

Acompañamiento en los procesos de gestión del área de capital humano,

bienestar y desarrollo en la empresa Eficacia S.A.

Informe Final de pasantía

Carolina Díaz Romero

Psicóloga Organizacional

Supervisora de pasantía

Maria Camila Rodríguez Arango

Pasante de psicología

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Sociales

Facultad de Psicología

2017

Agradecimientos

Durante la ejecución de este trabajo, directa o indirectamente participaron distintas personas; quienes, con sus opiniones, paciencia, compañía y lecciones, me permitieron experimentar y aprovechar al máximo las competencias desarrolladas en este período. Estas líneas, representan mi profundo y sincero agradecimiento a todos.

En primer lugar, a mi querida madre, Gabriela Arango, por su inmenso amor, entrega, amparo y actitud altruista durante todos estos años. Gracias por darme la vida, por ser incondicional, motivarme, guiarme y ser mi fortaleza en momentos de debilidad. Las palabras nunca serán suficientes para testimoniar mi aprecio y agradecimiento.

A la universidad Pontificia Bolivariana por su formación integral, valores y principios que transmitió a lo largo de mi carrera; otorgando también el orgullo de contar con una supervisora de pasantía como Carolina Díaz, a ella, gracias por el seguimiento y colaboración en la estructura y cumplimiento de objetivos, lo cual fomentó mi desarrollo profesional.

Por último, le agradezco a Paola Narvéez, jefe de capital humano, por su voto de confianza, paciencia, tiempo y enseñanzas. Lo cual, me permitió experimentar una distinta faceta de mi vida, más madura y confiada de mí misma.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	5
Introducción	7
Justificación	7
Objetivo general	8
Objetivos específicos.....	8
Marco teórico	8
Psicología organizacional.....	9
Rol del psicólogo organizacional	11
Capital humano.....	12
Estrés laboral	13
Selección de personal	16
Formación de personal	19
Metodología	23
Participantes	23
Instrumentos y recursos.....	24
Procedimiento.....	25
Resultados	32
Discusión.....	40
Conclusiones	47
Recomendaciones	50
Referencias.....	51
Anexos	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama fases proceso selección.....	18
Figura 2. Etapas proceso recolección de información.....	19
Figura 3. Proceso de selección y vinculación en Eficacia S.A.....	28
Figura 4. Convocatoria oferta laboral en CompuTrabajo.....	33
Figura 5. Personas que cumplen con los requisitos del perfil.....	34
Figura 6. Resultados aplicación prueba de Excel.	35
Figura 7. Informes de selección por competencias.	35
Figura 8. Cronograma de formaciones.	36
Figura 9. Temáticas abordadas en las formaciones.	36
Figura 10. Clientes abordados en las formaciones.	37
Figura 11. Nivel de satisfacción actividades de bienestar.	38
Figura 12. Acompañamiento a inducciones corporativas.	39
Figura 13. Entrega de documentos digitalizados.	39

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: ACOMPAÑAMIENTO EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL ÁREA DE CAPITAL HUMANO, BIENESTAR Y DESARROLLO EN LA EMPRESA EFICACIA S.A.

AUTOR(ES): Maria Camila Rodríguez Arango

PROGRAMA: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): Carolina Díaz Romero

RESUMEN

Este trabajo explora las diversas funciones que se realizan como pasante del campo organizacional en la empresa Eficacia S.A., de Bucaramanga Santander. En un inicio, el interés surge por evaluar aspectos fundamentales del estrés en el ámbito laboral, sin embargo, se centra en el entrenamiento y acompañamiento en los procesos de selección, las formaciones al personal en servicio y las actividades de bienestar que buscan un equilibrio entre la vida y el trabajo, actividades desarrolladas desde los departamentos de Capital Humano, Bienestar y Desarrollo, con base en el cumplimiento de estos procesos y, su respectivo análisis. Se propone una mayor integración del pasante en las funciones propias del psicólogo, generando espacios de crecimiento profesional y personal para garantizar un proceso de alto valor para la compañía, la universidad y el estudiante.

