

**CONTRIBUCIÓN AL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y  
ANÁLISIS DE INGRESOS DE LOS TRABAJADORES EN LOS MESES  
DE ABRIL HASTA SEPTIEMBRE DEL AÑO 2023 EN LA EMPRESA  
AVICOLA EL MADROÑO S.A.**

**LAURA JULIANA NARANJO ARGUELLO**



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**SECCIONAL BUCARAMANGA**

**2023**

**CONTRIBUCIÓN AL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y  
ANÁLISIS DE INGRESOS DE LOS TRABAJADORES EN LOS MESES  
DE ABRIL HASTA SEPTIEMBRE DEL AÑO 2023 EN LA EMPRESA  
AVICOLA EL MADROÑO S.A.**

**LAURA JULIANA NARANJO ARGUELLO**

**Trabajo de grado**

**En modalidad de pasantía para optar el título de Psicóloga**

**Directora de pasantía:**

**Ps. MBA Luz Marcela Salazar Betancur**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**SECCIONAL BUCARAMANGA**

**2023**

## **Agradecimientos y dedicatoria**

*Principalmente, le doy gracias a Dios por permitirme tener una buena experiencia dentro de la universidad, por darme paciencia, fuerza y constancia para poder cumplir mi sueño de ser profesional.*

*A mi mamá, a mis abuelos, a mi hermana, por brindarme todo el amor, sacrificio, paciencia, dedicación, motivarme cada día para lograr cada uno de los objetivos de mi proceso de convertirme en profesional.*

*A mi pareja por acompañarme en este camino, creyendo en mí potencial. Este logro también es tuyo por motivarme y apoyarme porque tú me ayudaste a crecer como ser humano y como profesional.*

*A la empresa Avícola el Madroño S. A., por darme la oportunidad de realizar mis prácticas profesionales, por abrirme las puertas de esta grandiosa empresa, por dejarme poner en práctica todos mis conocimientos. Trabajar en el área de gestión humana ha sido una experiencia realmente enriquecedora. Durante estos seis meses tuve la oportunidad de aplicar mis saberes obtenidos durante mi carrera.*

*Gracias a los conocimientos compartidos, a los consejos recibidos, adquirí nuevas habilidades para poder desarrollarlas en mi ejercicio profesional. Gracias por esta oportunidad.*

*A cada una de las compañeras de gestión humana les agradezco por el acompañamiento y apoyo brindado durante este proceso.*

*A mi asesora Luz Marcela Salazar por haberme guiado en la realización de este proyecto, por su disposición, tiempo y consejos, que me ha dejado este trabajo en equipo, por medio de su experiencia como profesional.*

*Agradezco a mis docentes de la Universidad Pontificia Bolivariana por guiarme a lo largo de todo mi proceso de formación, por formar una profesional integral, por su paciencia, enseñanzas, consejos.*

## Tabla de contenido

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO .....	6
GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE .....	7
INTRODUCCIÓN .....	8
JUSTIFICACIÓN .....	9
DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	10
OBJETIVOS .....	12
Objetivo general .....	12
Objetivos específicos .....	12
MARCO TEÓRICO.....	13
METODOLOGÍA .....	24
RESULTADOS.....	27
CONCLUSIONES .....	38
RECOMENDACIONES .....	40
REFERENCIAS.....	41
ANEXOS.....	45
Anexo 1. Abordaje propuesto.....	45
Anexo 2. Cronograma de actividades a desarrollar.....	45
Anexo 3. Actividad por el reconocimiento de Grace place to work.....	46
Anexo 4. Proceso de Inducción.....	47
Anexo 5. Aplicación de prueba ciclo I.....	48
Anexo 6. Celebración día del trabajador .....	49
Anexo 7. Celebración día de la madre .....	50
Anexo 8. Celebración de cumpleaños .....	52
Anexo 9. Actividad con equipo de despachos.....	52
Anexo 10. Celebración día del padre. ....	53
Anexo 11. Actividades de bienestar .....	54
Anexo 12. Visita de Fondo de Pensiones Porvenir .....	58
Anexo 13. Cartelera del mes .....	59
Anexo 14. Pausas activas con Comfenalco .....	60
Anexo 15. Participación en simulacro de evacuación.....	63

## Tabla de Gráficos

Gráfico No. 1 Ingresos mes de abril.....	27
Gráfico No. 2 Ingresos mes de mayo .....	28
Gráfico No. 3 Ingresos mes de junio .....	29
Gráfico No. 4 Ingresos mes de julio.....	30
Gráfico No. 5 Ingresos mes de agosto.....	31
Gráfico No. 6 Ingresos mes de septiembre.....	32
Gráfico No. 7 Total de ingresos mensual .....	33
Gráfico No. 8 Total de ingresos por Áreas.....	34

**TITULO:** CONTRIBUCIÓN AL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y ANÁLISIS DE INGRESOS DE LOS TRABAJADORES EN LOS MESES DE ABRIL HASTA SEPTIEMBRE DEL AÑO 2023 EN LA EMPRESA AVÍCOLA EL MADROÑO S.A.

**AUTOR(ES):** LAURA JULIANA NARANJO ARGUELLO

**PROGRAMA:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR(A):** LUZ MARCELA SALAZAR BETANCUR

### RESUMEN

Con este proyecto realizado mediante el proceso de pasantía en la empresa Avícola el Madroño S. A, ubicada en Lebrija Santander, se logró contribuir con el fortalecimiento y acompañamiento del proceso de selección, inducción y reclutamiento de personal desde el área de bienestar y desarrollo, en su primera fase se realiza la identificación de los procesos de la empresa y la metodología de trabajo propuesta por la misma; En base a esto se definen como objetivos específicos: 1) Apoyar el proceso de selección de personal en la empresa Avícola El Madroño S.A. 2) Fortalecer el proceso de selección de personal, inducción e ingreso de nuevos trabajadores en el entorno laboral. 3) Realizar acompañamiento en los procesos del área de gestión humana, como lo son realizar inducciones, selección de personal, actividades de bienestar y desarrollo, entre otras. De acuerdo con lo mencionado anteriormente Chiavenato (2001) expone “el proceso de selección es un medio por el cual las organizaciones ejecutan el procedimiento de reclutamiento y contratación de personal, cumpliendo con su objetivo”. Finalmente se realiza el análisis de datos de los ingresos de personal a nivel mensual en los periodos de abril hasta septiembre del año 2023.

### PALABRAS CLAVE:

Selección, Reclutamiento, Organización, Inducción, Gestión Humana,  
Empresa Avícola el Madroño S.A.

**V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** CONTRIBUTION TO THE PERSONNEL SELECTION PROCESS AND ANALYSIS OF WORKERS' INCOME FROM APRIL TO SEPTEMBER 2023 IN THE COMPANY AVÍCOLA EL MADROÑO S.A.

**AUTHOR(S):** LAURA JULINAN NARNAJO ARGUELLO

**FACULTY:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR:** LUZ MARCELA SALAZAR BETANCUR

### ABSTRACT

With this project carried out through the internship process in the company Avícola El Madroño S. A, located in Lebrija Santander, through which it was possible to contribute to the strengthening and monitoring of the selection process, induction and recruitment of personnel from the area of welfare and development, in its first phase the identification of the processes of the company and the methodology of work proposed by the same is made; Based on this the specific objectives are defined as: 1) Support the process of personnel selection in the company Avícola El Madroño S.A. 2) Strengthen the process of personnel selection, induction and entry of new workers in the work environment. 3) Accompany the processes of the human resources area, such as inductions, personnel selection, welfare and development activities, among others. In accordance with the aforementioned Chiavenato (2001) states "the selection process is a means by which organizations execute the recruitment and hiring procedure, fulfilling its objective". Finally, the data analysis of the monthly personnel income for the periods from April to September 2023 is carried out.

### KEYWORDS:

Selection, Recruitment, Organization, Induction, Human Resources, Empresa Avícola El Madroño S.A.

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de pasantía, en la primera parte, consiste en la adaptación y exploración de la empresa Avícola el Madroño S. A, ubicada en la ciudad de Lebrija y, tuvo como objetivo general: Apoyar al proceso de reclutamiento, selección de personal de nuevo ingreso y contribución con las actividades desarrolladas desde el área de bienestar y desarrollo con el fin de contribuir con espacios de esparcimiento para el personal de la empresa Avícola El Madroño S.A.

Basado en el objetivo general se formulan como objetivos específicos, en primera instancia apoyar el proceso de selección de personal en la empresa Avícola El Madroño S.A., continuando con el fortalecer el proceso de reclutamiento de personal, e inducción de ingreso de nuevos trabajadores en el entorno laboral, por medio del acompañamiento brindado en el día de la inducción. Así mismo, realizar acompañamiento en los procesos del área de gestión humana, actividades de bienestar y la organización de análisis y registro de ingresos de forma mensual.

Es necesario mencionar que también se contribuyó en las actividades realizadas por parte del área de bienestar y desarrollo, como lo son los espacios de viernes saludable, las pausas activas con Comfenalco, celebración de cumpleaños, diseño de la cartelera del mes, y entrega de detalles en las fechas especiales, por ejemplo, día del padre, día de la madre, día del trabajador.

