

APOYO EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL
EN VENTAS Y SERVICIOS S.A SEDE BUCARAMANGA

YESSICA PATRICIA OSORIOR RODRÍGUEZ
EN MODALIDAD DE PASANTIA PARA OPTAR POR EL TITULO DE PSICOLOGA

SUPERVISORA:
PS. SANDRA SALAMANCA



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGIA
BUCARAMANGA

2014

DEDICATORIA

Para la súper heroína de mis historietas... mi madre.
Y para el ángel guardián de mis aventuras... mi padre.

AGRADECIMIENTOS

De ante mano agradezco a Dios y a mi madre Luz Derly Rodríguez, quien por su esfuerzo, dedicación, disciplina, siempre de la mano de Dios y el amor hacia su hija ha hecho posible éste gran logro el cual no es solo mío sino de ella también, gracias por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente y por la confianza que depositaron en mí, también agradezco a mi padre William Osorio, quien descansa bajo el regazo de Dios y de la Virgen María, a él gracias porque de alguna manera indirecta apporto en mi crecimiento y fue el que me dio fuerzas para seguir a delante con mi madre; agradezco a mis hermanos Natalia Carreño y Marlon Carreño, por siempre estar conmigo, por ser mis motores para crecer y ser mejor cada día, por ser esas personas que han estado ahí en todos los momentos de vida. Mil gracias a familia.

También agradezco a la Universidad Pontificia Bolivariana por brindarme la oportunidad de tener una formación integral, gracias a todos los profesores por su tiempo, paciencia, su pasión por enseñar, por ser los que me brindaron grandes conocimientos, quienes contribuyeron de gran manera en mi formación académica y profesional. Cabe resaltar que éste esfuerzo es fue realizado junto a la supervisión de la psicóloga Sandra Salamanca quien expresó mis más profunda gratitud y respeto, por brindarme la oportunidad de trabajar bajo su supervisión en mi proyecto de pasantía, gracias por su apoyo, sugerencias y dedicación quien hizo posible la terminación de éste proyecto de una manera satisfactoria. Por otro lado quiero agradecer a la Doctora Diana Becerra, Directora de Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga por brindarme la oportunidad de trabajar en su empresa, por acogerme de mejor manera posible y hacerme sentir siempre parte de su empresa, a Yolli Ortiz Analista III de Talento Humano quien estuvo colaborándome, instruyéndome, capacitándome desde el primer día de trabajo y de esta manera depositando en mi gran confianza para la realización de las diferentes tareas del área. Gracias a todos los nombrados quienes además de ser familia, profesores, supervisores, jefes también son compañeros, unos seres humanos maravillosos quienes merecen mi respeto, cariño y sinceridad en todo momento

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
Justificación.....	8
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
MARCO TEÓRICO.....	10
METODOLOGÍA.....	15
- Selección de personal.....	15
Población.....	15
Instrumentos.....	15
Procedimiento.....	16
- Entrevista de retiro.....	18
Población.....	18
Instrumentos.....	18
Procedimiento.....	18
- Apoyo al área de Bienestar.....	18
Población.....	18
Instrumentos.....	18
Procedimiento.....	19
RESULTADOS.....	20
- Selección de personal.....	20
- Entrevista de retiro.....	35
- Apoyo área de bienestar.....	37
DISCUSIÓN.....	38
CONCLUSIONES.....	40
RECOMENDACIONES.....	41
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS.....	43

LISTA DE GRAFICAS

- Grafica 1. Proceso de selección del mes de Enero Grafica
- Grafica 2. Cargos de los procesos de selección del mes de Febrero
- Grafica 3. Proceso de selección del mes de Febrero
- Grafica 4. Cargos de los procesos de selección del mes de Febrero
- Grafica 5. Participantes de la Inducción corporativa del mes de Febrero
- Grafica 6. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Febrero
- Grafica 7. Proceso de selección del mes de Marzo
- Grafica 8. Cargos de los procesos de selección del mes de Marzo
- Grafica 9. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Marzo
- Grafica 10. Proceso de selección del mes de Abril
- Grafica 11. Cargos de los procesos de selección del mes de Abril
- Grafica 12. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Abril
- Grafica 13. Proceso de selección del mes de Mayo
- Grafica 14. Cargos de los procesos de selección del mes de Mayo
- Grafica 15. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Abril
- Grafica 16. Proceso de selección del mes de Junio
- Grafica 17: Cargos de los procesos de selección del mes de Junio
- Grafica 18. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Junio
- Grafica 19. Proceso de selección del mes de Julio
- Grafica 20: Cargos de los procesos de selección del mes de Julio
- Grafica 21. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Junio
- Grafica 22. Procesos de selección por ciudades
- Grafica 23. Rotación de ingresos en Bucaramanga
- Grafica 24. Rotación de ingresos en las ciudades intermedias
- Grafica 25. Resultados generales de la evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa
- Grafica 26. Retiros en Ventas y Servicios S.A
- Grafica 27. Motivo de Retiro
- Grafica 28. Evaluación al jefe inmediato
- Grafica 29. Participación de las actividades del área de bienestar.

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: APOYO EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN VENTAS Y SERVICIOS S.A SEDE BUCARAMANGA

AUTOR: YESSICA PATRICIA OSORIOR RODRÍGUEZ.

FACULTAD: FACULTAD DE PSICOLOGIA.

DIRECTOR: SANDRA SALAMANCA.

RESUMEN: Este proyecto se desarrolló en Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga en el cual se llevó a cabo como proyecto de pasantía el apoyo en los procesos de reclutamiento y selección de personal en ventas y servicios. Los principales objetivos se encuentran la intervención en los procesos de selección, la realización y evaluación de inducciones y el apoyo al área de bienestar. Los participantes del proyecto son hombres y mujeres sin rango de edad específico simplemente se tiene en cuenta que cumplan con los perfiles establecidos para el cargo al cual aspiran. La metodología que se llevó a cabo durante el proceso de selección y se basa en seis pasos; el primero corresponde a la requisición de la vacante; el segundo el reclutamiento, tercer la evaluación, cuarto la preselección; quinto selección y contratación y por último la inducción corporativa de VYS. Por ello, del desarrollo del proyecto durante la pasantía se puede concluir que los procesos de selección que maneja VYS son muy bien estructurados ya que los aspirantes siempre están vinculados directamente con la compañía, debido a esto el proceso es muy riguroso y exhaustivo; por lo tanto los ingresos se realizan de una manera eficaz.

PALABRAS CLAVES: Selección de personal, reclutamiento, preselección, evaluación, inducción corporativa.

GENERAL SUMMARY OF JOB GRADE

TITLE: SUPPORT IN THE PROCESS OF RECRUITMENT AND PERSONNEL SELECTION IN VENTAS Y SERVICIOS HEADQUARTERS SA BUCARAMANGA

AUTHOR: YESSICA PATRICIA OSORIOR RODRÍGUEZ

FACULTY: FACULTY OG PSYCHOLOGY

DIRECTOR: SANDRA SALAMANCA

ABSTRACT: This project was developed in Ventas y Servicios S.A. headquarters in Bucaramanga which took place as internship project support in the recruitment and selection of staff in sales and services. The main objectives include intervention in the processes of selection, implementation and evaluation of induction and support wellness area. Project participants are men and women with no specific age range you consider simply meeting the profiles established for the position to which they aspire. The methodology was carried out during the selection process and is based on six steps; the first corresponds to the requisition of the vacancy; the second recruitment, evaluation third, fourth preselection; fifth selection and recruitment and ultimately the corporate induction VYS. Therefore, the development of the project during the internship can be concluded that the selection process that handles VYS are very well structured and that applicants are always linked directly with the company, because of this process is very rigorous and comprehensive; income thus performed in an efficient manner.

KEY WORDS: Recruitment, recruitment, screening, evaluation, corporate induction.

INTRODUCCIÓN

Justificación:

Las etapas del proceso de selección, se realiza un control y seguimiento del proceso de selección, para verificar la fiabilidad del procedimiento de selección de personal, sí los resultados se encuentran correctos. Ésta última se realiza dependiendo de la institución u organización (Atalaya, 2001).

Éstas etapas nombradas, son de gran importancia para que se realice un buen proceso de selección, y aun cuando la calidad del personal con la que le empresa cuenta es frecuentemente el elemento que fija su prosperidad. Según Chiavenato "Las personas planean, dirigen y controlan las empresas para que funcionen y operen. Sin personas no existe organización, de modo que toda organización está compuesta por personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener su continuidad" citado por (Atalaya, 2001, p.136). Por lo tanto, las personas es la herramienta más importante, ya que en las manos de éstas está el destino de las empresas, lo cual indica que un excelente proceso de selección de personal es el principal recurso para una organización progrese de manera positiva (Atalaya, 2001).

Para contextualizar lo anterior se ha propuesto una teoría del modelo del impacto de la socialización de los métodos de selección, la cual comprende cuatro postulados fundamentales los postulados son el impacto de la socialización, los diversos grados del impacto, las diferencias individuales entre los candidatos y el subgrupo de las diferencias entre el género y el origen étnico/racial. Éstos postulados se articulan en estos cinco elementos los cuales son, la provisión de información, es decir el abastecimiento de información que se encuentra en todos lados, tanto así que llega afectar el objetivo principal del procesos de selección; el impacto de preferencia, al encontrar un embotamiento de información, existen ramas o áreas, y muchos profesionales se cierran a una solo enfoque y pierden más información favorable; el impacto de expectativas; el impacto de actitud y por último el impacto conductual (Anderson, 2001).

Objetivo general:

Brindar apoyo a los procesos de reclutamiento y selección de personal del área de talento humano de Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga.

Objetivos específicos:

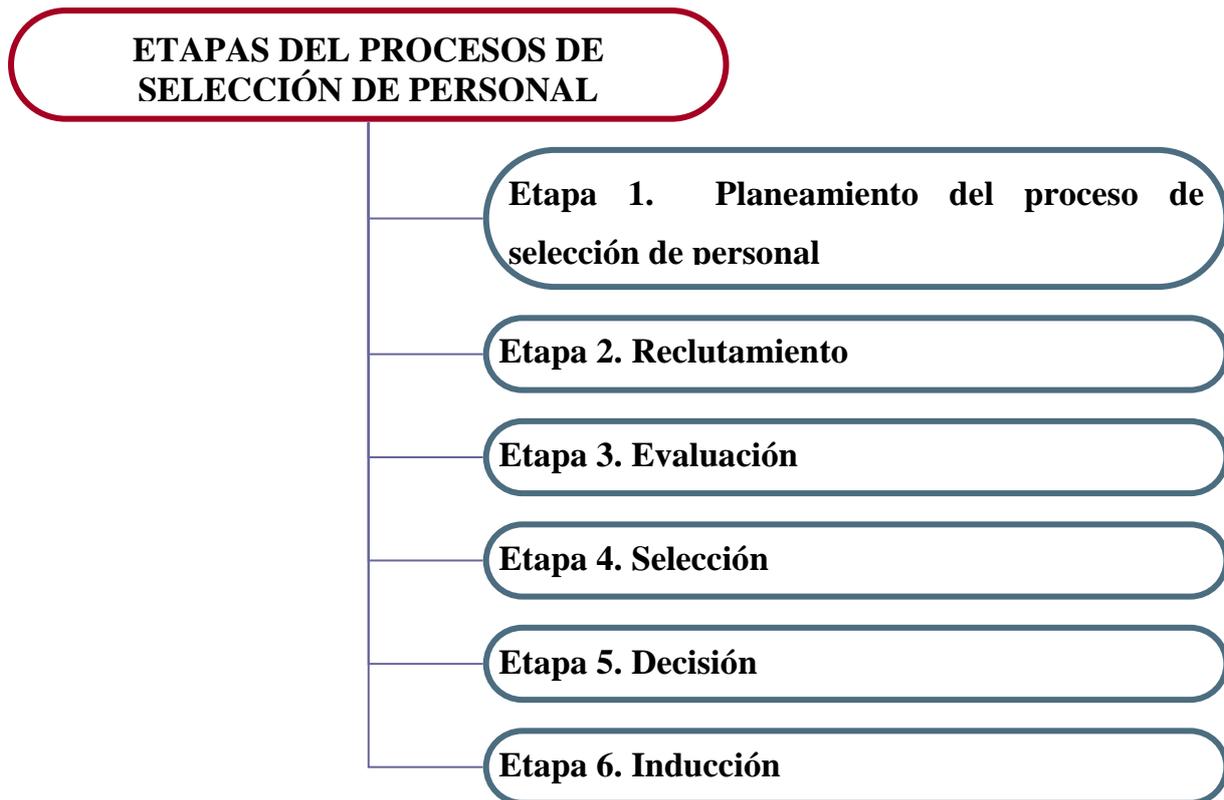
1. Intervenir en los procesos de selección de Ventas y Servicios S.A en Bucaramanga y ciudades intermedias
2. Realizar inducciones corporativas sobre la cultura organizacional de la compañía y sensibilización de riesgos psicosociales a los candidatos seleccionados de Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga
3. Evaluar a los candidatos seleccionados con base a la inducción corporativa del área de talento humano de Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga
4. Apoyar las diferentes actividades de bienestar del área de talento humano de Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga.

MARCO TEORICO

Al hacer referencia del procesos de selección de personal hay diversas definiciones de diferentes autores, uno de éstos define éste proceso como: “La selección de personal es un proceso mediante el cual las organizaciones (por ejemplo, administraciones públicas, instituciones, empresas, etc.) deciden cuál de los aspirantes a una determinada plaza es el más apto para desempeñarla” (Salgado, 2007, p.2). Es decir, éste proceso es la elección de un aspirante, el cual es el más asertivo o encaja de manera positiva a un cargo, de esta manera las organizaciones utilizan un perfil basándose en las competencias y habilidades para cada cargo, de esta manera, es importante desarrollar dos elementos fundamentales a la hora de elección, la adecuación del hombre al cargo y la eficiencia del hombre en el cargo (Bachenheimer, 2002).

