleccionar a una de ellas. Para ello tenemos el perfil del cargo que se desarrolló previamente. Recordemos que Ricardo ya verificó que estas 4 personas cumplen con las conocimientos y experiencia para el cargo; ahora debe escoger a una personas que cumpla con las competencias personales y se adapte al trabajo que ofrece.

Entonces vamos a verificar en al entrevista aquellos comportamientos, competencias y habilidades esperados, como la orientación ética, dominio personal, adaptación al cambio, comunicación, responsabilidad, creatividad, solución de problemas, dominio personal, compromiso con el trabajo, disponibilidad, orientación de servicio.

Puedes tomar el anexo No. 1 del Ejercicio No. 3 para guiarte referente al listado de las competencias.

ANEXO 1 DEL EJERCICIO No.7
SUGERENCIAS DE PREGUNTAS EN UNA ENTREVISTA
<p>FORMACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por qué estudió repostería? •Cuál fue la experiencia más gratificante durante tu vida como estudiante? • En su formación complementaria, ¿qué seminarios o cursos de corta duración ha realizado? • Piensas proseguir o ampliar sus estudios de alguna manera? • Que ha actividades desarrolla al margen de sus estudios? • Qué personas le sacan de quicio?
<p>TRABAJOS ANTERIORES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualmente está trabajando? Si la respuesta es SI. Por qué quiere cambiar de trabajo? • Que funciones desempeña? Cuál su horario de trabajo? • Que ha aprendido de este trabajo? • Cuales han sido sus trabajos anteriores? Que responsabilidades ha tenido? Qué ha aprendido de estos trabajos? Por qué ha cambiado de trabajo? • Debía supervisar el trabajo de alguien? • Cuál de sus trabajos previos te ha gustado más/menos? ¿Por qué? • Cómo se llevaba con sus compañeros, con sus jefes, con sus subordinados? • Cuál fue la situación más desagradable en que se vió?¿Cómo le hizo frente? • Describe el mejor jefe que haya tenido. Y el peor • Describa un día típico en su trabajo anterior • Cómo ha conseguido los anteriores trabajos? práctica...?
<p>EMPLEO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qué sabes acerca de este trabajo? • Qué le atrae de él? • Qué ambiente de trabajo prefiere? • Prefiere un trabajo monótono (previsible) o un trabajo cambiante? • Qué relaciones piensa debe haber entre un jefe y su colaborador inmediato? • Estaría dispuesto a dar la mayor parte de su tiempo en este trabajo? Si hay que mucha demanda Ud. podría quedarse mas tiempo del requerido? • Cuáles son sus puntos fuertes y sus puntos débiles para este puesto? • Qué se ve haciendo dentro de cinco, de diez años? • Cuáles son sus objetivos a largo plazo?¿Cómo cree que podrá lograrlos? • Estaría dispuesto a realizar un curso de formación a cargo de la empresa, antes de ser contratado/a? • Cuánto quiere ganar ahora (y dentro de cinco años) • Cuándo podría incorporarse al trabajo? • Qué personas de las empresas en que has trabajado anteriormente pueden darnos referencias de Ud? • Participa en otros procesos de selección?
<p>PERSONALIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qué gana Ricardo si lo contrata a Ud. en lugar de a otro candidato?¿Qué



elemento diferencial aporta?

- Si fuera Ud. el encargado de realizar esta selección y yo fuera el candidato, ¿qué cualidades Le gustaría que yo reuniera?
- Le gusta trabajar con gente o prefiere trabajar solo?
- Defínase a Ud. mismo con cinco adjetivos calificativos.
- Qué ha aprendido de sus errores?
- Acaba lo que empiezas?
- Qué personas le sacan de quicio?