## JUSTIFICACIÓN

El área de gestión humana a través del paso de los años logró posicionarse e influir en el ámbito organizacional, por medio de la selección de colaboradores reconocidos como elementos fundamentales en el proceso de la empresa, en este caso avícola El Madroño S.A., cuenta con dos fuentes bases de selección de personal, la contratación directa, la cual se realiza por medio de la asistente de gestión humana y la contratación por la temporal realizada por medio de las compañeras de Multiempleos, los perfiles más abordados en el ámbito de contratación son operarios para la planta de producción, auxiliares de ruta, auxiliares de punto de venta y vendedores junior, entre otros.

A partir de lo anterior, la finalidad del proyecto presentado es apoyar y aumentar la productividad en los procesos de selección, inducción y vinculación de colaboradores a la empresa Avícola El Madroño S.A., con la finalidad de promover ambientes saludables, y analizar el engagement de los trabajadores, creando un clima laboral más adecuado y apto en base a los objetivos de la organización y sus valores corporativos, teniendo siempre presente su desarrollo continuó. (Chiang, Fuentealba & Nova, 2017).

## DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

AVICOLA EL MADROÑO S. A., Empresa Avícola cuya actividad base es la producción y comercialización de pollo, cuenta con diferentes instalaciones las cuales se dividen en la planta de producción, áreas administrativas, puntos de venta y granjas. El área de gestión humana cuenta con 14 trabajadores distribuidos en bienestar, salud ocupacional, secretaria, nómina, archivo, In House (Multiempleos) y jefe de gestión humana.

El objetivo principal de la empresa es que sus colaboradores se sientan identificados con la organización y sus valores corporativos.

**La misión de la empresa:** En Avicampo trabajamos con el corazón, brindamos bienestar, nutriendo y deleitando a nuestros consumidores con productos desde la granja a la mesa, asegurando la preferencia de nuestros clientes. Somos ejemplo de bienestar animal & integración, promovemos la innovación, evolución y sostenibilidad.

**Su visión:** En el Año 2027 seremos una empresa Multilatina de marca reconocida en el mercado, líderes en nutrición, admirados y preferidos por nuestra innovación, servicio y permanente evolución.

**La propuesta de valor:** Somos tu mejor aliado, entregamos productos frescos y naturales que brindan nutrición y deleite desde la granja a tu mesa.

## Valores corporativos



**Honestidad:** Actuamos con la verdad y respetamos lo ajeno.



**Sostenibilidad:** Trabajamos comprometidos para asegurar condiciones de vida de futuras generaciones, buscando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y desarrollo social.



**Lealtad:** Somos fieles y reservados con los principios y valores corporativos, políticas, procesos e información organizacional dentro y fuera de la compañía.



**Respeto:** Respetamos la pluralidad, la diversidad y promovemos sanas relaciones interpersonales de carácter profesional e interinstitucional.



**Compromiso** Asumimos con responsabilidad el propósito individual y colectivo en las acciones realizadas y el comportamiento diario.



**Perseverancia:** Pasión y compromiso por alcanzar nuestras metas.

La información fue tomada de documentos internos de la empresa (página web y presentación institucional).

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Apoyar al proceso de selección de personal de nuevo ingreso y contribución con las actividades desarrolladas desde el área de bienestar con el fin de disminuir la rotación de personal en la empresa Avícola El Madroño S.A.

### **Objetivos específicos**

-Apoyar el proceso de selección de personal en la empresa Avícola El Madroño S.A.

-Fortalecer el proceso de selección de personal, inducción e ingreso de nuevos trabajadores en el entorno laboral.

-Realizar acompañamiento en los procesos del área de gestión humana, como lo son realizar inducciones, selección de personal, actividades de bienestar y desarrollo, entre otras.

-Gestionar los diferentes procesos que se desarrollan desde el área de gestión humana, promoviendo el bienestar y desarrollo de los trabajadores de la empresa Avícola El Madroño S.A.

## MARCO TEÓRICO

La psicología es la ciencia que estudia los procesos mentales y conductuales de las personas, a través de la aplicación de test o pruebas psicológicas con el propósito de dar diagnósticos a comportamientos, evaluar personalidades, capacidades basadas desde las relaciones, sentimientos, memoria, percepción y problemas conductuales. La psicología organizacional es considerada la rama de la psicología que estudia los procesos de selección de personal, aplicación de pruebas psicotécnicas, apoyo a los trabajadores, comportamiento humano en el trabajo y en general todo aquello que incluya al ser humano en las actividades laborales. Los psicólogos son los encargados de los temas de liderazgo, satisfacción gremial, motivación del empleado, comunicación, funcionamiento del problema, cambio organizacional y problemáticas de mejoramiento al interior de una organización (Aamodt, 2010, p. 4).

De acuerdo con lo descrito por Danvila y Sastre (2010), “las emociones de los trabajadores influyen directamente en el desempeño de su trabajo” (pág. 120.) Dicho lo anterior la psicología organizacional estudia factores determinantes de la empresa, contando con las herramientas necesarias que permiten controlar las emociones de los trabajadores.

Propuesto por Abraham Maslo y citado por (Naranjo Pereira, 2009), la pirámide de la teoría de las necesidades humanas es un requisito indispensable para cubrir las necesidades básicas del ser humano. Las 5 necesidades básicas son: en primer lugar, las necesidades fisiológicas, estas son de supervivencia las cuales ayudan a que el hombre

tenga una autorregulación y se mantenga vital; las segundas son las de seguridad, protegiendo su integridad física y mental, las terceras corresponde a las de afiliación, siendo el ser humano una criatura social busca aceptación y compañía, también logrando el establecimiento de vínculos con su entorno; la cuarta es la necesidad de reconocimiento refiriéndose a la propia consideración y la de su entorno, y la quinta es la de autorrealización y motivación propia para lograr su propósito.

Esta teoría es aplicada en el ámbito laboral basada en las siguientes condiciones, la primera las necesidades básicas en la adecuación del espacio de trabajo, por ejemplo, los servicios básicos, la dotación y espacios de esparcimiento. La segunda es la necesidad de seguridad que toda empresa debe brindar a su empleado y por ellos se firma un acuerdo de política corporativa, así mismo la seguridad emocional, motivación y satisfacción de los mismos. La tercera es la necesidad de afiliación descrita cómo el sentido de pertenencia y compromiso estableciendo conexiones sólidas entre los empleados y la empresa logrando un trabajo en equipo para alcanzar los objetivos propuestos. La cuarta necesidad es la de reconocimiento relacionado con el desarrollo profesional, por ello es importante que los trabajadores reciban retroalimentación continua y motivación por parte de sus superiores. La quinta necesidad es la de autorrealización por medio del cual la empresa logra garantizar el bienestar de los trabajadores, promoviendo la creatividad y el desarrollo de los talentos.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario mencionar que el desarrollo organizacional surge como movimiento a partir del año 1962, como el mecanismo educacional modificando estructuras, valores y creencias a cada uno de los individuos que pertenecen a la organización, desde este proceso se enmarca la misión centrada en

analizar, prever y potencializar las dinámicas, el comportamiento y las relaciones de los trabajadores de la organización. Sin embargo, es de suma importancia tener en cuenta que el aprendizaje individual no garantiza el aprendizaje organizacional, cada una de las personas trabaja de forma individual.

Teniendo como base la definición de la psicología organizacional como parte del proceso de formación se pretende la estructuración de acciones encaminadas para el apoyo del proceso de reclutamiento. Ahora bien, diversos autores exponen el desarrollo de la Gestión Humana.

Para Eslava (2004), la gestión humana se fundamenta en el enfoque estratégico como el objetivo de la creación de metas en la organización por medio de las cuales se realiza un estudio y un plan de trabajo para obtener habilidades y conocimientos que orienten al equipo a obtener el resultado esperado.

Según García (2008), la gestión humana es la encargada de procurar la elección y selección de los colaboradores de la organización, por ello plantea un nuevo enfoque desde la relación de gestión humana, administración de recursos y la cultura organizacional dando una descripción de la conformación del proceso compuesto por la planificación del talento humano, el análisis y diseño de las vacantes a promocionar teniendo como base las necesidades de la organización. Así mismo, el proceso de ingreso de un nuevo colaborador inicia por las inducciones de las áreas base de la empresa, la socialización de las instalaciones y la capacitación para el desarrollo de su cargo.

1.) Incorporación y adaptación de las personas a la organización.

- 2.) Planificación del proceso de orientación de la misión y visión de la empresa.
- 3.) Optimización de competencias profesionales y humanas por medio de capacitaciones.

Ahora bien, acerca del proceso de selección Chiavenato (2001) considera que “el proceso de selección es un medio para que las organizaciones logren su objetivo” escoger entre los candidatos reclutados el más adecuado para ocupar la vacante existente en la organización, tratando de mejorar la eficiencia de dicho proceso y el rendimiento del personal. La psicología organizacional es la ciencia que estudia al individuo como núcleo principal dentro de las organizaciones, permite describir y explicar su postura y comportamiento, desde una visión individual y colectiva, y mejorar el desarrollo personal, eficiencia, desempeño, calidad, productividad y mejora continua de los trabajadores y la empresa.