Para que lo anterior se pueda desarrollar es importante tener claro, cuáles son las funciones, tareas, ambiente y/o espacio del trabajo, conocimientos y formación específica de un cargo, para así poder identificar hasta qué punto reúnen estas características, habilidades, destrezas, personalidad, experiencia, conocimiento, actitudes y aptitudes que encajen para dicho cargo, de esa manera se evalúa al individuo capacidades, cognitivas, físicas y conocimientos, es decir las competencias (Salgado, & Moscoso, 2008).

Al hacer énfasis al proceso de selección de personal es necesario nombrar sus etapas, las cuales se encuentran en función de las variables de cada caso en particular, es decir, al seleccionar un profesional y un ejecutivo, el procedimiento será diferente a la selección de los operarios, de igual forma se tiene en cuenta los instrumentos a utilizar, los propósitos, las necesidades, los alcances de selección y en algunos caso se omiten algunas etapas, se añaden o se alteran el orden, según el caso en particular, esto depende de la creatividad, innovación y límites del profesional (Atalaya, 2001). Éste proceso se da de la siguiente manera:



Etapa 1. Planeamiento del proceso de selección de personal:

Está orientado a la realización de los objetivos, del análisis de los perfiles de cargo y de esta manera se determina los instrumentos, las pruebas, los puntajes altos, bajos y se elabora el cronograma de éste. Así mismo se establece el alcance, el presupuesto, el equipo de trabajo, en pocas palabras se define la realización del proceso de selección, resaltando el análisis del puesto o el perfil del cargo, el cual se realiza por medio de entrevistas, formatos, cuestionarios, observación y otras técnicas (Atalaya, 2001).

Etapa 2. Reclutamiento:

Ya teniendo claro los perfiles de cargos, se hace un requerimiento de una vacante, para iniciar la búsqueda se utilizan una serie de herramientas, por medio de base de datos, publicaciones, referencias e internet. El reclutamiento se da por dos formas, de manera interna, cuando se hace la convocatoria dentro de la organización, o de manera externa cuando se hace la búsqueda a postulantes ajenos a la institución, las dos formas tienen sus lados positivos y negativos; el reclutamiento interno, tiene su lado positivo ya que se eleva la

motivación del empleado y hay una reducción de tiempo cuando las áreas están de acuerdo, pero cuando los empleados no son seleccionados se genera un ambiente laboral negativo; en el reclutamiento externo, hay mayor posibilidad a la hora de elegir, ya que se encuentran más postulados pero la persona escogida, en algunos casos tendrá problemas a la hora de adaptabilidad (Atalaya, 2001).

Etapa 3. Evaluación:

Consiste en la aplicación de los instrumentos de Selección de personal, incluyen la evaluación psicológica y evaluación de conocimientos, así mismo, incluye la calificación e interpretación de pruebas y levantamiento del perfil del postulante. Es fundamental que los instrumentos aplicados estén relacionados con las características críticas de éxito del puesto de trabajo, de otro modo tales evaluaciones carecerán de validez. (Atalaya, 2001, p.141).

Estos instrumentos se encuentran en gran variedad, unas se emplean por medio de hojas de solicitud, entrevistas, tests de habilidades cognitivas y psicomotoras, cuestionarios de personalidad y simulaciones, entre otras. Dentro de los tests se encuentran los tests de juicio situacional (T.J.S) estos se encargan de identificar una conducta representativa de un área de interés o un cargo específico, es importante no confundirlo con los tests de las habilidades cognitivas o los de inventarios de personalidad, ya que los TJS son más precisos (Lievens, 2007).

También se encuentran nuevas tendencias de diseños psicométricos computarizados, los cuales son una modificación de los tests clásicos, éstos tienen su pro y sus contra, los aspectos positivos de ésta herramienta y la diversidad de instrumentos alcanzables y la reducción de tiempo; los aspectos negativos de esta herramienta es la pérdida del rol del profesional y de los autores de las pruebas clásicas y tiene menor confiabilidad ya que se puede alterar, innovadora (Blasco, 2004). Es importante resaltar que la utilización de los instrumentos específicos depende del enfoque de la organización y del profesional.

De esta manera se encuentran varios tipos de modelos a la hora de la selección, uno de esos es el tradicional, el cual se identifica por que las organizaciones utilizan métodos más o menos adecuados para los entornos económicos en los que desarrollan su actividad, por ejemplo, la mayoría de las empresas utilizan tres o cuatro pruebas y se basan exclusivamente en éstas, puesto que si la persona desarrolla estas pruebas de manera asertiva, existe la

probabilidad que pueda hacer con eficiencia el trabajo que se le va a demandar (Salgado, & Moscoso, 2008).

Por otro lado está el modelo de selección de personal estratégica la cual parte de una “premisa de que la economía se mueve en un escenario caracterizado por su volatilidad, por desarrollarse en entornos económicos cambiantes y que en el futuro la volatilidad de los escenarios se acentuara” (Salgado, & Moscoso, 2008, p.17). Esto hace referencia, en que así como el mundo y las personas han evolucionados y todas las personas en este nuevo siglo tienen una manera distinta de hacer las cosas, ya sea partiendo desde la motivación de cada uno, no se puede partir desde un mismo instrumentos para todos, sino más bien ofrecer la oportunidad que cada persona demuestre sus habilidades y competencias desde su esencia y de esta manera las organizaciones no partan en la evaluación desde el exterior de los individuos sino más bien desde el interior de cada individuo, para así la motivación del trabajador no sea externa sino interna y de esta manera pueda de perdurar en la organización .

Etapa 4. Selección:

En la realización de esta etapa, se debe tener en cuenta la verificación de los datos, documentos y referencias laborales, sociales y familiares; el resultado de los instrumentos, la entrevista de selección y por último la elaboración del informe de selección (Atalaya, 2001).

Resaltando la entrevista como la técnica más importante a la hora de seleccionar el personal, consiste en la realización de dialogo entre dos o más personas y su finalidad es obtener información que no puede hallarse en las pruebas o en los documentos también ayuda evaluar las habilidades del candidato al cargo a postular por medio de la observación o preguntas estratégicas, los aspectos negativos que tiene ésta, es la falta de fiabilidad ya que los resultados se dan por medio de un criterio externo y en algunos caso puede llegar a ser distorsionado por algunas variables (Sáez, 2007).

Etapa 5. Decisión:

“Una vez establecida la comparación entre las características exigidas por el cargo y las de los candidatos, puede suceder que varios de ellos cumplan las exigencias y merezcan ser postulados” (Bachenheimer, 2002, p.4). Es decir se hace un análisis exhaustivo y

detallado de los informes de los postulantes que han sido preseleccionados ya que han encajado con el perfil de cargo y tienen mayores posibilidades que los otros individuos, puesto que pasaron los filtros de manera positiva. Por otro lado el rol del psicólogo llega hasta ésta etapa, ya que los que se encargan de tomar la decisión son los jefes de área (Atalaya, 2001).

Etapa 6. Inducción:

Comprende la recepción del nuevo trabajador y familiarización con su puesto, ambiente físico de trabajo, jefe y compañeros, así mismo, con la filosofía, los objetivos, políticas y normas de la empresa, ésta etapa es de crucial importancia en el futuro éxito del nuevo trabajador, ya que suele potenciar o frustrar el ímpetu del mismo (Atalaya, 2001, p.142). Al igual que la sensibilización de cultura organizacional, la cual se basa en estructurar un sistema conformado por, un área social constituido por los valores de competencias, políticas, estructuras y estrategias de una compañía direccionado por los recursos humanos de una organización (Calderón & Serna, 2009). Esta definición también apoya una definición más clara de la cultura organización, “en un nivel superior más visible la cultura organizacional, están las producciones culturales del grupo social como instalaciones, tecnología utilizada, el lenguaje utilizado, la indumentaria y los sistemas formales establecidos por la dirección como objetivos, estrategias, políticas, estructuras y procedimientos” (Rodríguez, 2009, p. 74)

METODOLOGIA

- Selección de personal

Participantes-Sujetos:

Los candidatos para el proceso de selección de personal son de cualquier tipo de sexo y género; la edad de los participantes es desde los 18 años en adelante. Inicialmente solo se tiene en cuenta que los participantes cumplan con los perfiles del cargo, posteriormente se correlaciona los resultados de los instrumentos y la entrevista para continuar en el proceso.

Instrumentos-Recursos:

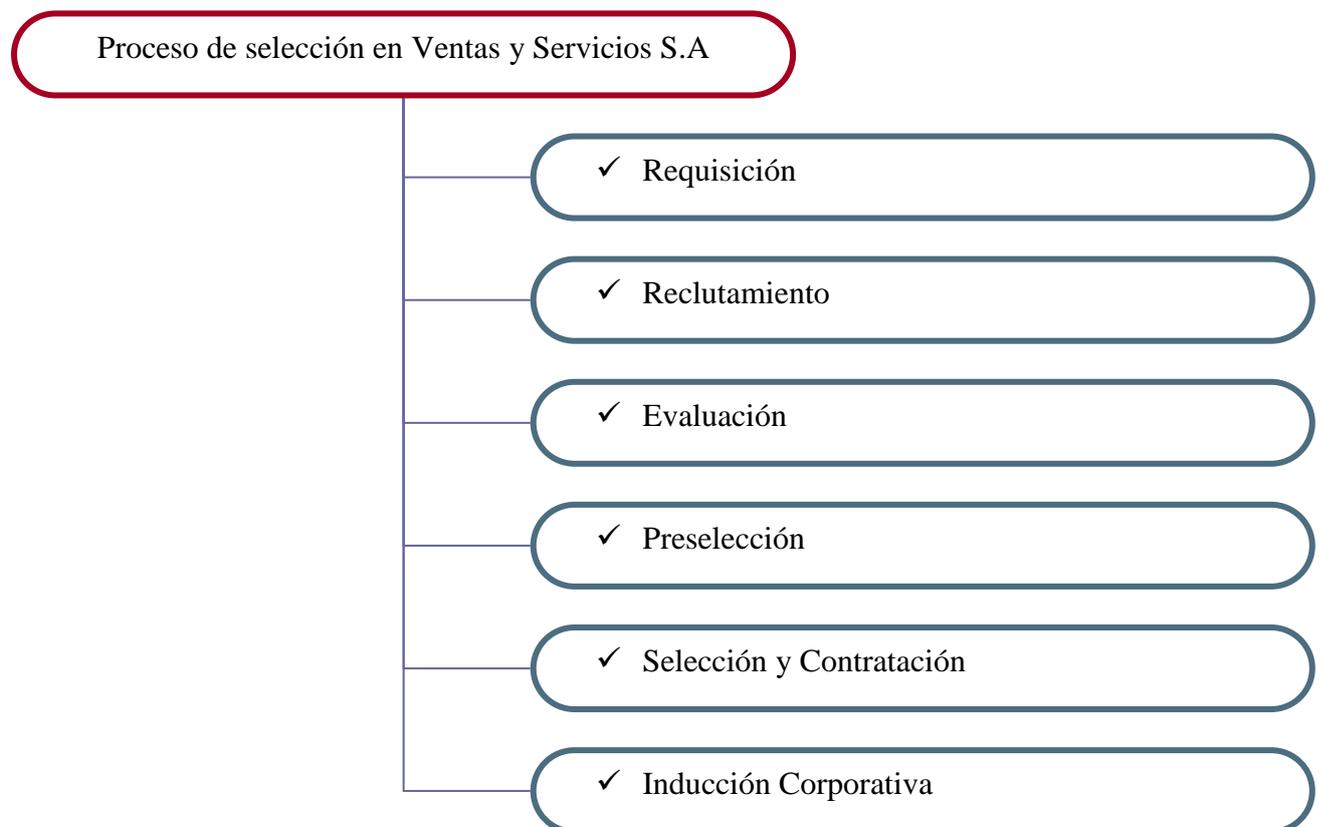
Los instrumentos que se utilizan en el proceso de selección son:

- **16pf - Test de personalidad de 16 factores (anexo1):** Evalúa aspectos específicos de la personalidad. Se realizan ésta prueba a todas los candidatos que participan para cualquier cargo de Ventas y Servicios S.A.
- **Valanti - Prueba de valores y antivalores (anexo 2):** Se divide en dos dimensiones, evaluando los valores de un individuo y los antivalores de éste mismo. Aplica para los cargos de Ventas y Servicios S.A
- **IPV – Test de personalidad del Vendedor (anexo 3):** Evalúa las competencias comerciales de un individuo. Se aplica solo para los cargos comerciales de Ventas y Servicios S.A.
- **Frases incompletas (anexo4):** Identifica el pensamiento abstracto, valores, creencias, fantasías entre otros, con el fin de evaluar los rasgos de la personalidad. Se aplica a todos los cargos de Ventas y Servicios S.A.
- **BTA-R – Batería de tareas administrativa-revisada:** Evalúa las capacidades del individuo para resolver problemas a nivel laboral, tales como retención, razonamiento abstracto, ortografía, problemas numerológicos básicos y los resultados bajo presión, ya que cada prueba tiene un límite de tiempo. Se aplica solo a los cargos operativos (Auxiliares).