PALABRAS CLAVE:

Selección de personal, capital humano, bienestar, desarrollo, formación

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: SUPPORT IN THE HUMAN CAPITAL, WELFARE AND DEVELOPMENT MANAGEMENT PROCESSES IN THE COMPANY EFICACIA S.A.

AUTHOR(S): Maria Camila Rodríguez Arango

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: Carolina Díaz Romero

ABSTRACT

This study explores the functions performed as an intern in the organizational field in the Eficacia S.A. company from Bucaramanga Santander. Initially, the interest arises from evaluating fundamental aspects of stress in the workplace, however, it turned out to be more of a training in the selection processes in human resources (recruitment), coaching and activities that involved life and work balance of the people who work for the company; those activities were developed from the Human Capital, Welfare and Development departments, based on the fulfillment of these processes and their respective analysis. It is proposed a greater integration of the intern in the functions of the psychologist, generating spaces for professional and personal growth to ensure a high value process for the company, the university and the student.

KEYWORDS:

Recruitment, human capital, welfare, development, coaching

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

JUSTIFICACIÓN

Eficacia S.A., con más de 32 años de experiencia generando oportunidades que permiten alcanzar los objetivos estratégicos, es una empresa colombiana responsable de la prestación de servicios, con soluciones comerciales especializadas en el cuidado de las marcas, operación retail y procesos de gestión humana, cumpliendo el objetivo de crear soluciones que contribuyan y generen competitividad a nivel regional y nacional. El proceso de desarrollo del talento busca transformar vidas y, se encarga de generar equipos humanos que vibren por la organización, a través de líderes inspiradores desde el área de capital humano, garantizando talento competente y productivo en ambientes de trabajo saludables para el logro de objetivos organizacionales (Eficacia S.A., 2017).

La presente propuesta, nace desde el interés del área de Capital Humano, por evaluar los aspectos relacionados al estrés laboral en el personal interno y, profundizar en posibles estrategias de prevención desde el campo de la psicología organizacional. El principal objetivo es que los trabajadores desarrollen un portafolio de destrezas que, desafíen las situaciones generadoras de estrés y aumenten las oportunidades de incorporarse e integrarse ante las necesidades y/o exigencias de la empresa de forma más eficiente y segura; a través de un programa de prevención de alta calidad que cubra las demandas que se sitúan sobre los trabajadores. Arnold y Randall en el 2012, señalan que, al implementar capacitaciones en diversas temáticas, las organizaciones se benefician del aumento en la productividad, de un ambiente laboral más seguro y, de una mejora en el bienestar de los empleados al mismo tiempo que se reducen los ausentismos y la rotación de personal.

Las tendencias actuales de gestión, destacan diversas necesidades en las empresas, las cuales, deben ser alineadas a partir de áreas específicas de trabajo; de este modo, se debe especificar que la pasantía se desarrolla en un marco integral de dos departamentos: El primero, el área de Capital Humano, el cual busca atraer, desarrollar y retener el talento humano con las competencias y

habilidades que requiere la organización para lograr los resultados esperados en ambientes de trabajos armónicos y saludables. De esta forma, este proyecto pretende el cumplimiento constante y efectivo del cuidado del talento humano y, la gestión en procesos reclutamiento y selección de personal interno, así como la implementación de estrategias que respalden, incentiven y faciliten el óptimo desempeño de los trabajadores en cuanto a su motivación y producción. El segundo, el área de formación, bienestar, y desarrollo integral, el cual, brinda al personal en servicio de los clientes vinculados con la empresa, un portafolio de servicios que garantiza calidad oportuna en formaciones e inducciones exclusivas con base en las necesidades y características que le competen a cada uno; de este modo, se ejecutan capacitaciones con actividades y herramientas específicas, con el fin de permitir el desarrollo de diversas habilidades a nivel personal y profesional.