Por ende, es importante trabajar desde cada área para lograr las metas y objetivos propuestos por la empresa, cumpliendo sus valores corporativos, teniendo como base lo Descrito por Aquino, A (2004), se divide en seis campos:

1. Selección y colocación: métodos por los que se desarrollan habilidades de rendimiento en el puesto e identifican intereses individuales.
2. Capacitación y desarrollo: identificación de habilidades a mejorar para aumentar el rendimiento el empleado en su cargo-
3. Evaluación de desempeño: proceso para interpretar normas que determinen qué habilidades técnicas, programas ejecutivos y entrenamientos son indispensables al

momento de realizar el trabajo debido a cada empleado.

4. Desarrollo de la organización: análisis de estructura de la organización para maximizar la productividad en el trabajo de forma individual y grupal.
5. Calidad de vida laboral: se ocupa de factores que contribuyen o influyen en el área laboral.
6. Ergonomía: este campo interdisciplinario abarca herramientas para diseñar equipo y máquinas compatibles con la capacidad humana y que sean de beneficio para el cuerpo.

En el proceso de selección los entrevistadores de recursos humanos, revisan las hojas de vida de los candidatos, aplican entrevistas de forma semiestructurada guiada por una serie de preguntas estándar y preguntas generales para conocer al candidato, así mismo se realiza la aplicación de pruebas psicotécnicas, evaluación de informes y un análisis del candidato siempre enfocado en la misión y valor de la empresa.

Desde lo mencionado anteriormente, Elaine Crowley, 2004, considera la entrevista cómo parte fundamental del proceso de selección de personal ya que por medio de dicho proceso se puede realizar la evaluación del candidato, se exploran sus cualidades, los valores personales desde la ética, la moral y demás aspectos a considerar como lo son la empatía, confianza, seguridad e inteligencia emocional que presenta en el momento de la entrevista.

El reclutamiento Según Cuervo (1994), es el proceso por medio del cual una organización detecta empleados potenciales, para las vacantes, que cumplan con los requisitos determinados para que puedan continuar con el proceso de selección que se lleva a cabo mediante pruebas psicotécnicas, entrevistas y formatos de información como verificación de referencias laborales, en función del trabajo y de las características de los candidatos. El reclutamiento entonces, no es más que un eslabón de un proceso más amplio, situándose después de la elaboración del perfil profesional, y realizándose con anterioridad a la fase de selección de personal; en sentido estricto, el reclutamiento supone la localización y atracción de posibles candidatos, lo que implica que es necesario identificar posibles fuentes de reclutamiento, así como métodos concretos para atraer candidatos, el reclutamiento puede ser realizado por la propia empresa o bien por una empresa especializada al servicio de aquella.

Como uno de los objetivos bases del reclutamiento esta la atracción del candidato idóneo que esté calificado y que cumpla con los requisitos descritos en el descriptivo de cargo, este sistema de trabajo permite a la empresa ofrecer y brindar empleos a la comunidad, así mismo se debe contar con personal capacitado para desarrollar la labor de preselección de los candidatos, ya sea de forma presencial, es decir cuando los candidatos se presentan a la entrevista y llevan sus hojas de vida y de forma virtual, cuando se realiza una revisión de la hoja de vida y el candidato es llamado para realizar una entrevista virtual. Resaltando que las empresas están en constante contratación de personal, se identifica el método de reclutamiento interno que le da una ventaja a la empresa al ser más económico, seguro y motiva a los trabajadores que son contratados directamente y pueden disfrutar de un plan de

beneficios y demás oportunidades que este tipo de contrato le brinda al candidato.

Basado en la investigación de Castro y compañía sobre el proceso de reclutamiento en las empresas y las redes sociales se identifica el uso de la tecnología en el reclutamiento y selección de personal utilizando herramientas tecnológicas, páginas de bolsas de empleo y redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp. El éxito de este proceso de reclutamiento es la elección del reclutador teniendo presentes las capacidades, experiencias, aptitudes, habilidades, necesidades, disposición, valores, entre otras.

La gestión de reclutamiento de una empresa está integrada por los siguientes procesos básicos (Chiavenato, 2011):

1. Admisiones de personas, sistemas de reclutamiento y selección de personal.
2. Proceso de aplicación: es utilizado para diseñar actividades que orienten el desempeño de las personas en la empresa, acompañando y orientando su desempeño, esto incluye: conocimiento de la política de ética y conducta, acuerdos de confidencialidad y descriptivos de cargo.
3. Compensación: se realiza para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades, como lo son remuneración de horas extras, beneficios y servicios sociales.
4. Desarrollo de personas mediante: capacitación e integración buscando el desarrollo del personal, incluyendo espacios y programas de estudios.
5. Mantenimiento de personal: por medio del cual se crean espacios ambientales, psicológicos y biomecánicos incluyendo procesos de disciplina, calidad de vida y

administración de las relaciones sociales.

6. Evaluación de personas: procesos que acompañan y controlan las actividades de los trabajadores y verifican los resultados. Lo cual incluye sistemas de información y bases de datos.

La gestión aplicada por el personal de recursos humanos al seguir los pasos planteados por Chiavenato, 2011, dándose a la tarea de reclutar personal.

Así mismo Bretones y Rodríguez, 2008, mencionan la necesidad de captar nuevo personal por medio de la atracción de personal cualificado y con capacidades de ocupar cargos dentro de la organización. La necesidad de ampliar la empresa, crear nuevos cargos, ascensos al personal interno y demás. Para ello se deben seguir los siguientes pasos: 1) Creación e identificación de la vacante propuesta, 2) determinación de la fuente de reclutamiento (páginas de bolsas de empleo o redes sociales), 3) elección de los candidatos y proceso de vinculación al candidato seleccionado.

- a. Fuentes de reclutamiento

Las fuentes son los canales por los que la empresa busca candidatos para puestos de trabajo específicos. En las pequeñas y medianas empresas se pueden contratar familiares y recomendados de los trabajadores. Importante trabajar de la mano con bolsas de empleo para asegurar que el número de trabajadores con el que se debe contar para el funcionamiento de la empresa esté, del mismo modo se mantiene el proceso de contratación de personal evitando una deserción masiva de este.

- b. Fines de reclutamiento

Se determinan las necesidades presentes y futuras de la empresa, se suministra el

número de personal cualificado por medio de las bolsas de empleo, disminuyendo la rotación de personal, mejorando la eficiencia de la empresa a corto y largo plazo.

c. Proceso de selección y reclutamiento.

En este proceso el reclutador identifica las vacantes disponibles en la compañía que toman en consideración y genera sistemas y descripción de cargos proporcionando la información necesaria del descriptivo de los cargos disponibles.

Para Cuesta (2010), el proceso de selección de personal se realiza por medio de técnicas efectivas para el reclutamiento, con la respectiva organización y cumpliendo las políticas establecidas por el jefe de recursos humanos encargado de los procesos de selección y vinculación de personales, es necesario destacar la división del trabajo en tareas sencillas y complejas mencionadas por Adam Smith en La riqueza de las naciones (1776), la cual divide las funciones de los departamentos administrativos de las empresas con organigramas logrando la integración de los empleados al modelo de trabajo de la empresa.

Así mismo, desde la evolución del proceso de reclutamiento de las empresas Rodríguez, J (2020) menciona la innovación en proceso adaptado por distintas herramientas dando paso a las bolsas de empleo en la actualidad, por ejemplo, CompuTrabajo, El empleo, Multiempleos y el SENA(Servicio Nacional de Aprendizaje) que permite conocer el perfil del postulado a la vacante, información base: nombre completo, número de contacto, edad, estudios culminados o realizados hasta la fecha, referencias personales, experiencia en trabajos anteriores y esto ofrece a las empresas un nivel alto de atracción por los talentos.

Ferro (2020), en su libro diagnóstico e intervención en psicología de las organizaciones define la intervención como el proceso de formación que una organización debe brindar a sus miembros para mejorar y consolidar las relaciones laborales y sociales que conlleven al mejoramiento del espacio o ámbito laboral y la eficiencia de la empresa.

Tomando como referente la investigación de Solarte, Solarte y Barahona (2018) realizada en Colombia con el propósito de evaluar el desempeño de las empresas desde la cultura organizacional con el objetivo de determinar la capacidad de la empresa para innovar y el reconocimiento en el mercado que presentan, esta investigación de tipo cuantitativo, empírico y analítica la cual fue realizada en la ciudad de San Juan Pasto, contando con una muestra de 234 trabajadores de la empresa incluyendo a fundadores, dueños y gerentes. Los resultados obtenidos demostraron que el establecimiento de las metas en una organización logra el fortalecimiento de la cultura organizacional, ya que se debe ejecutar un plan para llegar a la meta fijada, en este plan se incluyen capacitaciones con los jefes de áreas y a su vez con todo el equipo de trabajo y cuando se llegue a cumplir la meta se podrá observar la representación al mercado obtenida por el trabajo en equipo.

La conclusión fundamental de este estudio demuestra desde las dos variantes que una empresa que no cuenta con una buena cultura organizacional no obtendrá reconocimiento en el mercado por más que tenga el personal idóneo y las ideas adecuadas de innovación.

Un estudio realizado en Bogotá D.C. comenta el proceso de desarrollo en base al talento humano como el principal factor del desarrollo organizacional, por medio de este estudio se identificó a 100 empresas en Colombia, las cuales trabajan junto con el Monitor Empresarial de República Corporativa (Merco).