- **Actividad de Assesment Center para Libranza y Préstamo Personal (anexo5):** Evalúa, liderazgo, orientación al logro, agresividad comercial, entre otras habilidades comerciales de un individuo. Se realiza a los cargos de coordinadores del área comercial de Ventas y Servicios S.A.
- **Entrevista de selección (anexo 6):** El responsable de ésta entrevista es el área de talento humano, donde se identifica y se corrobora algunos datos personales y laborales del candidato.
- **Evaluación del candidato:** Ésta evaluación la realiza la persona encargada del cargo a seleccionar, en ésta la persona encargada da el concepto del candidato si es favorable o no.

Procedimiento:

El proceso de selección que se maneja en Ventas y Servicios se rige por los siguientes pasos:



1. **Requisición:** Por medio del área de Talento Humano y del área el cual solicita la vacante, se hace llegar un documento el cual requiere un número de vacantes para un cargo.
2. **Reclutamiento:** Teniendo ya la requisición, se sube la oferta de trabajo en dos páginas de internet: www.computrabajo.com y www.empleo.com. De ésta manera se empieza a filtrar las hojas de vidas que van llegando, teniendo en cuenta el perfil del cargo para así proseguir a llamar a cada uno de estos para a la evaluación
3. **Evaluación:** Éste es el proceso es donde se aplican los instrumentos a los candidatos. Al citar a los aspirantes se les explica las pruebas a realizar, posteriormente se realiza la calificación de las pruebas para así diligenciar la entrevista al candidato, al correlacionar éstos dos resultados y si son favorables se inicia el proceso de preselección. Para las otras ciudades se realiza el mismo proceso pero vía telefónica.
4. **Preselección:** Los candidatos que han sido preseleccionados, inicialmente se les realiza la verificación de los datos, en éste se corroboran las referencias personales por medio de una entrevista (anexo 8), de ésta manera se identifica que tal ha sido su competencia en los otros trabajos y si el candidato es bien referido. Posteriormente se realiza la evaluación del candidato, donde se citan al jefe inmediato del cargo y a los preseleccionados, dando así una entrevista para verificar las aptitudes y actitudes del cargo a tomar, de esta manera el jefe inmediato da un informe de las o la persona favorable.
5. **Selección y contratación:** Se verifican todas los resultados de las pruebas, entrevista de selección, verificación de referencias y la evaluación del candidato por parte del jefe, teniendo en cuenta estos elementos se toma la decisión de la persona a ocupar el cargo. Por último se realiza el proceso de vinculación o contratación, donde se hace llegar a la coordinación de Talento Humano todos los documentos que corroboran el proceso de selección de la persona a ocupar el nuevo cargo.
6. **Inducción Corporativa:** Los participantes de las inducciones corporativas realizadas, corresponde a todas las personas que se les realizó el proceso de selección en Bucaramanga. Dentro de los principales recursos para la inducción son una presentación de PowerPoint de la compañía y la evaluación de conocimientos (anexo 7). La manera de llevar a cabo la inducción corporativa de Talento Humano, es citando a las personas seleccionadas el primer día de trabajo en la sala de capacitación de Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga, luego se les hace la sensibilización de la cultura organizacional de la compañía, los beneficios de ésta y los riesgos

psicosociales de salud laboral. Por último se les entrega una evaluación de conocimiento para que identificar la claridad de lo expuesto a los nuevos colaboradores de Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga. Es importante tener en cuenta que ésta inducción se les realiza solo a las personas que se les hace la contratación en la Bucaramanga, las de otras ciudades no se les realiza inducción.

- **Entrevistas de Retiro**

Participantes-Sujetos:

Los participantes de las entrevistas de retiro realizadas, corresponden a todas las personas que pasaron la carta de renuncia en Ventas y Servicios S.A.

Instrumentos-Recursos:

Para realizar las entrevistas de retiro, se requiere de un computador un programa de Excel donde se encuentra diligenciado el formato de la entrevista.

Procedimiento:

En el momento en que el funcionario entrega la carta de retiro al área de talento humano, se realiza la entrevista, donde se identifica las razones por el cual el colaborador toma la decisión de renunciar. Finalmente se pasa el informe de las entrevista de retiro de cada mes a la coordinación de Talento Humano.

- **Apoyo al área de bienestar.**

Participantes-Sujetos:

Los participantes en las actividades realizadas por el área de bienestar corresponden a todos los empleados de Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga.

Instrumentos-Recursos:

Dentro de los principales recursos utilizados para brindar apoyo al área de bienestar son los materiales para las actividades, computador, programa PowerPoint, internet y tener los contactos para las diferentes entidades que ayudan a participar en dichas actividades.

Procedimiento:

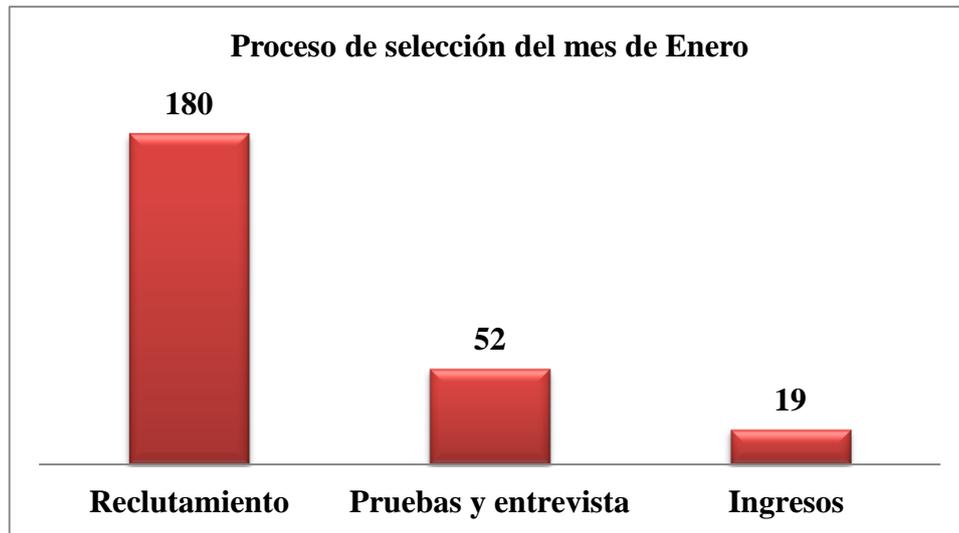
Las actividades que se llevaron a cabo fueron:

1. Cumpleaños de los funcionarios de Ventas y Servicios: En la página oficial de VYS se encuentra actualizada la fecha de los funcionarios que cumplen años, de esta manera se les da un obsequio por parte de VYS a cada uno de ellos.
2. Día de la mujer y día del hombre: En éstas dos fechas se realiza una verificación de la base de datos de la compañía para así pasar un informe a la coordinación de Talento Humano, donde ésta se encarga de enviar los obsequios de VYS y de esta manera hacerles llegar a cada uno de los beneficiados el obsequio.
3. Mes de la madre: Para esta fecha se realiza la gestión de un día de SPA y una rumbo terapia para toda las madres de VYS
4. Semana de la Salud: En ésta semana se gestiona por medio de las diferentes entidades que realizan los tipos de afiliación y vinculación de EPS y Pensiones para que apoyen por medio de su entidad y con especialista las actividades de donación de sangre, talleres de nutrición y estrés laboral, examen de seno y cardiovascular, visiometría, SPA y rumbo terapias.

RESULTADOS

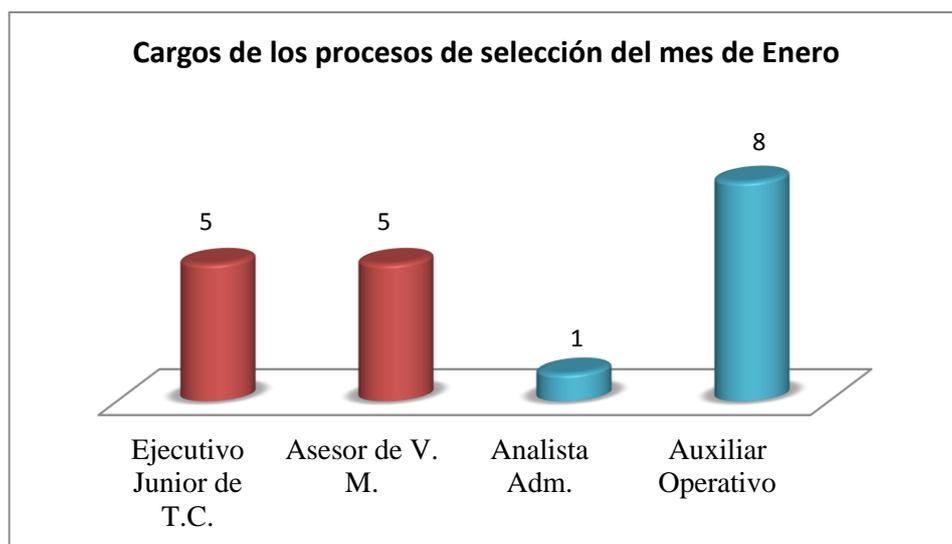
- Selección de personal.

Proceso de selección del mes de Enero:



Grafica 1. Proceso de selección del mes de Enero: durante éste mes se llevó a cabo 180 reclutamientos; 52 candidatos presentaron pruebas y entrevista; y se realizó 19 ingresos.

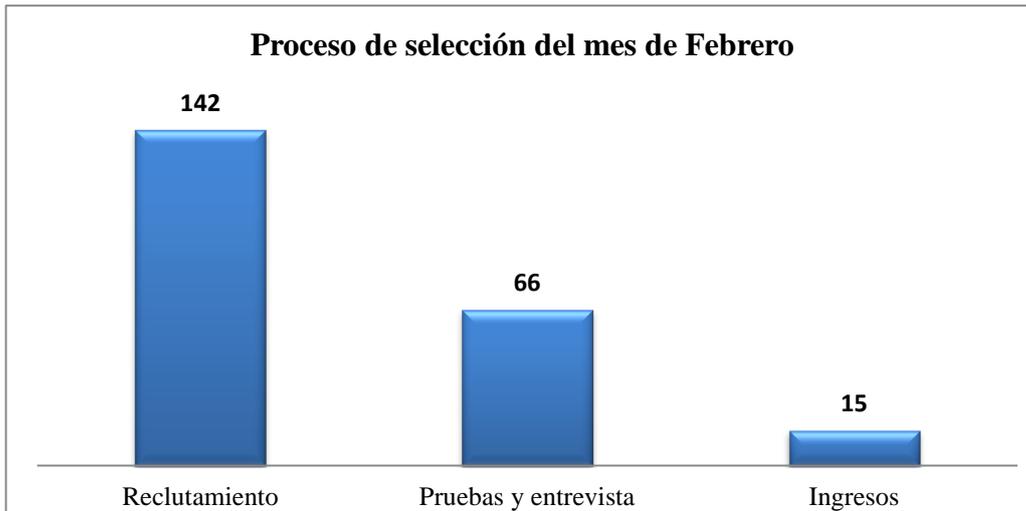
Cargos de los procesos de selección del mes de Enero:



Grafica 2. Cargos de los procesos de selección del mes de Febrero: en el proceso de selección Enero de los 5 seleccionados correspondió a Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito

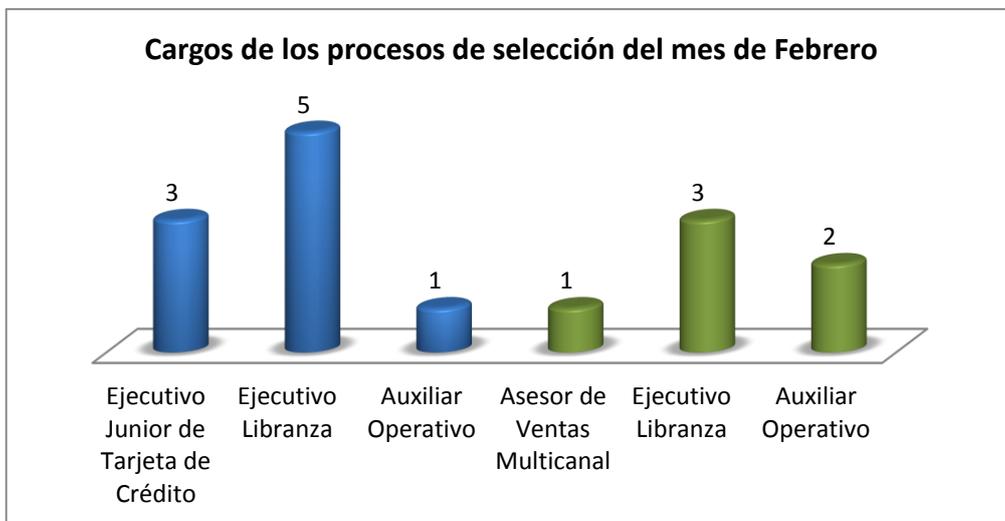
en Bucaramanga; 5 ingresos al cargo de Asesor de Ventas Multicanal en Bucaramanga; 1 ingreso al Analista Administrativo en Villavicencio y de los 8 seleccionados para el cargo de Auxiliar Operativo perteneció a las ciudades de Barranca, Cúcuta, Pamplona, Villavicencio y Yopal.