ANEXO No. 2 DEL EJERCICIO No. 7 : EJEMPLOS DE PREGUNTAS EN ENTREVISTA BASADA EN COMPETENCIAS	
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Alguna vez le toco supervisar a una persona difícil de manejar?, ¿Cómo lo manejo?, ¿Qué resultados obtuvo? • Déme un ejemplo concreto de algún logro obtenido de su gestión como líder de su grupo?, ¿qué hizo usted para lograrlo? • Déme un ejemplo específico de cómo hace usted para motivar a su equipo de trabajo
Orientación al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Qué procedimientos o sistemas se han implementado durante su gestión para evaluar la satisfacción de sus clientes? • Bajo su administración se han implementado mejoras en cuanto al servicio a sus clientes?, ¿Cuáles han sido estas?, ¿Cómo se implementaron?, ¿Cuál fue su papel? • Qué ha hecho usted cuando ha recibido alguna reclamación de algún cliente insatisfecho?, ¿Cómo la manejo?.
Dinamismo – Energía	<ul style="list-style-type: none"> • Déme un ejemplo de una tarea especial, en algún trabajo o en la universidad, que le haya demandado un esfuerzo importante durante un largo período de tiempo,¿cómo lo manejo?, ¿cuál fue el resultado? • Hábleme de alguna ocasión, en su trabajo o en sus estudios, en que ciertos hecho imprevistos lo hayan obligado a redistribuir su tiempo, ¿qué elementos tomó en cuenta para organizarse?, ¿cómo lo hizo? • En que situaciones ha tenido que dejar una tarea sin resolver?, cuénteme sobre ello.
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Cuénteme de alguna ocasión en que usted propuso algún nuevo sistema de trabajo, ¿cómo lo hizo?, ¿Porqué lo propuso?, ¿Qué resultados obtuvo? • Dígame de alguna ocasión en que usted tuvo que tomar alguna decisión importante sin contar con políticas o procedimientos de apoyo para ello, ¿cómo lo hizo? • Déme un ejemplo de una ocasión en que usted hizo algo adelantándose a las necesidades de su jefe o de sus clientes ¿Qué fue lo que hizo?, ¿Cómo lo manejo?
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Cuénteme de alguna tarea que haya tenido que realizar en equipo, ¿cuál era el resultado esperado?, ¿Cuál fue su responsabilidad en el equipo?, ¿en qué contribuyo exactamente al logro del resultado? • Dígame qué ha hecho usted para motivar a sus compañeros de equipo a lograr los resultados esperados, ¿Qué ha hecho usted?, ¿cómo lo manejo? • Déme un ejemplo específico de una tarea que tuvo que realizar en equipo, ¿Cuál fue su aportación al equipo?.



Flexibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Alguna vez tuvo que hacerse cargo de alguna tarea nueva o diferente a lo acostumbrado, ¿Qué fue lo que hizo usted?, ¿cómo lo manejo?• Cuénteme de alguna vez que tuvo que cambiar de escuela, trabajo o lugar de residencia, ¿Qué hizo usted para adaptarse a su nuevo entorno?, ¿Cómo lo manejo?• Cómo reacciona cuando usted tiene algo planeado y por alguna circunstancia tiene que cambiarlo todo?
---------------------	---

ANEXO No. 3 DEL EJERCICIO No.7
CALIFICACION DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Fecha: _____

Nombre del candidato: _____

Aspira al puesto de: _____ Educación: _____

		1 Bajo	2 Bajo - medio	3 Medio	4 Alto	5 Sobresaliente
1	Responsabilidad					
2	Experiencia y entrenamiento para el cargo.					
3	Actitud hacia el cambio					
4	Apariencia personal					
5	Comunicación					
6	Trabajo bajo presión					
7	Iniciativa y creatividad					
8	Orientación Etica					
9	Compromiso					
10	Dominio Personal					
10	Evaluación Total					

OBSERVACIONES

Entrevistador	Fecha	Firma
---------------	-------	-------

EJERCICIO No. 8

Juan lleva año y medio trabajando con Ricardo y el negocio desde entonces ha crecido. Juan ha aprendido mucho, pues Ricardo le dio entrenamiento en el arte de la pastelería gourmet; también ejecutaron el plan de capacitación que en su momento acordaron y Juan mejoró sus puntos débiles. Todo esto ha permitido que Ricardo le delegue cada día más responsabilidades tanto en la producción como en el manejo de proveedores y adquisición de materia prima. Estas nuevas responsabilidades consumen mucho tiempo y Juan cada día pasa más tiempo en el negocio. Entra muy temprano y sale muy tarde y en realidad se siente cansado y descuida su vida familiar. Ricardo o no se ha dado cuenta o no le presta la suficiente importancia pues también está dedicado a otras actividades que requiere el negocio. Por otra parte, Juan que cada día conoce mas el negocio, se da cuenta que pueden elaborar otro tipo de productos siguiendo al tendencias gourmet del negocio y le ha propuesto en repetidas ocasiones a Ricardo, pero él con comentarios poco agradables demerita las propuestas de Juan.

Así las cosas, a pesar de que a Juan le gusta el trabajo decide que se va a renunciar, pues primero no tiene tiempo para su familia; y segundo no es escuchado.

La pregunta es: Que puede hacer Ricardo para retener a Juan? Cuáles estrategias podría implementar para que Juan continúe y buscar un gana-gana para todos?

(15 minutos)