Se evidencian 4 variables para el éxito empresarial, clima organizacional, personas, equipo de trabajo y sistema empresarial. De igual modo se resalta la importancia del proceso de capacitaciones continuas en las empresas, ya que desarrollan y fortalecen competencias importantes por parte del equipo de trabajo. El estudio resalta la participación de las personas en el proceso de la implementación de los recursos, estrategias y el beneficio directo por la implementación de crecimiento, cambio y desarrollo de las necesidades de la empresa.

Teniendo en cuenta los conceptos retomados por los autores anteriores, se puede concluir que la empresa busca el bienestar de sus trabajadores teniendo en cuenta los métodos que contribuyen al proceso de selección buscando mejoras en la calidad de vida de los empleados. Se tiene también el sistema integral buscando los efectos positivos de los procesos de capacitaciones y bienestar de la empresa. A mayor bienestar, mayor es el rendimiento laboral de los trabajadores y mejora la productividad (Moccia, 2016). Lo mencionado anteriormente radica desde las funciones a cumplir por el área de gestión humana de una organización, buscando como objetivo principal el fortalecimiento del clima laboral, la cultura organizacional y garantizando el progreso, satisfacción y desarrollo de competencias.

## **METODOLOGÍA**

El proyecto realizado en la empresa avícola El Madroño S.A., ubicado en Lebrija Santander, se divide en tres fases.

Fase I: Se realizó la respectiva identificación de los procesos de selección e inducción de personal, trabajados desde la metodología propuesta por el área de gestión humana. Así mismo se realizó una presentación con el grupo de gestión humana y el jefe de procesos de la planta.

Fase II: Desde el trabajo de fortalecimiento del proceso de selección e inducción de personal de nuevo ingreso, se realiza el acompañamiento del personal durante el día de inducción con el fin de dar a conocer (lo que incluye la inducción) código de ética y conducta, valores corporativos, política de prevención de alcohol, tabaco y sustancias psicoactivas, reglamento interno del trabajo, plan de bienestar y cooperativa Italcoop.

Fase III: Proporcionando apoyo en las actividades de bienestar, asignadas por la coordinadora de bienestar y desarrollo, realización de la cartelera informativa, acompañamiento en la actividad de cumpleaños del mes, actividades de viernes y ayudando en las celebraciones organizadas para todo el personal de la planta (Día de la madre, día del padre, día del trabajador, pausas activas con Comfenalco) y la aplicación de la capacitación Administración de pensamiento negativos.

Proceso de inducción de personal; se realiza a socialización de formatos administrativos a diligenciar desde el área de gestión humana:

1. Acta de inducción: en este formato la persona visualiza que está escrito su nombre, número de cédula, dependencia, cargo, jefe directo, fecha de ingreso y el espacio para firmar.
2. Corporativa política de ética y conducta: en al cual, por medio del diligenciamiento de nombre, cargo, día, líder de la reunión y firma, se deja constancia de su socialización.
3. Registro de empleados y actualización de datos: este documento permite realizar la validación de información de la persona, aquí se debe diligenciar en la primera parte, nombre completo, fecha de nacimiento, fecha de ingreso a trabajar, dirección de residencia, dirección de correo electrónico, número de teléfono propio, numero del contacto de emergencia, información académica, datos de la dotación (talla camisa, pantalón y botas). En segunda parte se proporciona información de cónyuge o hijos. Luego se continúa con las preguntas de información económica, autorización de consulta en centrales de riesgo y se finaliza con la firma y huella de la persona.
4. Acuerdo de confidencialidad: este formato como lo indica su nombre es un acuerdo entre el trabajador y a la empresa, por ello se diligencia con nombre completo, número de cédula y firma.
5. Descriptivo de cargo: el formato describe el propósito del cargo a desempeñar, un organigrama que representa la ocupación y el jefe encargado. Por ejemplo, un operario responde al jefe de área. Continúa con la información del perfil del cargo, perfil de competencias, responsabilidades y funciones a cumplir desde su cargo y con el sistema de gestión de calidad, sistema de gestión ambiental y con el sistema de seguridad y salud en el trabajo, seguido de los riesgos a los que se encuentra

expuesto en el cargo y finalizando con la autoridad y/o toma de decisiones en donde se debe completar con firma y cédula.

6. Evaluación de conocimientos: la evaluación es desarrollada al terminar la inducción de gestión humana, esta cuenta con 9 preguntas y 1 sopa de letras, para un total de 10 puntos. Al finalizar la evaluación se debe firmar en el espacio indicado con el fin de las temáticas expuestas sean comprendidas.
7. Lista de asistencia: la persona que se encuentra en proceso de inducción debe diligenciar una lista de asistencia con número de cédula, nombre completo, área y firma.

## RESULTADOS

Durante el proceso de la pasantía se realizó un apoyo al proceso de selección de personal y proceso de inducción de personal de nuevo ingreso por parte del área de bienestar y desarrollo en las instalaciones de la empresa Avícola el Madroño S. A.

Se logra trabajar aproximadamente con 349 colaboradores contratados por medio de la temporal Multiempleos y de la empresa de forma directa.

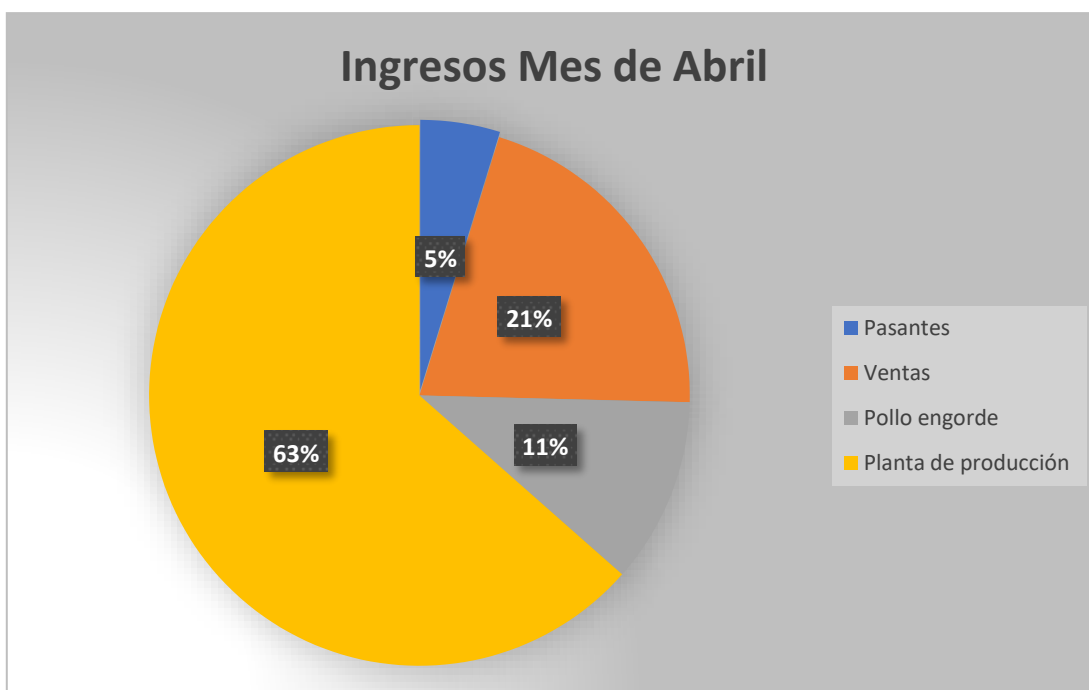
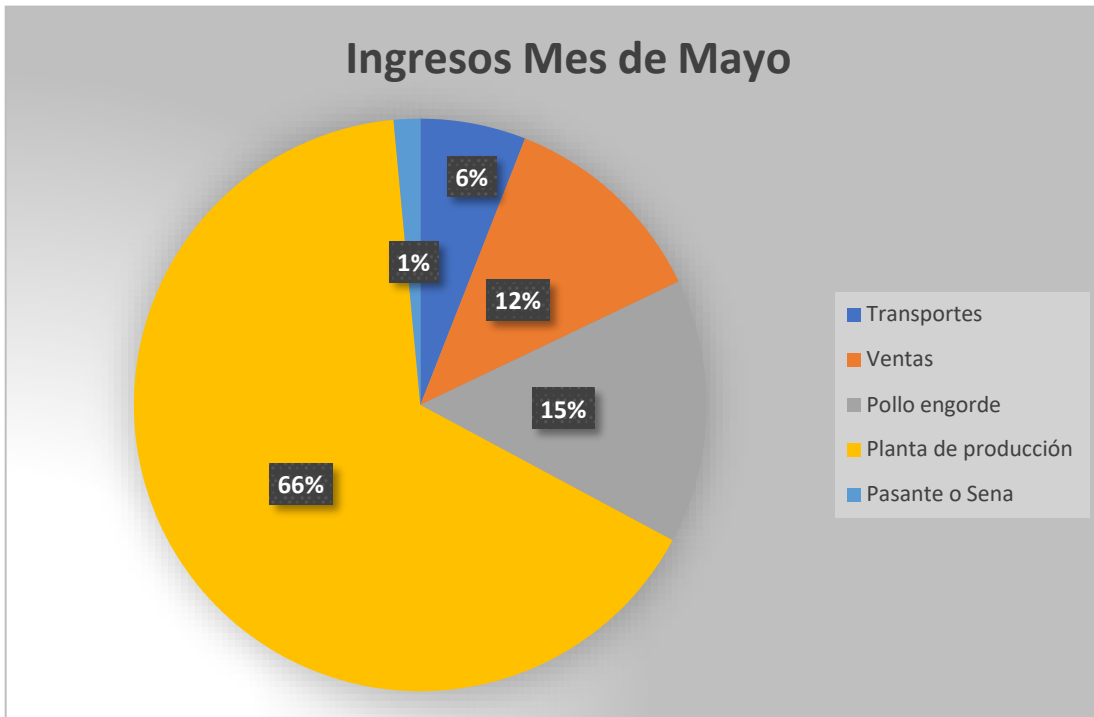