Proceso de selección del mes de Febrero:



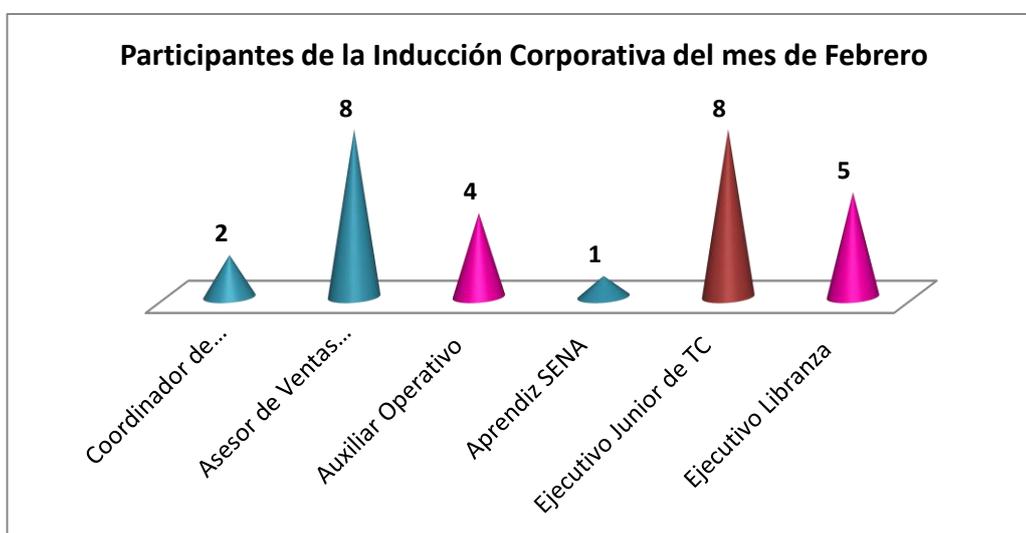
Grafica 3. Proceso de selección del mes de Febrero: durante éste mes se llevó a cabo 142 reclutamientos; 66 candidatos presentaron pruebas y entrevista; y se realizó 15 ingresos.

Cargos de los procesos de selección del mes de Febrero:



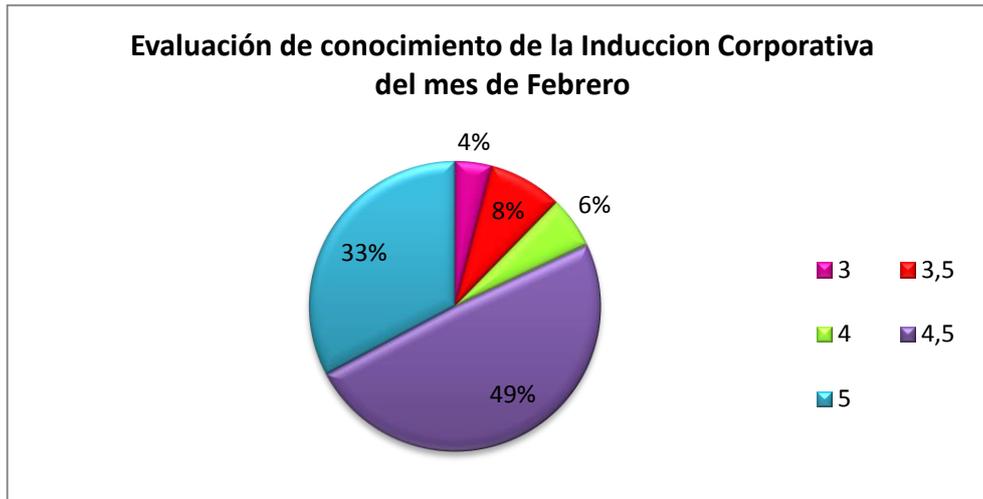
Grafica 4. Cargos de los procesos de selección del mes de Febrero: de los 15 procesos que se realizó en éste mes 3 de ellos corresponden al cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito; 5 ingresos para el cargo de Ejecutivo Libranza en la ciudad de Bucaramanga; 1 seleccionado para el cargo de Auxiliar Operativo, 1 ingreso para Asesor de Ventas Multicanal en la ciudad de Yopal; 3 ingresos para Ejecutivos de Libranza de la ciudad de Villavicencio y por ultimo 2 seleccionados para el cargo de Auxiliar Operativo de la ciudad de Villavicencio y Barrancabermeja.

Participantes de la Inducción Corporativa del mes de Febrero:



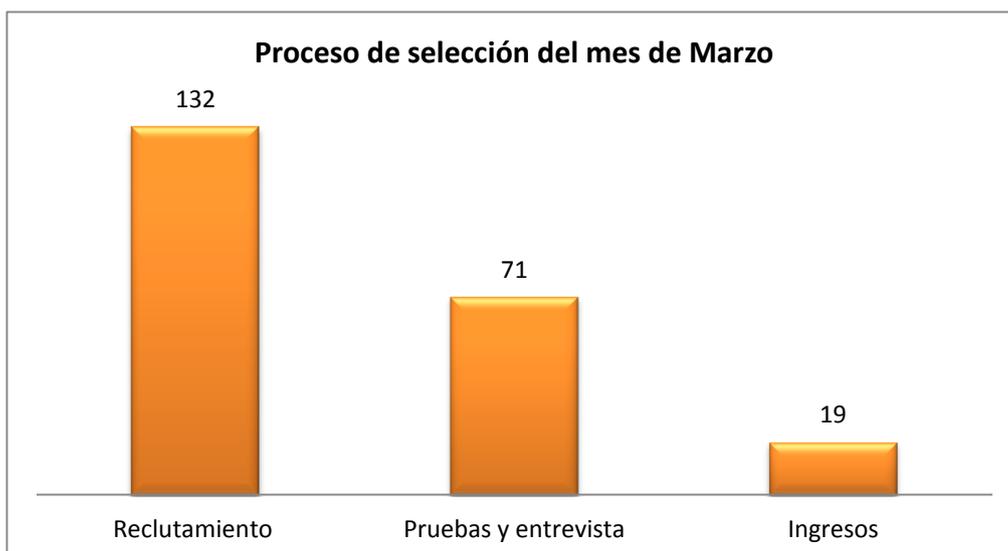
Grafica 5. Participantes de la Inducción corporativa del mes de Febrero: de 28 personas que se les realizó la inducción corporativa 2 corresponden al cargo de Coordinador de libranza (éstas dos personas ya se encontraban seleccionadas); 8 personas que ingresaron como Asesores de Ventas Multicanal (ya todos tenían el procesos de selección); 4 Auxiliares Operativos, 1 persona para el cargo de Aprendiz SENA (ya tenía el proceso culminado); 8 para el cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito (5 de los seleccionados ya tenían el proceso culminado) y 5 personas como Ejecutivos de Libranza.

Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Febrero:



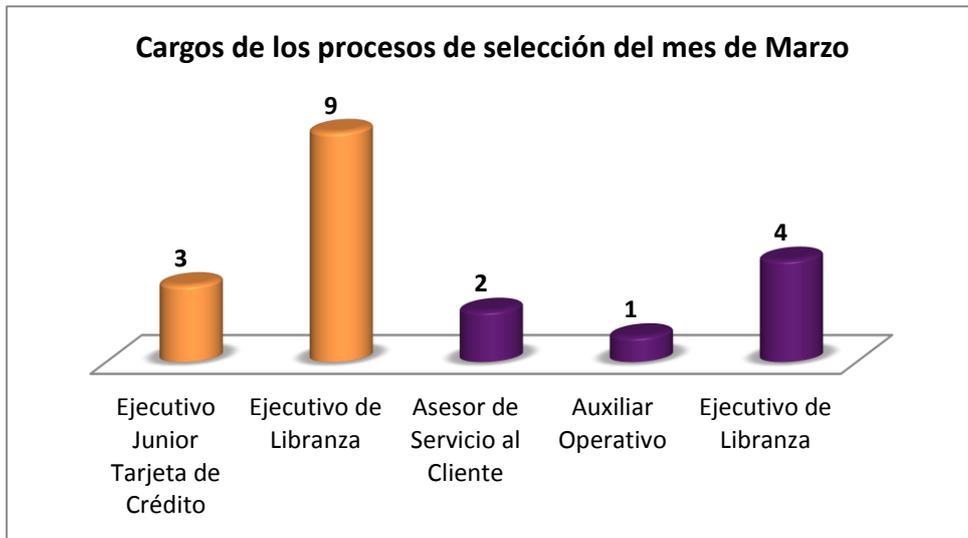
Grafica 6. *Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Febrero:* de las 28 personas contratadas en Bucaramanga, las cuales se les realizó la inducción corporativa y posteriormente la evaluación de esta, con una calificación de un rango de 0 a 5 siendo el 0 el puntaje más bajo y 5 el puntaje más alto, un 4% de los participantes obtuvo un resultado de 3; el 8% de los vinculados obtuvo un resultado de 3.5; el 6% de los contratados obtuvo un puntaje de 4; el 49% de los participantes obtuvo un resultado de 4.5 y el 33% de los vinculados obtuvo un resultado de 5.

Proceso de selección del mes de Marzo:



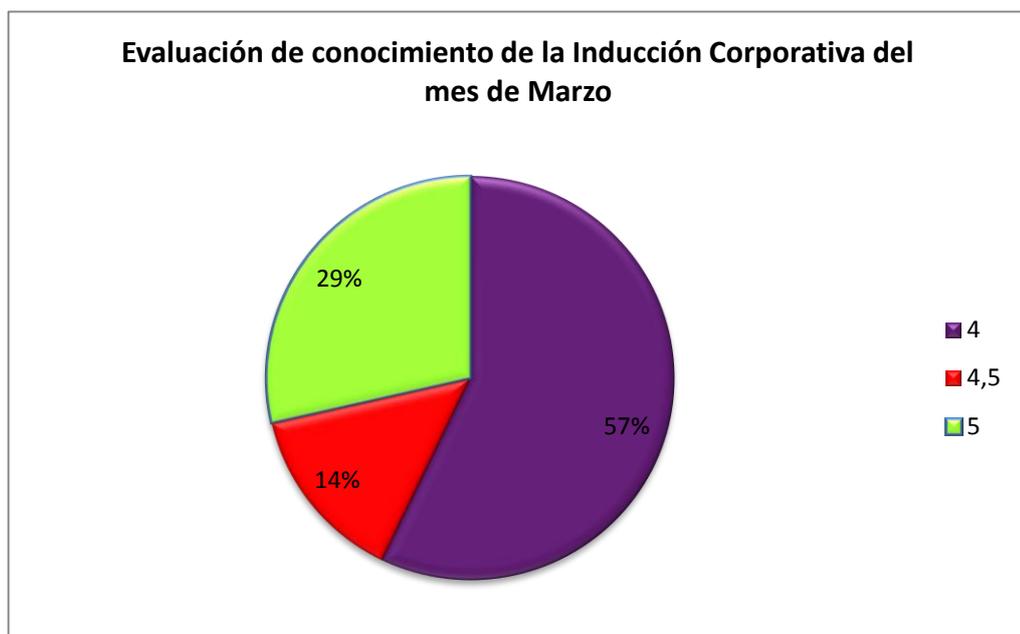
Grafica 7. *Proceso de selección del mes de Marzo:* durante éste mes se llevó a cabo 180 reclutamientos; 71 candidatos presentaron pruebas y entrevista y se realizó 19 ingresos.

Cargos de los procesos de selección del mes de Marzo:



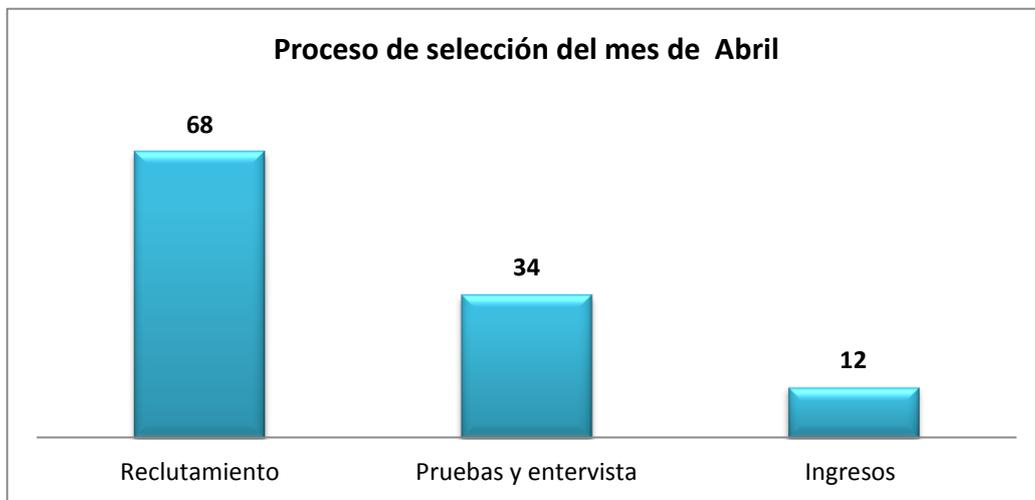
Grafica 8. *Cargos de los procesos de selección del mes de Marzo:* de los 19 procesos que se realizó en ése mes 3 de ellos corresponden al cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito; 9 ingresos para el cargo de Ejecutivo Libranza; 2 seleccionados para el cargo de Asesor de Servicio al Cliente para la ciudad de Cúcuta y Barrancabermeja; 1 ingreso para el cargo de Auxiliar Operativo en la ciudad de Cúcuta y 4 ingresos para Ejecutivos de Libranza de la ciudad de Villavicencio, Cúcuta y Barrancabermeja.

Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Marzo:



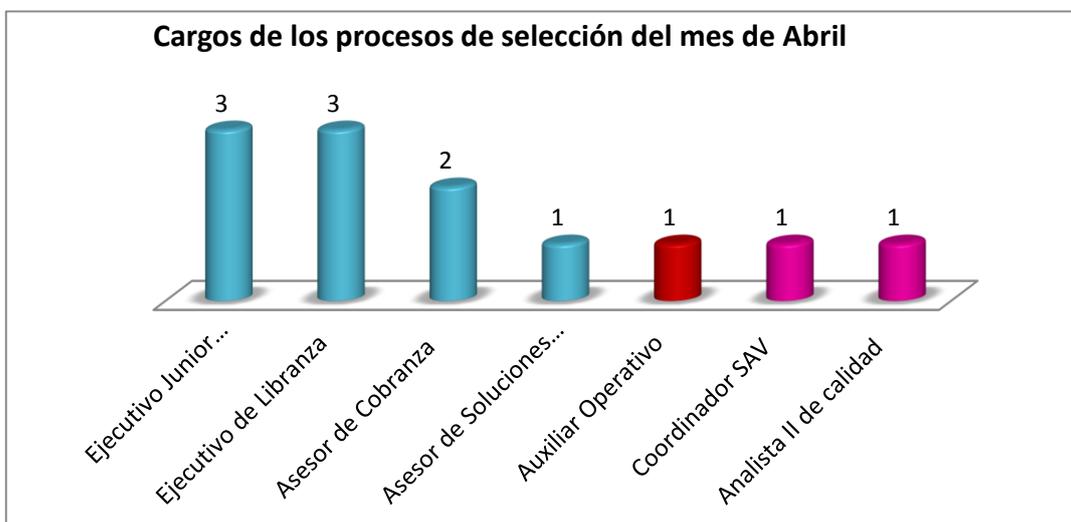
Grafica 9. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Marzo: de las 12 personas contratadas en Bucaramanga, las cuales les realizó la inducción corporativa y posteriormente la evaluación de esta, con una calificación de un rango de 0 a 5 siendo el 0 el puntaje más bajo y 5 el puntaje más alto, el 57% de los participantes obtuvo un resultado de un puntaje de 4; el 14% de los vinculados obtuvo un resultado de 4.5; y el 29% de los vinculados obtuvo un resultado de 5.

Proceso de selección del mes de Abril:



Grafica 10. Proceso de selección del mes de Abril: durante éste mes se llevó a cabo 68 reclutamientos; 34 candidatos presentaron pruebas y entrevista y se realizó 12 ingresos.

Cargos de los procesos de selección del mes de Abril:



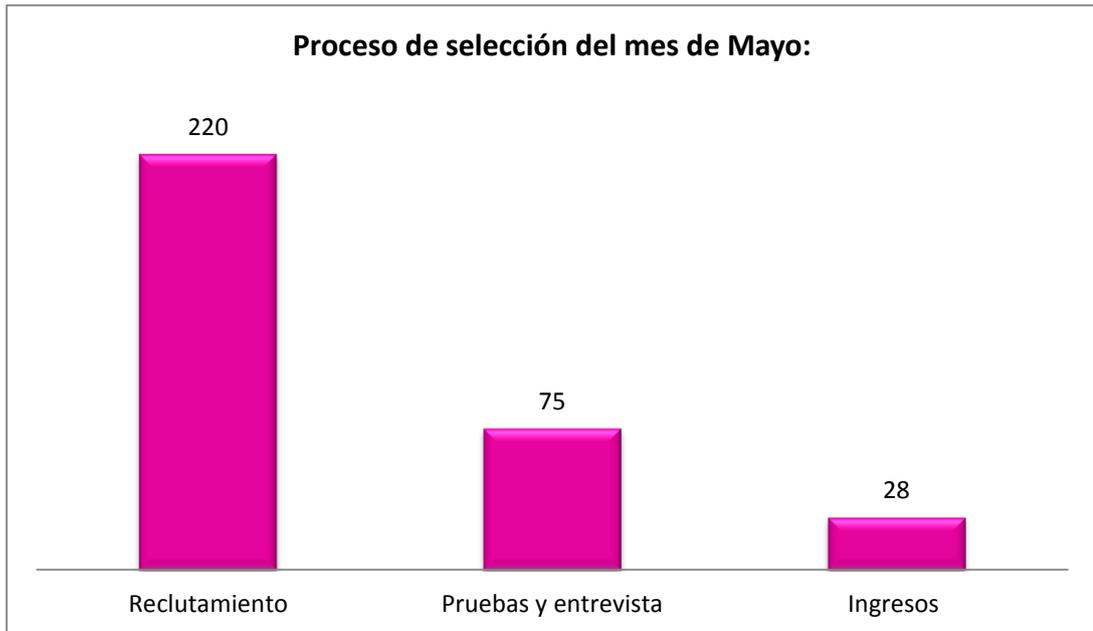
Grafica 11. Cargos de los procesos de selección del mes de Abril: de los 12 procesos que se realizó en ése mes 3 de ellos corresponden al cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito; 3 ingresos para el cargo de Ejecutivo Libranza; 1 ingreso para el cargo de Asesor de Cobranza; 1 para el cargo de Asesor de Soluciones Financieras; 1 ingreso para el cargo de Auxiliar Operativo en la ciudad de Yopal; 1 ingreso para el cargo de coordinador SAV en Bucaramanga y 1 ingreso para Analista II de Calidad en la ciudad de Bucaramanga, estos dos últimos ingresos se trabajaron en equipo con la Analista III de Talento Humano.

Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Abril:



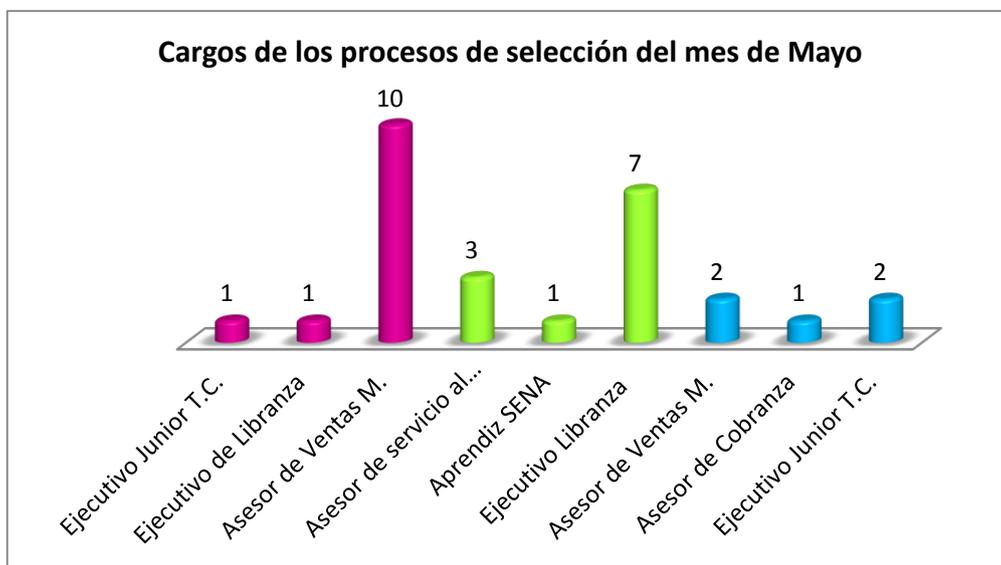
Grafica 12. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Abril: de las 11 personas contratadas en Bucaramanga, las cuales se les realizó la inducción corporativa y posteriormente la evaluación de esta, con una calificación de un rango de 0 a 5 siendo el 0 el puntaje más bajo y 5 el puntaje más alto, el 8% de los participantes obtuvo un resultado de un puntaje de 2.5; el 15% de los vinculados obtuvo un resultado de 3; el 15% de los vinculados obtuvo un resultado de 3.5; el 23% de los contratados obtuvo un puntaje de 4; el 31% de los participantes obtuvo un resultado de 4.5 y el 8% de los vinculados obtuvo un resultado de 5.

Proceso de selección del mes de Mayo:



Grafica 13. *Proceso de selección del mes de Mayo:* durante éste mes se llevó a cabo 220 reclutamientos; 75 candidatos presentaron pruebas y entrevista y se realizó 28 ingresos.

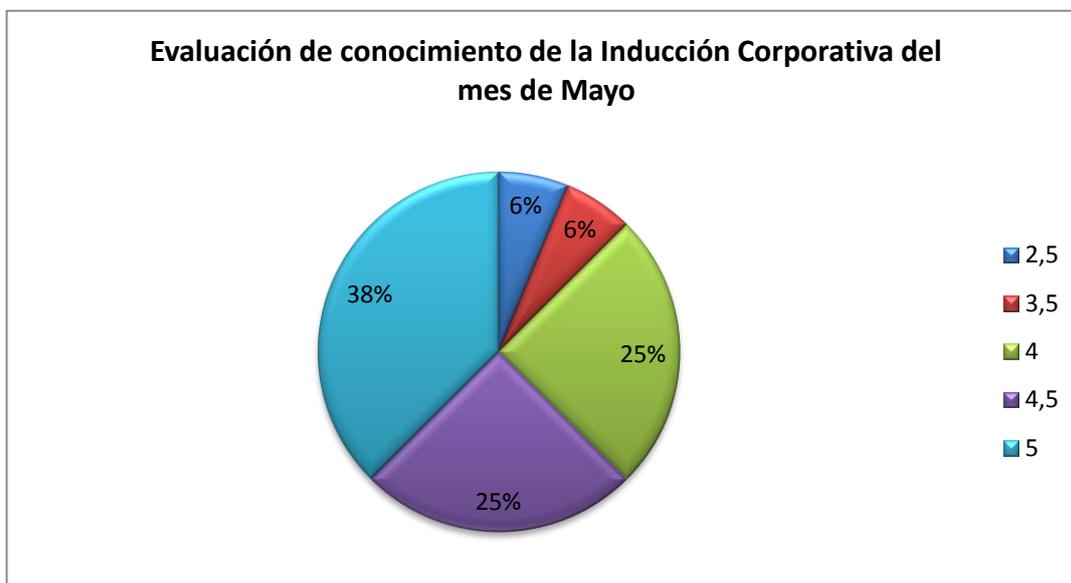
Cargos de los procesos de selección del mes de Mayo:



Grafica 14. *Cargos de los procesos de selección del mes de Mayo:* de los 28 procesos que se realizó en ése mes 1 de ellos corresponden al cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito; 1 ingresos para el cargo de Ejecutivo Libranza; 10 ingresos para el cargo de Asesor de Ventas Multicanal; 3 ingresos para Asesores de Servicio al Cliente en la ciudad de Cúcuta, Barrancabermeja y Neiva; 1 ingreso para el cargo de Aprendiz SENA en la ciudad de

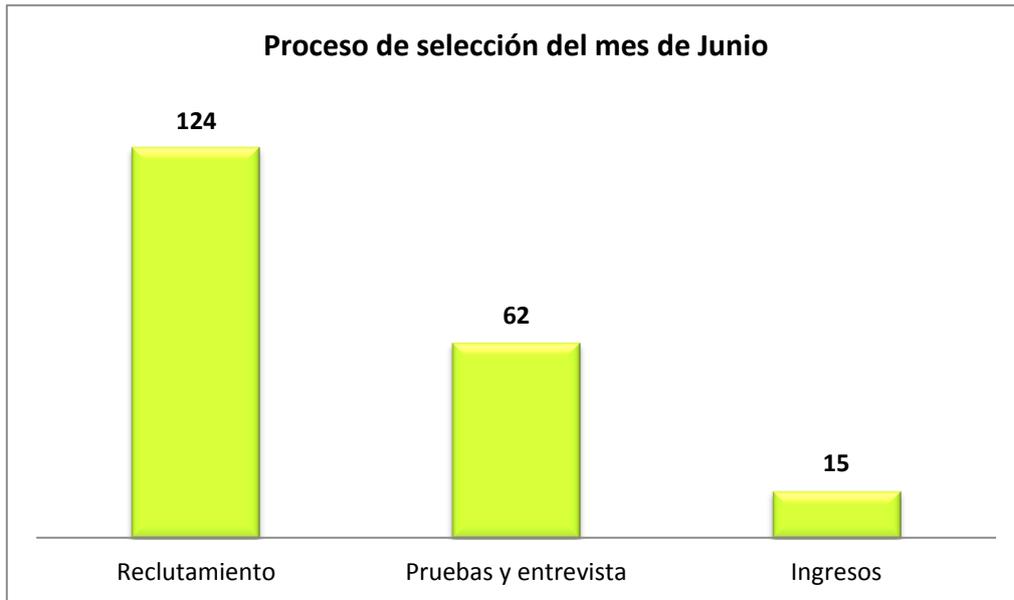
Barrancabermeja; 7 ingresos para Ejecutivos de Libranza de la Ciudad de Tunja, Barrancabermeja, Barranquilla, Santa Marta y Cartagena; 2 ingresos para el cargo de Asesor de Ventas Multicanal en la ciudad de Barranquilla; 1 para Asesor de Cobranza en la ciudad de Barranquilla y 2 ingresos para el cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito en la ciudad de Barranquilla, en estos tres últimos cargos ingresos se trabajaron los ingresos con el apoyo de la Analista III de Talento Humano.

Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Mayo:



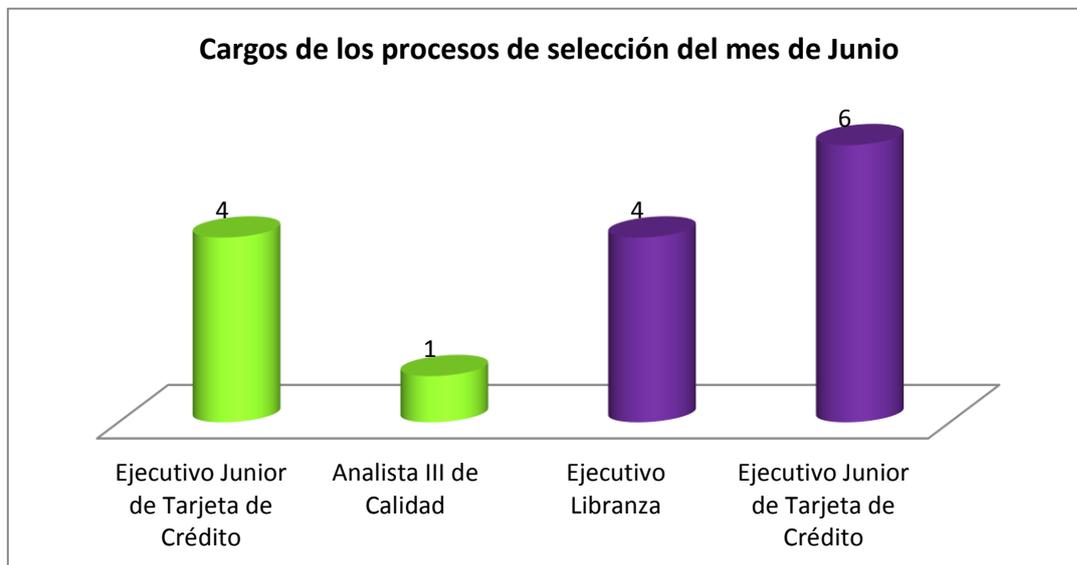
Grafica 15. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Abril: de las 12 personas contratadas en Bucaramanga, las cuales se les realizó la inducción corporativa y posteriormente la evaluación de esta, con una calificación de un rango de 0 a 5 siendo el 0 el puntaje más bajo y 5 el puntaje más alto, el 6% de los participantes obtuvo un resultado de un puntaje de 2.5; el 6% de los vinculados obtuvo un resultado de 3.5; el 25% de los vinculados obtuvo un resultado de 4; el 25% de los contratados obtuvo un puntaje de 4.5 y el 38% de los vinculados obtuvo un resultado de 5.

Proceso de selección del mes de Junio:



Grafica 16. *Proceso de selección del mes de Junio:* durante éste mes se llevó a cabo 124 reclutamientos; 62 candidatos presentaron pruebas y entrevista y se realizó 10 ingresos.

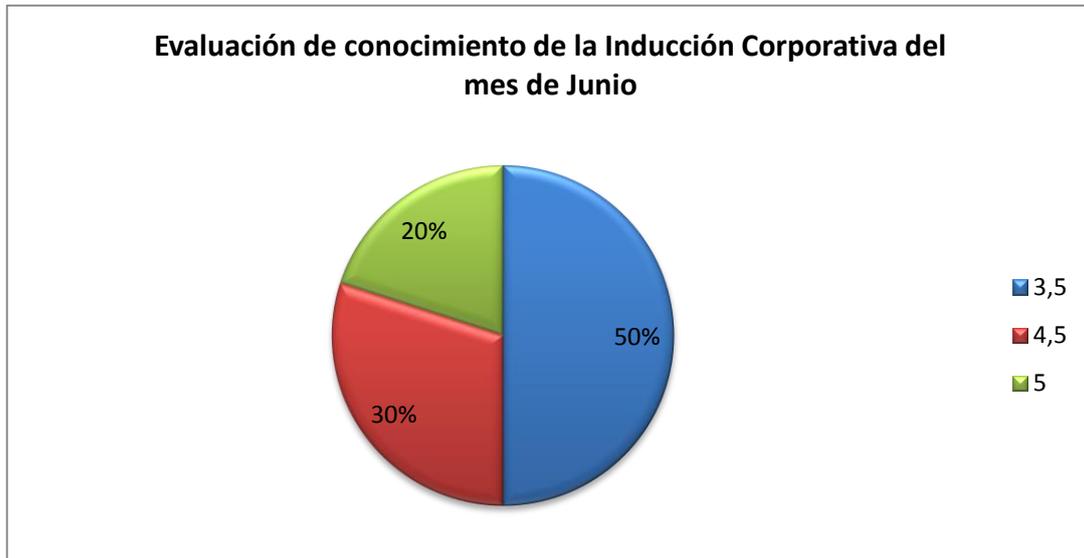
Cargos de los procesos de selección del mes de Junio:



Grafica 17: *Cargos de los procesos de selección del mes de Junio:* de los 15 procesos que se realizó en ése mes, 4 de ellos corresponden al cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito; 1 de ellos al cargo de Ejecutivo Libranza; 4 de ellos corresponde al cargo de Ejecutivo Libranza para la ciudad de Villavicencio, Barrancabermeja, Cartagena y Santa

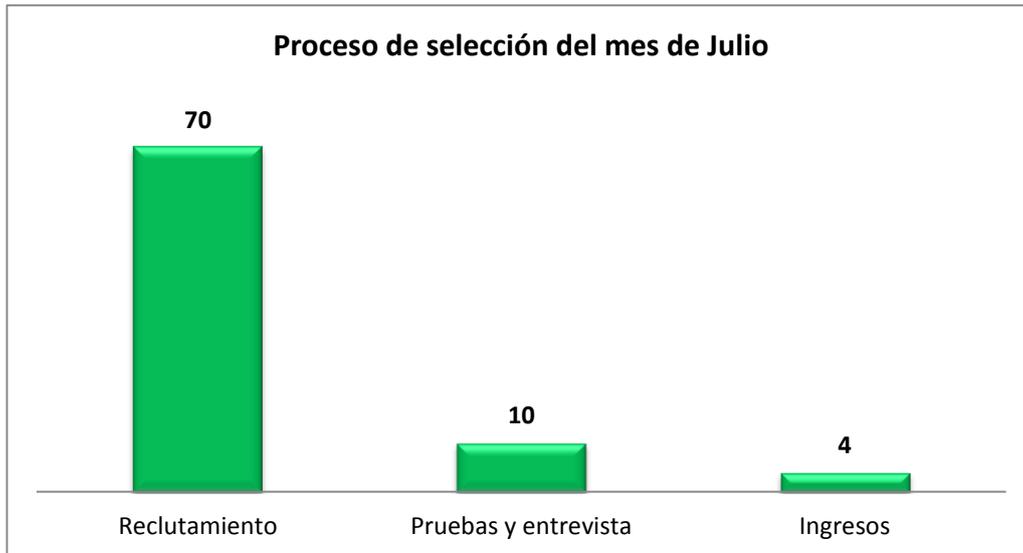
Marta y 6 ingresos para el cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito en la ciudad de Barranquilla y Santa Marta.

Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Junio:



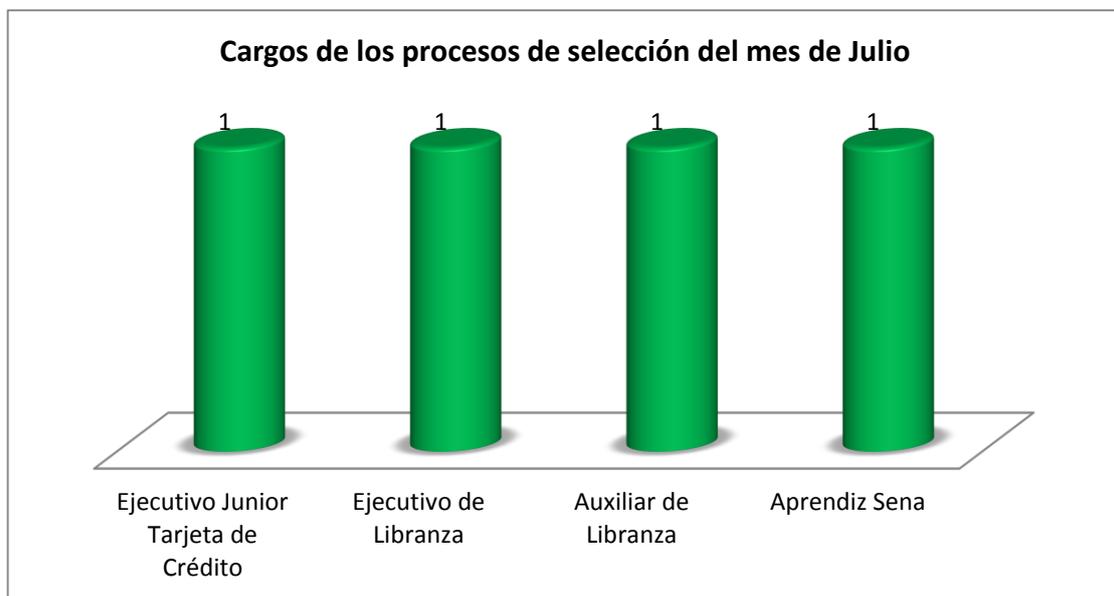
Grafica 18. *Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Junio:* de las 5 personas contratadas en Bucaramanga, las cuales se les realizó la inducción corporativa y posteriormente la evaluación de esta, con una calificación de un rango de 0 a 5 siendo el 0 el puntaje más bajo y 5 el puntaje más alto, el 50% de los participantes obtuvo un resultado de un puntaje de 3.5; el 30% de los vinculados obtuvo un resultado de 4.5 y el 20% de los vinculados obtuvo un resultado de 5.

Proceso de selección del mes de Julio:



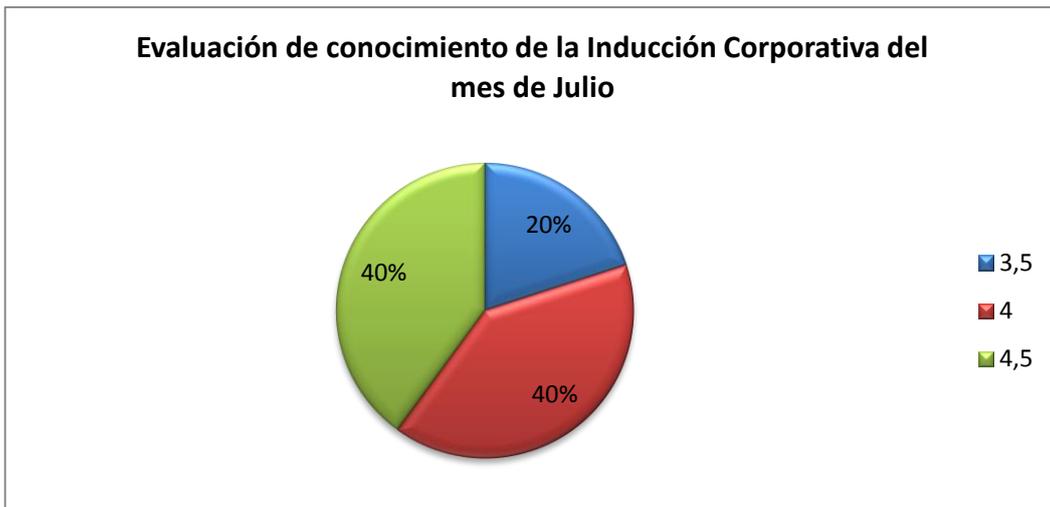
Grafica 19. *Proceso de selección del mes de Julio:* durante éste mes se llevó a cabo 70 reclutamientos; 10 candidatos presentaron pruebas y entrevista y se realizó 2 ingresos.

Cargos de los procesos de selección del mes de Julio:



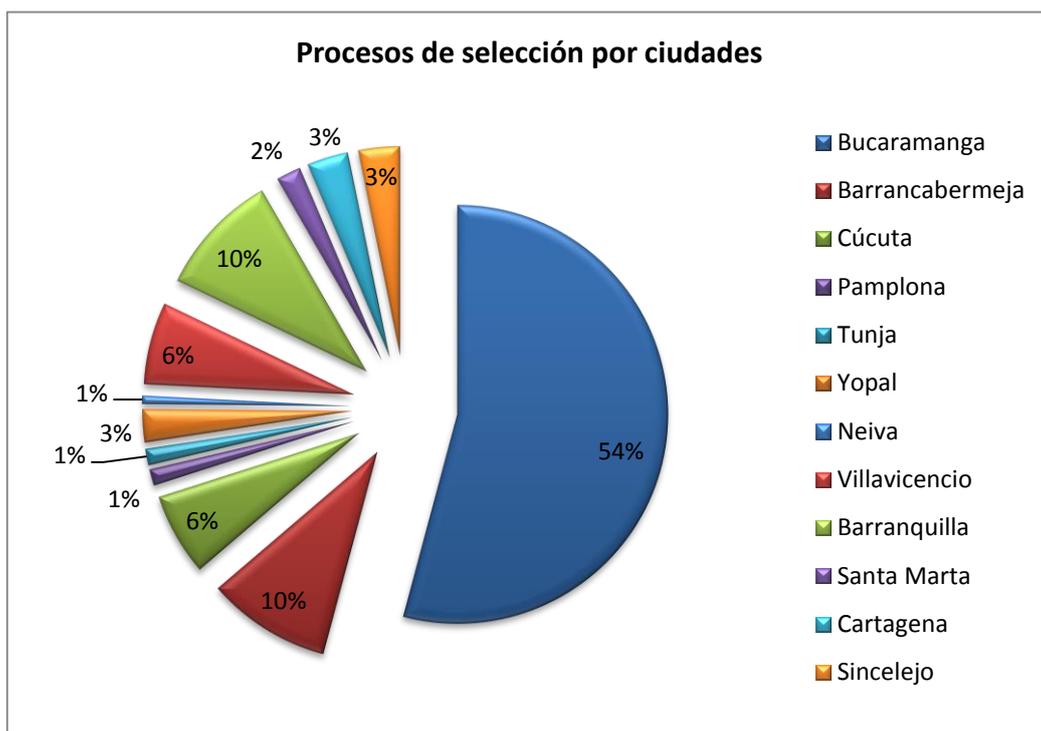
Grafica 20: *Cargos de los procesos de selección del mes de Julio:* de los 4 procesos que se realizó en ése mes, 1 de ellos corresponden al cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito y 1 para el cargo de Ejecutivo Libranza, 1 corresponde al cargo de Auxiliar de Libranza y 1 para Aprendiz SENA, todos ingresos hacen parte de la ciudad de Bucaramanga.

Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Julio:



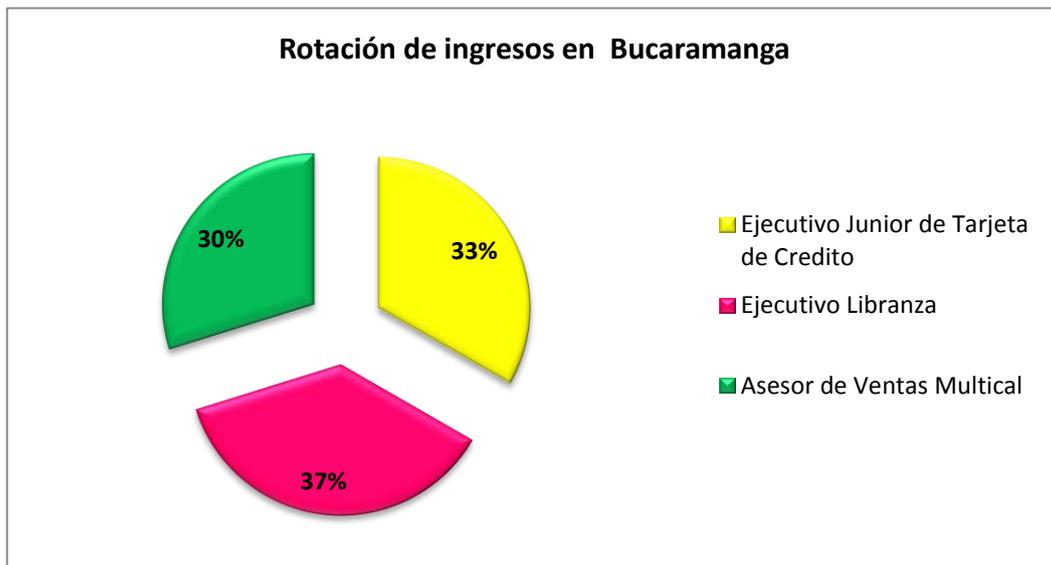
Grafica 21. Evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa del mes de Junio: de las 4 personas contratadas en Bucaramanga, las cuales se les realizó la inducción corporativa y posteriormente la evaluación de esta, con una calificación de un rango de 0 a 5 siendo el 0 el puntaje más bajo y 5 el puntaje más alto, el 20% de los participantes obtuvo un resultado de un puntaje de 3.5; el 40% de los vinculados obtuvo un resultado de 4 y el 40% de los vinculados obtuvo un resultado de 4.5.

Procesos de selección por ciudades:



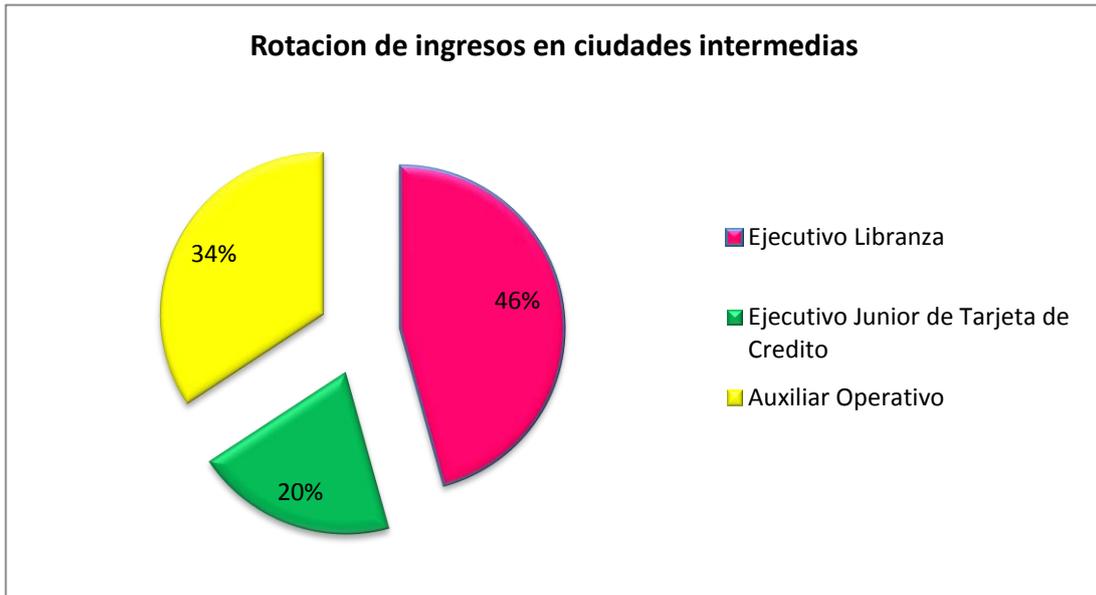
Grafica 22. Procesos de selección por ciudades: Los procesos de selección de Ventas y Servicios de todas las ciudades que le corresponden a la sede Bucaramanga; el 54% le corresponde a la ciudad de Bucaramanga; el 10% le corresponde a la ciudad de Barrancabermeja; el 6% le corresponde a la ciudad de Cúcuta; el 1% le corresponde a la ciudad de Pamplona; el 1% le corresponde a la ciudad de Tunja; el 3% le corresponde a la ciudad de Yopal; el 1% le corresponde a la ciudad de Neiva; el 6% le corresponde a la ciudad de Villavicencio; el 10% le corresponde a la ciudad de Barranquilla; el 2% le corresponde a la ciudad de Santa Marta; el 3% le corresponde a la ciudad de Cartagena y el 3% le corresponde a la ciudad de Sincelejo.

Rotación de ingresos en Bucaramanga:



Grafica 23. Rotación de ingresos en Bucaramanga: Los cargos con mayor rotación en la ciudad de Bucaramanga; el 33% corresponde al cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de crédito; el 37% para el cargo de Ejecutivo Libranza y por último el 30% le corresponde al cargo de Asesor de Ventas Multicanal.

Rotación de ingresos en las ciudades intermedias:



Grafica 24. *Rotación de ingresos en las ciudades intermedias:* Los cargos con mayor rotación en las ciudades intermedias son: Ejecutivo libranza con un porcentaje del 46%; el 20% le corresponde al cargo de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito y por último el 34% le corresponde al cargo de Auxiliar Operativo.

Resultados generales de la evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa:

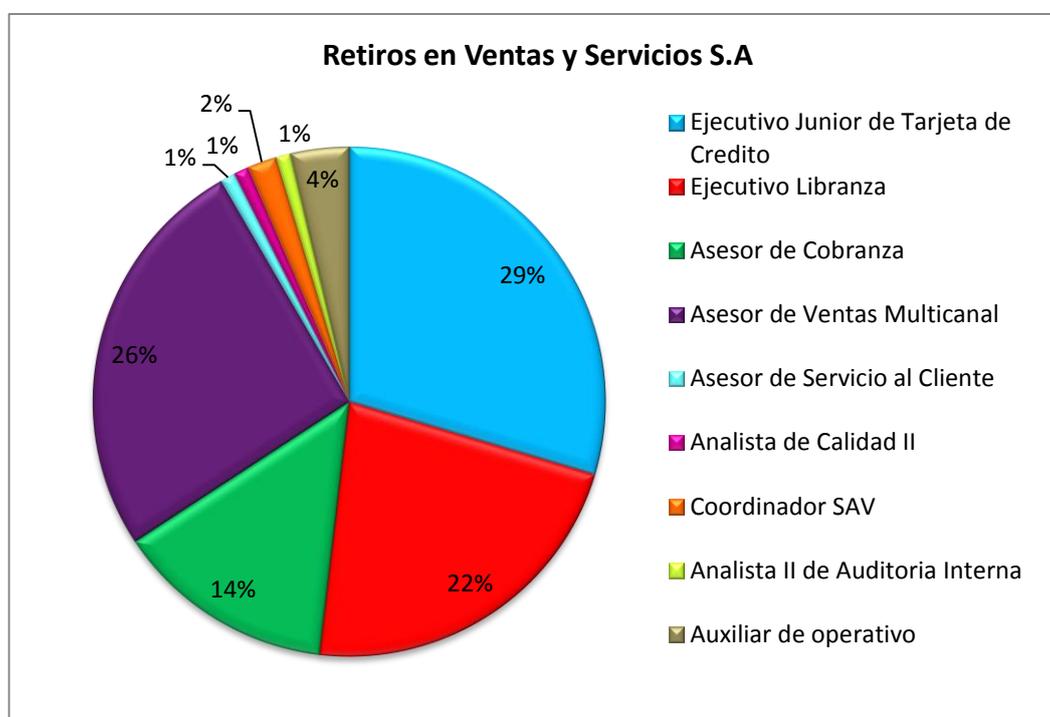


Grafica 25. *Resultados generales de la evaluación de conocimiento de la Inducción Corporativa:* de 85 procesos que se realizó en Ventas y Servicios en Bucaramanga, a lo

cuales se les realizó la inducción corporativa, según los resultados generales de la evaluación; el 2% corresponde a una calificación de 2.5; el 5% corresponde a una calificación de 3; el 11% corresponde a una calificación de 3.5; el 33% corresponde a una calificación de 4; el 28% corresponde a una calificación de 4.5 y el 21% corresponde a una calificación de 5.

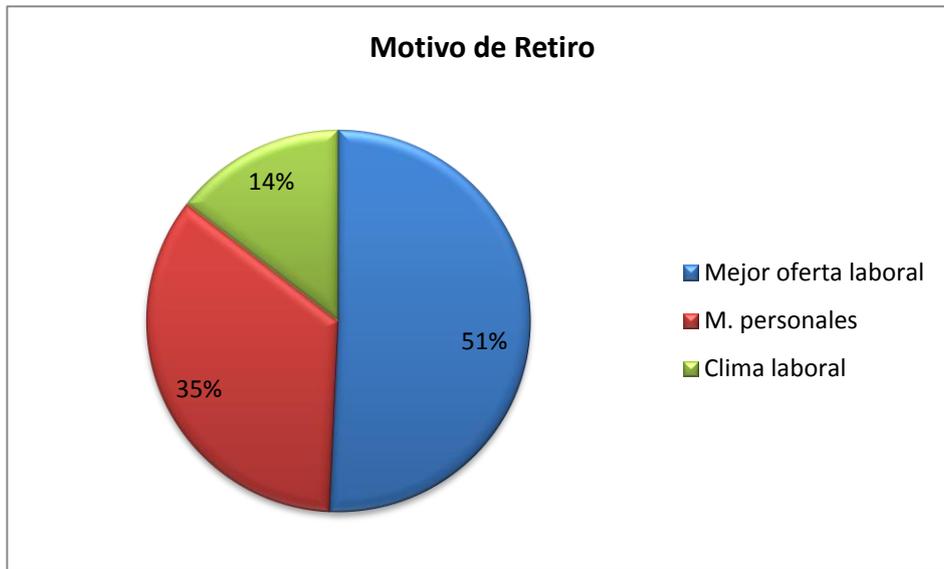
- **Entrevistas de Retiro**

Retiros en Ventas y Servicios S.A:



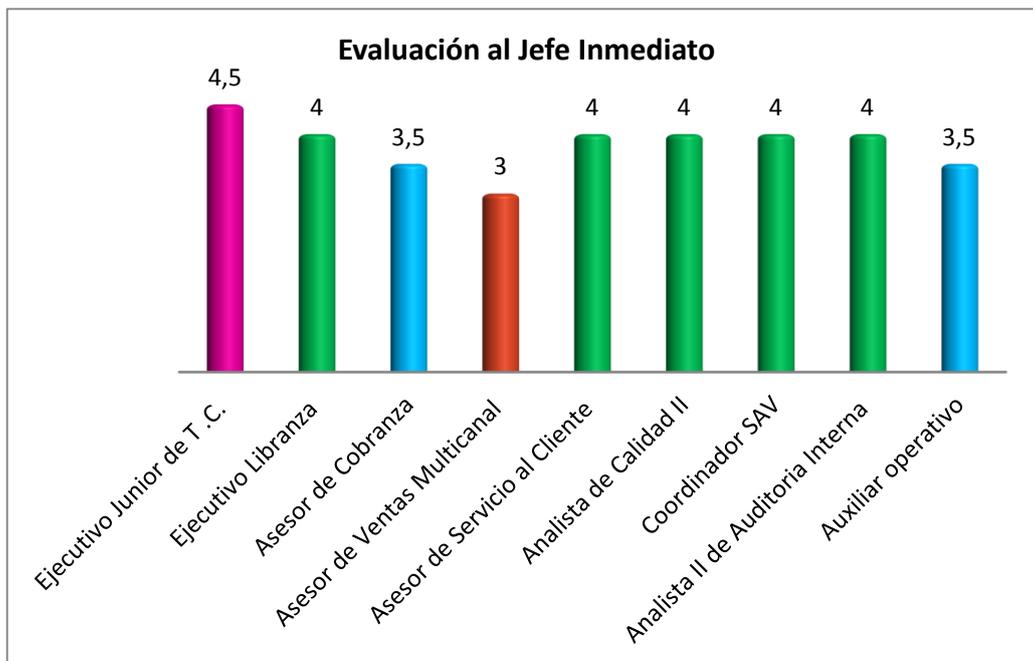
Grafica 26. *Retiros en Ventas y Servicios S.A:* durante el periodo del mes de enero hasta el mes de julio se presentaron 106 retiros en Ventas y Servicios sede Bucaramanga y sus ciudades intermedias; el 29% corresponde a los retiros de los cargos de Ejecutivo Junior de Tarjeta de Credito; el 22% hace parte de la renuncia de los ejecutivos de libranza; el 14% pertenece a los que trabajaban como asesores de cobranza; el 26% corresponde a los cargos de asesores de ventas multicanal; el 1% pertenece a la renuncia de un Asesor de Servicio al Cliente; el 1% corresponde a un Analista de Calidad II; el 2% pertenece a la renuncia de Coordinador SAV y por último el 1% hace parte de la renuncia de un Analista II de Auditoria Interna.