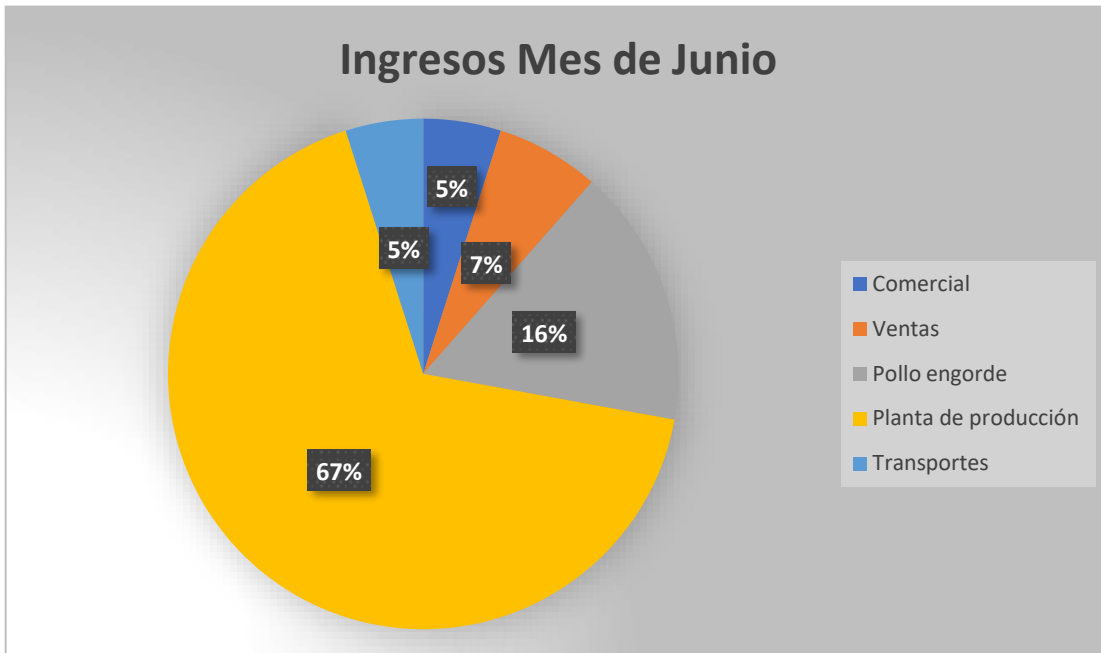
Gráfico No. 1 Ingresos mes de abril

En el gráfico No. 1 se observa que en el mes de abril ingresa un total de 63 colaboradores y se distribuyen de la siguiente manera: el 63% pertenecen a la planta de producción y sus sub áreas incluyendo a los conductores, el 5 % son los pasantes universitarios, el 21% ingresa al área de ventas en distintos cargos como mercos impulsadoras y vendedores Jr. y finalmente el 11% de los ingresos son colaboradores del área de pollo engorde o granjas.



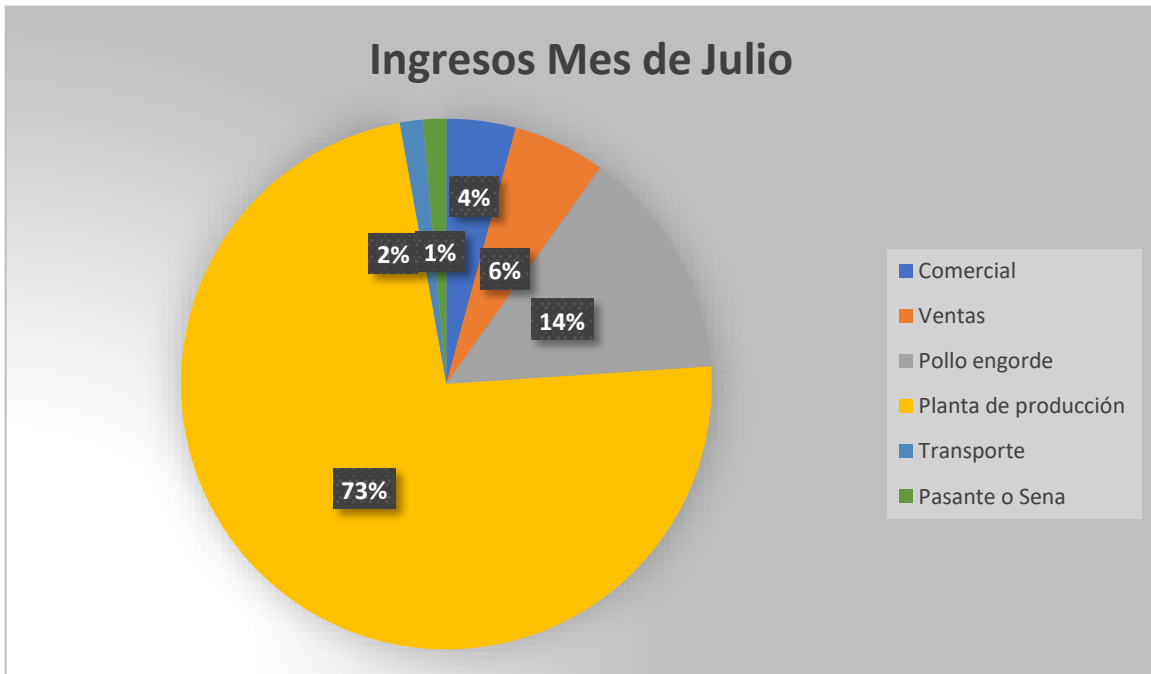
*Gráfico No. 2 Ingresos mes de mayo*

En el gráfico No. 2 se observa que en el mes de mayo ingresan a trabajar con la empresa un total de 67 colaboradores los cuales se distribuyen de la siguiente manera: el 66% pertenecen a la planta de producción y sus sub áreas, el 1% pertenece a los pasantes o Sena, 6% al área de transportes, el 12% ingresa al área de ventas en distintos cargos como mercos impulsadoras, vendedores Jr. y finalmente el 15% de los ingresos son colaboradores del área de pollo engorde o granjas.



*Gráfico No. 3 Ingresos mes de junio*

El gráfico No. 3 muestra que en el mes de Junio ingresaron 61 colaboradores que se distribuyen de la siguiente manera: el 67% pertenecen a la planta de producción y sus sub áreas, el 5% pertenece al área de transportes, 5% al área de comercial, el 7% ingresa al área de ventas en distintos cargos como mercaderías, vendedoras, vendedores Jr. y finalmente el 16% de los ingresos son colaboradores del área de pollo engorde o granjas.



*Gráfico No. 4 Ingresos mes de julio*

En el gráfico No. 4 se puede observar que en el mes de julio ingresaron 71 colaboradores se distribuyéndose de la siguiente manera: el 73% pertenecen a la planta de producción y sus sub áreas, el 2% pertenece al área de transportes, el 1% pertenece a los pasantes o Sena, 4% al área de comercial, el 6% ingresa al área de ventas en distintos cargos como mercos impulsadoras, vendedores Jr. y finalmente el 14% de los ingresos son colaboradores del área de pollo engorde o granjas.

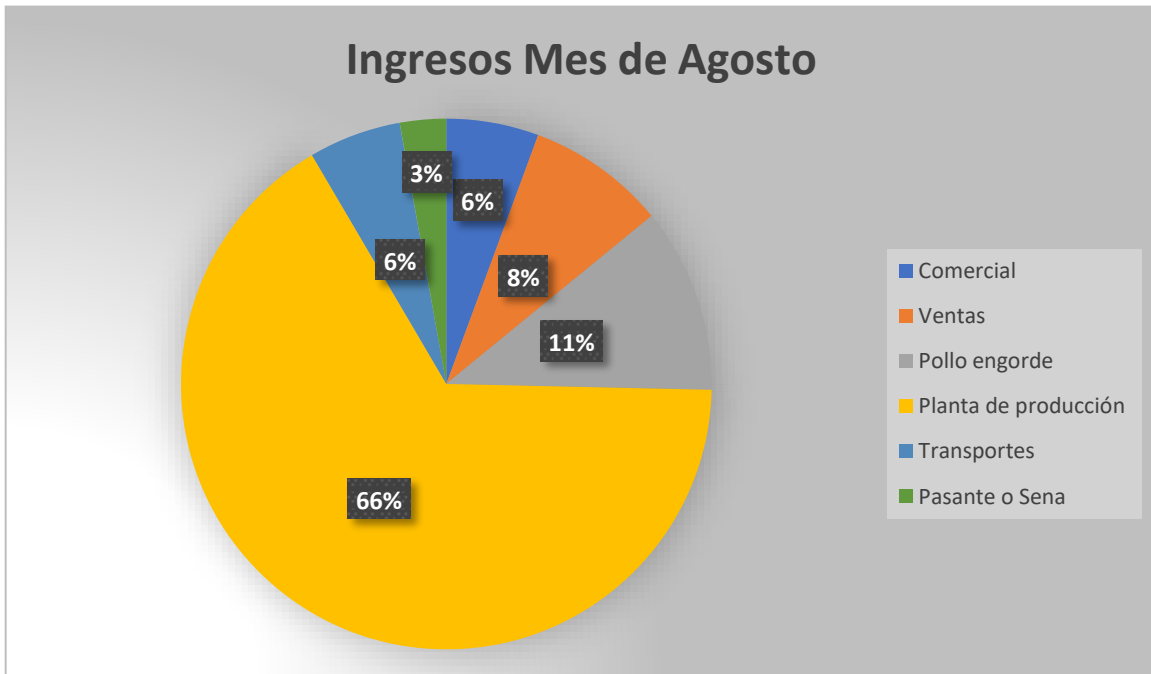
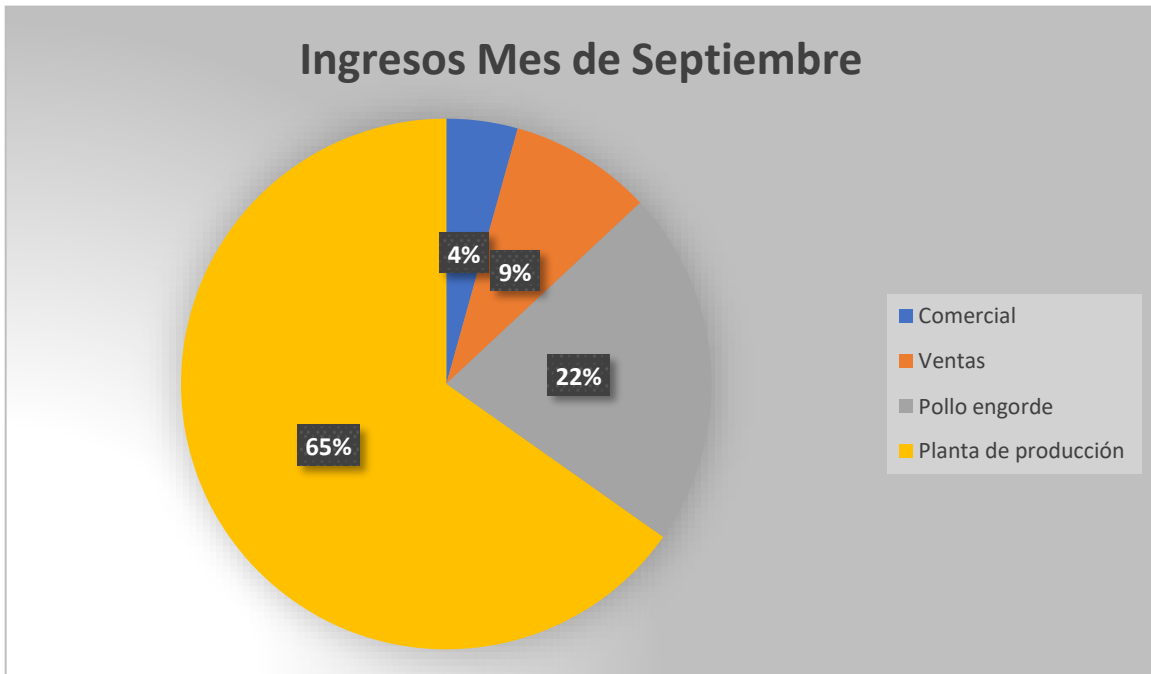


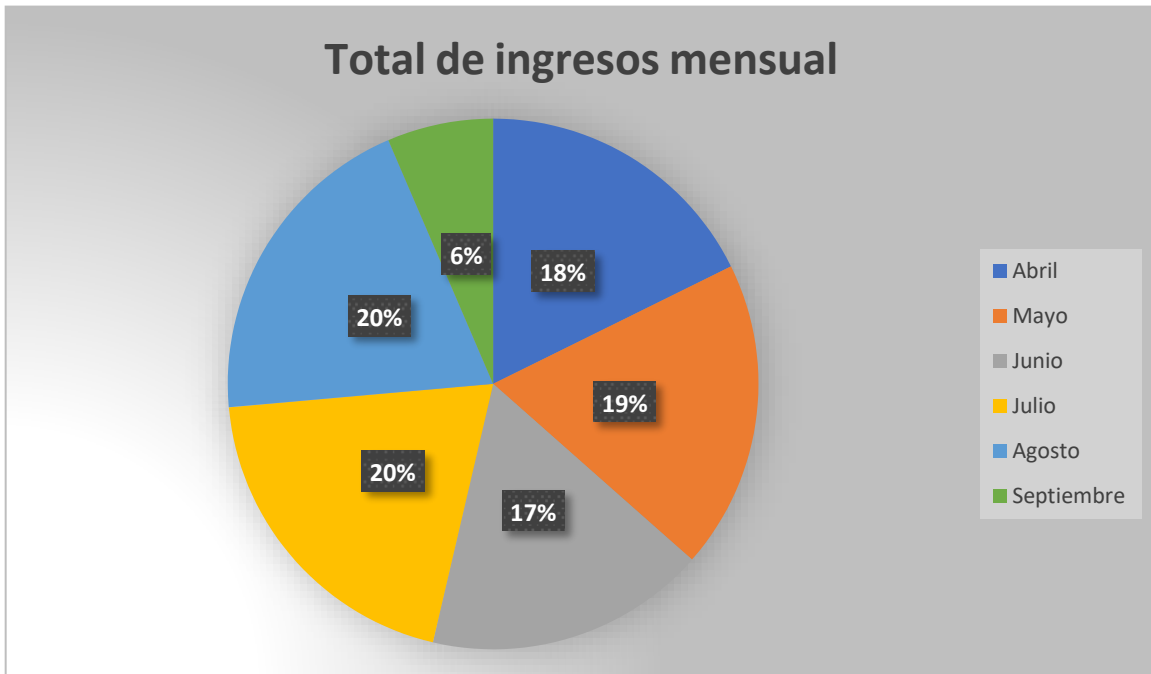
Gráfico No. 5 Ingresos mes de agosto

En el gráfico No. 5 Se puede observar que en el mes de agosto ingresaron 71 colaboradores que se distribuyen de la siguiente manera: el 66 % pertenecen a la planta de producción y sus sub áreas, el 6 % pertenece al área de transportes, el 3 % pertenece a los pasantes o Sena, 6% al área de comercial, el 8% ingresa al área de ventas en distintos cargos como mercos impulsadoras, vendedores Jr. y finalmente el 11% de los ingresos son colaboradores del área de pollo engorde o granjas.



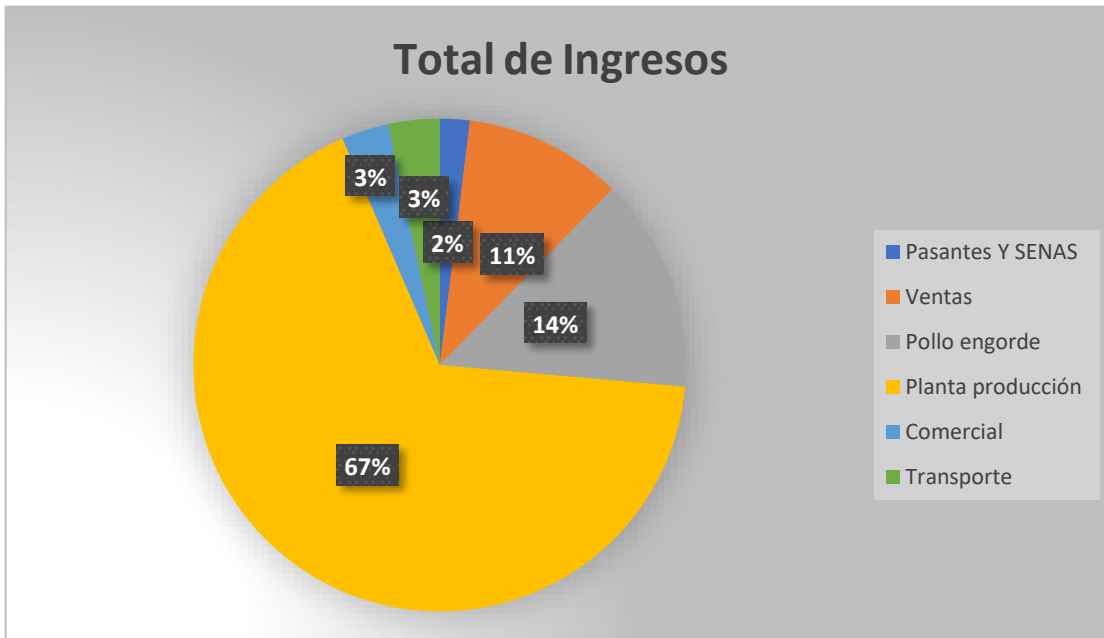
*Gráfico No. 6 Ingresos mes de septiembre*

En el gráfico No. 6 se puede observar que en la primera semana del mes de Septiembre ingresaron 23 colaboradores que se distribuyen de la siguiente manera: el 65 % pertenecen a la planta de producción y sus sub áreas, 4 % al área de comercial, el 9 % ingresa al área de ventas en distintos cargos como mercos impulsadoras, vendedores Jr. y finalmente el 22% de los ingresos son colaboradores del área de pollo engorde o granjas.