Motivo de Retiro:



Grafica 27. Motivo de Retiro: de las 106 personas que laboraban en VYS; el 51% de los que laboraban en la compañía tomaron la decisión de retirarse por una mejor oferta laboral; el 35% por motivos personal y el 14% se retiraron por el clima laboral.

Evaluación al jefe inmediato:

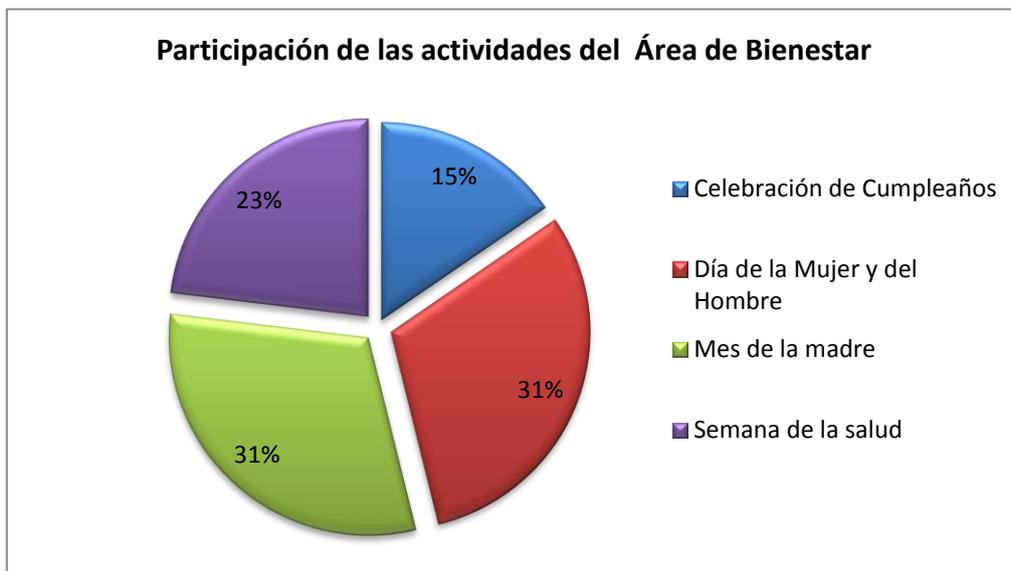


Grafica 28. Evaluación al jefe inmediato: de las 106 personas que se retiraron de manera voluntaria en VYS, evaluaron a sus jefes inmediatos de la siguiente manera: de un rango del

1 al 5 siendo el 1 el más bajo y el 5 el más alto; Asesores de Ventas Multicanal le dieron una calificación al jefe inmediato de un promedio de 3; Asesor de Cobranza y Auxiliar Operativo les dieron a su jefe inmediato una calificación de 3.5: Ejecutivo de libranza, Asesor de Servicio al Cliente, Analista de Calidad II, Coordinador SAV y Analista II de Auditoria Interna puntuaron a sus jefes con una calificación de 4 y Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito le dieron una calificación a su jefe inmediato de un promedio de 4.5.

- **Apoyo al área de bienestar:**

Participación de las actividades del área de bienestar:



Grafica 29. *Participación de las actividades del área de bienestar:* según las actividades realizadas en éste periodo el porcentaje de cada actividad la participación es de; el 15% de participación corresponde a las actividades de celebración de cumpleaños; el 31% corresponde a las actividades del día de la mujer y del hombre; el 31% al apoyo del mes de la madre y el 23% corresponde al apoyo de la semana de la salud.

DISCUSIÓN

El proyecto que se realizó en Ventas y Servicios S.A sede Bucaramanga en el área de Talento Humano, se requiere de un psicólogo pasante con una gestión eficaz, efectiva, con responsabilidad, compromiso y orden; este es punto clave para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y compromisos del área de la compañía, de esta manera se logra poner de ante mano los pre saberes y por medio de las exigencias de la compañía adquirir nuevas experiencias.

Para el cumplimiento del proyecto planteado inicialmente el cual corresponde al apoyo en los procesos de reclutamiento, selección de personal, ésta es resaltada puesto que es la principal labor del psicólogo en pasantía, ya que el proceso de selección de la compañía le corresponde y de esta manera los resultados verán reflejados en el cumplimiento de tareas y compromisos de la labor. Vale la pena resaltar, para que un proceso de selección sea bueno según Suarez (2008), inicialmente se tiene en cuenta el perfil de la vacante así mismo se debe identificar las habilidades y competencias del cargo, de esta manera se puede realizar un reclutamiento favorable. Por otra parte se debe tener en cuenta que el proceso de selección es una inversión para la empresa, puesto que las rotaciones constantes de los empleados desestabilizan a la compañía y esta puede llegar a traer repercusiones a largo plazo de manera económica.

Aunque Chiavenato (2002) nos muestra la otra cara de la moneda, donde la estabilidad de los empleadores, corresponde, por un lado a una excelente intervención en el área de talento humano de todas las compañías u organizaciones permite el aumento de la calidad laboral, pero también hay que tener en cuenta el eje central del trabajo en equipo por parte de los directores y coordinadores de los diferentes departamentos. Donde el quehacer de los directivos debe ser siempre mostrando un bienestar compartido y la colaboración recíproca, así mismo generando programas que intervengan en las necesidades reales del personal, para así aumentar el sentido de pertenencia por parte de los empleados.

Por todo lo anterior, la teoría de Richino (1996) obtiene gran peso en la obtención de los objetivos institucionales, donde las empresas deben reconocer la importancia de los procesos de selección, porque seleccionar equivale a elegir un nuevo integrante para la familia, que compartirá su vida, sus conocimientos y habilidades, por lo cual las empresas que

reconocen la importancia de esta función, ponen en manos de profesionales esta tarea y Ventas y Servicios no puede ser la excepción no puede ser la excepción.

Dentro de los objetivos del proyecto se resalta un paso del proceso de selección de personal de cualquier compañía, ésta es la inducción corporativa, aunque es el último paso es igual de importante a los anteriores, ya que es donde se le da la oportunidad al nuevo empleador de resaltar la cultura organizacional de la compañía, como los valores corporativos de la empresa, ya que para Ventas y Servicios lo que prima son los valores universales como el respeto y la ética, puesto que todos los colaboradores deben de tener en cuenta la manera como toman su cargo con respeto y ética y sus relaciones laborales; también se les expone la importancia de su salud laboral, cuales son los riesgos y precauciones de deben de tener para evitar cualquier accidente laboral o enfermedad laboral y por último se les reconoce cuales son los beneficios que tiene cada uno de los nuevos colaboradores dentro de la compañía. De esta manera al poner ante dicho lo anterior los nuevos colaboradores tendrán una mejor perspectiva de la compañía y conocerán cuáles son sus deber y derecho dentro de Ventas y Servicios

También, el apoyo en el área de bienestar se resalta, ya que la compañía se preocupa por brindarles a los trabajadores diversos espacios en los que no solo estén destinados a capacitarse y a recibir lecciones para mejorar como empleado y para desarrollar de mejor forma sus funciones, también se esfuerza por abrir espacios de integración; tanto con los trabajadores de las diferentes oficinas como espacios en los que se pueda compartir con la familia. Todo esto en pro de mejorar la calidad de vida de los funcionarios, tener un buen clima laboral y así resultados prósperos de la entidad. Todo esto basado en que el bienestar laboral juega un papel importantísimo dentro de la organización en cuanto a que este es el que aporta al fortalecimiento de procesos que ayuden a motivar a los empleados, que generen en ellos mejores actitudes y comportamientos; lo cual influye de manera significativa la calidad de vida laboral, el desempeño y la productividad (Echavarría & Montoya, 2009).

Por último, es de suma importancia mantener el espacio de trabajo para pasante en el Ventas y Servicios ya que es una entidad en la cual se adquieren infinidad de conocimientos de gran importancia para nuestra profesión; así como el surgimiento de retos, los cuales son útiles para poner a prueba los pre saberes adquiridos durante el transcurso de la carrera. Además, es una entidad que permite que el psicólogo se desenvuelva libremente, que tiene en

cuenta el buen criterio y opiniones, por lo tanto es una compañía que confía en la labor que se realiza y aporta en el crecimiento profesional de psicólogo pasante.

CONCLUSIONES

Al finalizar el trabajo realizado durante los 6 meses de pasantía en el área de Talento Humano, se puede concluir que las funciones desarrolladas en este departamento, son pieza fundamental para la administración del recurso humano y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Es importante disminuir el proceso de rotación, el cual no solo acarrea ciertos costos innecesarios, sino también perjudica la prestación del servicio al cliente interno y externo. Los cargos de mayor rotación en la ciudad de Bucaramanga son, Ejecutivo libranza, Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito y Asesor de Ventas Multicanal; y en las ciudades intermedias los cargos con mayor rotación son Ejecutivo libranza, Ejecutivo Junior de Tarjeta de Crédito y Auxiliar Operativo. El mayor motivo de renuncia de estos cargos es por el salario.

La zona con mayor actividad en los proceso de selección de personal que le corresponde a la sede de Bucaramanga es, en primer lugar está la ciudad de Bucaramanga, seguido de Barrancabermeja, Barranquilla, Cúcuta y Villavicencio.

Finalmente, es de resaltar que se logró cumplir satisfactoriamente con los objetivos propuestos y con la ejecución de actividades satélites asignadas en el tiempo de pasantía. Contribuyeron así al conocimiento de los métodos y practicas propias de la psicológica organizacional, adquiriendo experiencia significativa en el proceso de formación y futuro profesional. Así mismo, Ventas y Servicios facilito el logro de los resultados gracias a la colaboración suministrada para el cumplimiento de los objetivos.

RECOMENDACIONES

- Facilitar herramientas virtuales para el proceso de reclutamiento, como el correo electrónico, ya que al utilizarse dos plataformas, una de ellas necesita obligatoriamente un correo electrónico donde lleguen las hojas de vidas de los postulados y al tener un acceso limitado al correo el proceso de reclutamiento se convierte extenuante y restringido.
- Realizar un programa de clima laboral, para el mejoramiento de las relaciones interpersonales.
- Fortalecer las actividades de Bienestar Social, puesto que hay fechas que se toman por alto, como; fecha de los cumpleaños y el día del niño y vale resaltar que estas actividades son una herramienta para la motivación laboral de colaborador.
- Con el fin de generar un cambio en la dinámica laboral, se sugiere la creación de pausas activas, siendo esta la principal herramienta de la salud ocupacional.

REFERENCIAS

- Atalaya, M. (2001). Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista de investigación en psicología*, 4 (2).
- Bachenheimer, H. (2002). Selección de personal. Recuperado de http://drupal.puj.edu.co/files/OI050_Herman_0.pdf
- Blasco, R. (2004). Reclutamiento, selección de personal y las tecnologías de la información y de la comunicación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20, 141 – 167.
- Calderon, G. & Serna, H. (2009) Relaciones entre recursos humanos y cultura organizacional. Un estudio empírico. Recuperado de http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/23_2739_v12n2-art9.pdf
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá Editorial Mc Graw Hill
- Echavarría, M. & Montoya, G. (2009). Rediseño del plan de bienestar laboral de la empresa de transporte masivo del valle de aburra, metro de Medellín Ltda. Es como tesis
- Lievens, F. (2007). Tests de juicio situacional: introducción y revisión de la investigación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23, 93-110.
- Richino, S. (1996). *Selección de personal*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Rodriguez, R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. Recuperado file:///D:/Downloads/Dialnet-LaCulturaOrganizacionalUnPotencialActivoEstrategic-3394655.pdf
- Anderson, N. (2001). Towards a theory of socialization impact: Selection as preentry socialization. *International Journal of Selection and Assessment* , 9, 84–91.

Sáez, J. (2007). Diseño y validación de una entrevista conductual estructurada para la selección de agentes de policía local. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23, 57-74.

Salgado, J. (2007). Selección de recursos humanos por competencias en las administraciones públicas: evidencias basadas en la investigación. Recuperado de http://cemical.diba.cat/publicacions/fitxers/SALGADO_J_SeleccionAAPP.pdf

Salgado, J., & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica. *Papeles del psicólogo*, 29, 16-24.

Suarez, A. (2008). ¿Cómo optimizar los procesos de selección?. Gestión humana.com. Recuperado de http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoMedios/Documentos%20PDF/14-como_optimizar_procesos_seleccio.pdf

ANEXOS

ANEXO 1: Hoja de respuesta del 16pf

ANEXO 2: Hoja de respuesta Valanti

ANEXO 3: Hoja de respuesta IPV

ANEXO 4: Hoja de respuesta Frases incompletas

ANEXO5: Actividad Assessment Center para Libranza y Préstamo Personal

ANEXO 6: Entrevista de selección

ANEXO 7: Evaluación de conocimientos de la inducción