*Gráfico No. 7 Total de ingresos mensual*

En el gráfico No. 7 se puede observar que ingresaron 349 personas en total, el 18% ingresaron en el mes de abril, el 19% ingresaron en el mes de mayo, el 17% ingresaron en el mes de junio, el 20% ingresaron en el mes de Julio, el 20% ingresaron en el mes de agosto y finalmente el 6% ingresaron en el periodo de la primera semana de septiembre.



*Gráfico No. 8 Total de ingresos por Áreas*

En el gráfico No. 8 se puede observar que los 349 colaboradores que ingresaron se distribuyen de la siguiente manera: el 67 % pertenecen a la planta de producción y sus sub áreas, 3 % al área de comercial, el 2 % pertenece a los pasantes o Sena, el 3 % pertenece al área de transportes, el 11 % ingresa al área de ventas en distintos cargos como mercado impulsadoras, vendedores Jr. y finalmente el 14 % de los ingresos son colaboradores del área de pollo engorde o granjas.

## DISCUSIÓN

En el proceso de desarrollo de la pasantía se apoya el proceso de selección de personal e inducciones basadas en la metodología de la empresa que va ligada a sus valores corporativos, durante el desarrollo de esta pasantía se logró brindar el apoyo establecido en el objetivo general. Teniendo como guía la definición de reclutamiento de Cuervo (1994), “es el proceso mediante el cual la empresa realiza una evaluación de las vacantes a postular y se realiza de forma continua”.

Así mismo, se tiene de base desde la selección y reclutamiento de personal Elaine Crowley, 2004, la cual considera la entrevista como parte fundamental del proceso de selección, en el momento de la realización de llamadas de reclutamiento se realiza una entrevista semiestructurada con preguntas como; sigue interesado en la vacante, que experiencia laboral tiene, cuál fue su último trabajo y en caso de ser necesario si cuenta con vehículo de transporte, retomando la idea de Elaine por medio de la entrevista se pueden explorar las cualidades, valores éticos y morales y aspectos a considerar en base a los valores de la empresa.

Se debe tener presente que el proceso de selección es variable y que todo depende de la innovación y adaptación de las vacantes, en el caso de la empresa Avícola el Madroño S.A, cuenta con dos procesos de reclutamiento y selección.

El primer proceso se lleva a cabo por medio de la temporal Multiempleos, por medio de la cual se realiza la mayor parte de las contrataciones de personal, esto permite que la empresa pueda conocer el perfil completo de los nuevos ingresos y realizar una base de datos con la siguiente información: nombre completo, edad, estudios culminados o

realizados a la fecha y número de contacto. Un dato importante es que cuando una persona contratada por la temporal cumple un año el jefe puede postularla para el proceso de contratación directa.

El segundo proceso de contratación se lleva a cabo de forma directa, es decir la persona ingresa a trabajar con la empresa directamente, gran parte las personas que son referidas por sus jefes, pasan a exámenes y procesos de selección directa, (esto no quiere decir que sea la única manera de realizar este proceso), igualmente cuando la persona es contratada directamente tiene como plus, el plan de beneficios de la empresa.

En base a los resultados obtenidos se muestra que el área de personal que más ingresos tiene es el área de producción y sus sub áreas de la planta de producción, por ejemplo, línea 1 o beneficio, línea 2 o eviscerado, empaque de pollo, empaque de vísceras, despases turno 1 y 2, filete, molino, adobados, pinchos, calidad, despachos (incluyendo personal de Villa Virginia – planta de Piedecuesta), ambiental, mantenimiento, canastas y transporte.

En base a la definición de rotación de personal propuesta por Galarza (2000), por medio de la cual define este proceso como el número de empleados nuevos que ingresan a la organización y los que dejan de trabajar en la misma. Por ello en base a los resultados obtenidos se puede decir que la planta de producción y sus sub áreas es donde más rotación de personal existe en la empresa.

Con la experiencia obtenida en la realización de la práctica pude comprender como es el proceso de selección en la empresa avícola El Madroño S.A., por ejemplo, se realiza continuamente la postulación de la vacante de operarios de planta, esto radica en varias

razones, puede irse alguna persona por terminación de contrato, por renunciaciones voluntarias o por inasistencia.

Los resultados obtenidos en cuanto a rotación de personal en las áreas misionales de Avícola el Madroño S. A., hace pensar que es importante identificar las causas generadoras de dicha rotación con el fin de generar estrategias que permitan prevenir desde el mismo proceso de selección la fuga de personal de la compañía.

## CONCLUSIONES

Actualmente las empresas y las personas pasan por constantes cambios, esto aplicado en la selección de personal se ve reflejado en las estrategias de trabajo cambiantes que están enfocadas en los valores corporativos de la empresa. En el proceso de selección de personal la entrevista es una herramienta fundamental, la cual brinda distintos aspectos de interés tanto para la empresa como para el empleado, en el área de recurso humano, la cual nos permite conocer mediante cuestionarios el perfil del candidato y escoger el adecuado para la empresa de acuerdo a la vacante postulada.

En primera instancia el trabajo realizado en la empresa avícola el Madroño S.A. me permitió conocer a profundidad como es el proceso de selección de personal, el abordaje de cada proceso, saber reconocer los perfiles de los candidatos o aspirantes llamados y pre seleccionados para el proceso de entrevistas con Multiempleos o la empresa.

Por otra parte, estos meses en la práctica realizada en el área bienestar y desarrollo, y siguiendo las indicaciones brindadas por la coordinadora del área, me permitió de forma satisfactoria lograr los objetivos propuestos en este proyecto de grado, por lo cual se brindó el apoyo en el proceso de selección y contratación de personal, enriqueciendo mi proceso de formación profesional, ya que pude poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la carrera.

Para finalizar, es importante resaltar que mediante el desarrollo de la pasantía se contó con el ingreso de 349 colaboradores a la empresa, del mismo modo es importante enfocar el proceso de selección en la observación y proyección de los candidatos a las sub áreas de la planta de producción, ya que son éstas las tienen un

mayor ingreso de personal de forma mensual.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se puede decir que el mes con menor ingreso de personal fue el mes de junio con 61 ingresos. Los dos meses con mayores ingresos fueron Julio con 71 ingresos y agosto con 71 ingresos también. De igual modo el mes de Abril con 63 ingresos y el mes de mayo con 67 ingresos promedios a los demás.

En base a lo anteriormente mencionado y con los resultados de las gráficas mensuales, se puede concluir que el área con mayor ingreso de personal pertenece a la planta de producción y sus sub áreas con el 67% del total de ingresos, seguido a el mismo se encuentra el área de pollo engorde con el 14% y el área de ventas en distintos cargos como mercos impulsadoras, vendedores Jr.

Las áreas con menor ingreso de personal como se observa en los resultados, son el área de transportes con 3% de los ingresos, al igual que el área de comercial con 3% y finalmente los Pasantes o Sena con el 2%.

Se pudo evidenciar que los procesos de selección e inducción de personal, organización y apoyo de actividades realizadas en la empresa hacen de la pasantía un proceso gratificante y de constante aprendizaje, así mismo exigente por la responsabilidad que conlleva trabajar en el área de Gestión Humana y lo esencial que es la misma para la empresa y los trabajadores.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda tener presente nuevas estrategias de reclutamiento de personal, las cuales ayuden a la identificación de los potenciales candidatos para las vacantes ofertadas con el fin de tener una mayor contribución de las personas cuando se oferten las vacantes para que la inducción se dé, de forma puntual y completa en su espacio.

El proceso de inducciones, se debe realizar de acuerdo a lo estipulado en el cronograma, teniendo presente que todos los departamentos cuentan con el tiempo para realizar la inducción y el proceso de evaluación.

La empresa avícola El Madroño S. A es una gran organización y cuenta con grandes personas: Por tanto, es importante que el área de gestión humana con la que ya cuenta la compañía siga desarrollando procesos basados en la motivación y comunicación ya que son las variables menos atendidas y de gran importancia para que exista buena retención del personal. Para el buen funcionamiento del proceso productivo es importante evaluar el trabajo utilizando indicadores de gestión que permitan medir y dar respuesta a los hechos constantes como rotación de personal, el ausentismo laboral y el nivel de productividad por operario. La asistencia del operario a su centro de trabajo dependerá de la supervisión que recibe de sus superiores, por las relaciones interpersonales que tiene, por las recompensas económicas que percibe.

Se sugiere que la nueva pasante, sea una persona de último semestre que cuente con disponibilidad de tiempo, que sea responsable, proactiva, que tenga la capacidad de realizar propuestas tanto actividades como de materiales para los espacios de viernes saludable.

## REFERENCIAS

Acosta Carrillo, Marlen. (2021). La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores. El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2569>

Alejandra Sánchez Yagüe. (2021, February 17). *¿Qué es gestión de talento humano y para qué sirve?* / Deusto. Deusto.

<https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/que-es-gestion-talento-humano-para-que-sirve#:~:text=Idalberto%20Chiavenato%20define%20la%20gesti%C3%B3n,y%20la%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D>

Barth Lalinde, N., & Montoya Piedrahita, J. (2010). La incidencia de la selección de personal en la conformación de equipos de alto desempeño a nivel empresarial.

Bretones, F. D., & Rodríguez, A. (2008). Reclutamiento y selección de personal y acogida. M. A Mañas y A. Delgado, *Recursos Humanos. Madrid: Pirámide*, 101-134.

Ccollana Salazar, Y. (2015). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores.

Chávez, L. M. (2015). Gestión del talento humano. *Ecuador: La Caracola Editores*.

La gestión del talento humano consiste en la identificación de las competencias

profesionales aptitudes y actitudes que debe reunir una persona para desempeñar  
<https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/que-es-gestion-talento-humano-para-que-sirve#:~:text=Idalberto%20Chiavenato%20define%20la%20gesti%C3%B3n,y%20la%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D>.

Chiang Vega, M. M., Fuentealba Elgueta, I. I., & Nova Cabrera, R. A. (2017).

Relación entre clima organizacional y engagement, en dos fundaciones sociales, sin fines de lucro, de la Región del Bio Bio. *Ciencia & trabajo*, 19(59), 105-112.

Equipo editorial de Indeed. (2022). La pirámide de necesidades de Maslow en el ámbito laboral. *mx.indeed.com*. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/necesidades-de-maslow>

Enciso, C. E. P., & Villamizar, O. L. D. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá DC. *Suma de negocios*, 5(11), 39-48.

Escobar Ganchala, V. L., & Toapanta Quisaguano, J. G. (2016). *Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral en la distribuidora avícola ganadera Dag cia. Ltda. ubicada en la ciudad de Quito en el período 2015-2016* (Bachelor's thesis, LATACUNGA/UTC/2016).

Eslava, E. (2004). Gestión del Talento Humano en las organizaciones. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestión-del-talento-humano-en-las->

organizaciones/

Ferrer Taboada, C. A. (2021). Cultura organizacional en trabajadores de un área de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Galarza T., J. (2000): Administración Contemporánea. México: Mc Graw Hill.

Masacon, M. R. H., López, G. A. C., & Lára, G. A. J. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333.

Martínez Reinoso, O. L., & Vargas Fernández, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242.

Meneses, D. M. A. (2015). Aproximación teórica del Departamento de Talento Humano desde la Psicología Organizacional. *Boletín Informativo CEI*, 2(3).

Naranjo Pereira, M. (2009). Motivación: Perspectivas Teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153-170.

Solarte, C.; Solarte, M. y Barahona, J. (2018). Cultura organizacional e innovación en la orientación al mercado de empresas familiares de Pasto (Colombia). *Contad. Adm vol.65 no.1 México ene./mar. 2020 Epub 24-Abr-2020*.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422020000100103&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422020000100103&lng=es&nrm=iso)

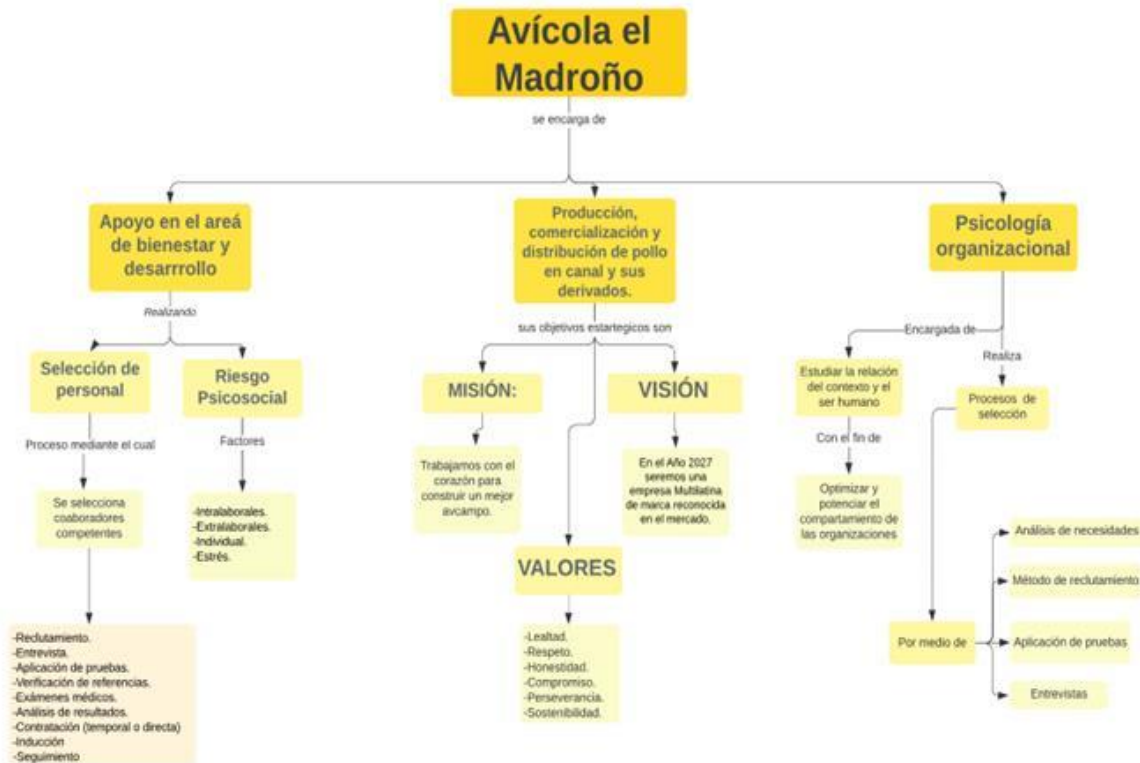
Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. C., & Giraldo, J. (2006). Panorama

sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). *Diversitas: Perspectivas en psicología*, 2(2), 329-349.

Zepeda, F. (1999). *Psicología Organizacional*. México: Addison Wesley Longman.

# ANEXOS

## Anexo 1. Abordaje propuesto



## Anexo 2. Cronograma de actividades a desarrollar

<i>Cronograma de Actividades</i>						
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>M 1</b>	<b>M 2</b>	<b>M 3</b>	<b>M 4</b>	<b>M 5</b>	<b>M6</b>
<i>Reclutamiento – selección de personal</i>	X	X	X	X	X	X
<i>Inducción – seguimiento</i>	X	X	X	X	X	X
<i>Apoyo en las actividades de bienestar y desarrollo.</i>		X	X	X	X	X
<i>Organización y archivo de formatos</i>	X	X	X	X	X	X

**Anexo 3. Actividad por el reconocimiento de Grace place to work.**





#### Anexo 4. Proceso de Inducción



## Anexo 5. Aplicación de prueba ciclo I.



## Anexo 6. Celebración día del trabajador





**Anexo 7. Celebración día de la madre**





### Anexo 8. Celebración de cumpleaños



### Anexo 9. Actividad con equipo de despachos



## Anexo 10. Celebración día del padre.



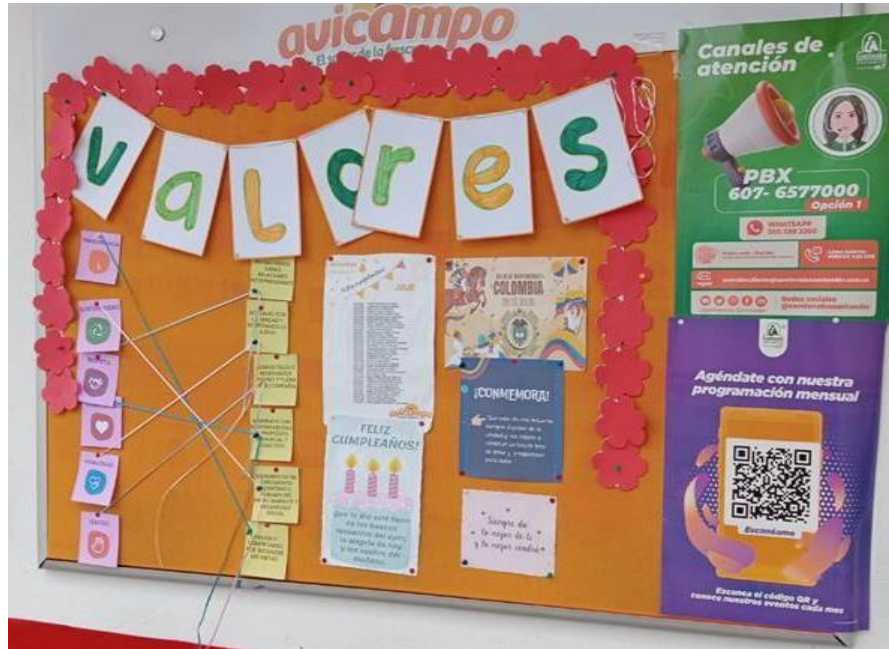


### Anexo 11. Actividades de bienestar









## Anexo 12. Visita de Fondo de Pensiones Porvenir





Anexo 13. Cartelera del mes



## Anexo 14. Pausas activas con Comfenalco







**Anexo 15. Participación en simulacro de evacuación**