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar los procesos de gestión del área de Capital Humano, Bienestar y Desarrollo en la empresa Eficacia S.A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Apoyar el proceso de selección por medio del reclutamiento y entrevista, con el fin de vincular los candidatos con mayor competencia en la empresa Eficacia S.A.

Apoyar el proceso de formación al personal en servicio con el fin de brindar estrategias con base en el crecimiento personal y profesional y mejorar los procesos que se llevan a cabo.

Desarrollar al máximo las potencialidades, habilidades y capacidades de un psicólogo organizacional.

MARCO TEÓRICO

Psicología Organizacional

La psicología, debido a su conceptualización como ciencia que estudia la vida mental (Miller, 1966), se emplea de diversas formas para explicar un gran número de fenómenos como los comportamientos, pensamientos, emociones e interacciones del ser humano en diferentes situaciones y etapas de su vida. El objetivo principal de la psicología como ciencia es, reunir datos sobre la conducta y funcionamiento mental, permitiendo estructurar una imagen acorde a dichos fenómenos (Ardila, 1975). Para la descripción, análisis y explicación de estos sucesos, la psicología cuenta con diversos enfoques que, establecen una red de relaciones de causa-efecto y evalúan las condiciones que generan cierta conducta o proceso mental, así como también las posibles fuentes de solución (Morris & Maisto, 2005).

La psicología se expande considerablemente cada día, surgen nuevas tecnologías de investigación, campos de indagación y enfoques; éstos avances dan lugar a un campo de creciente colaboración con otras ciencias, el equivalente al estudio práctico entre la industria y el ser humano, es decir, la forma en que éstos interactúan entre sí. Orozco et al. (2013), señalan que, el campo organizacional abarca un conjunto interdisciplinario de intereses que pretenden el bienestar y progreso de las organizaciones, por medio de la explicación de los sucesos presentes en la selección y capacitación de personal, el mejoramiento de la productividad y las condiciones de trabajo, así como el impacto de la tecnología y la automatización en los trabajadores.

En adición a esto, Enríquez y Castañeda (2006), definen a la psicología organizacional en términos de su contexto de aplicación, refiriendo a una ciencia que estudia, describe, explica, predice y ayudar a controlar los procesos que intervienen en la cognición,

motivación y aprendizaje de diversos factores en las organizaciones. El principal interés de este campo engloba un conocimiento multidisciplinar de la conducta individual y grupal de las personas, la cual, depende de parámetros orientados en procesos administrativos con demandas o tendencias actuales de producción, según el diseño o configuración de la organización y la forma en que éste ejerce un impacto en los trabajadores (Zepeda, 1999; Correa, 2013; Gómez, 2015).

Según Bernstein, Penner, Clarke-Stewart y Roy (2012), la psicología organizacional o del trabajo, tiene dos objetivos teóricos y prácticos, los cuales, advierten que una organización efectiva es aquella en la que sus empleados no sólo son capaces de realizar sus labores, sino que también son saludables y equilibrados en su lugar de trabajo; el primero de ellos, habla de promover un desempeño laboral efectivo, el cual, en última instancia, conduce a un mayor rendimiento integral por parte de la organización; el segundo objetivo, señala que, la empresa debe ser promotora del bienestar de los empleados, mejorando tanto su salud como su seguridad.

Para contribuir en el cumplimiento de estos objetivos, se propone una serie de actividades que comprenden un nivel de análisis con base en la práctica de la empresa, como por ejemplo: las capacitaciones, utilizadas para identificar necesidades que requieren entrenamiento, formulación y evaluación; el desarrollo y cambio a nivel organizacional, en cuanto a los sistemas y relaciones de todo el conjunto; la asesoría y desarrollo personal que comprende un grupo de técnicas y habilidades comunicativas en el trabajo; y por supuesto, el diseño de ambientes y salud en el trabajo, es decir, la promoción, prevención e intervención sobre fuentes de peligro, riesgo o estrés (Arnold & Randall, 2012).

Rol del psicólogo organizacional

El rol del psicólogo dentro del área organizacional abarca la intervención directa en el bienestar de los trabajadores, es decir, el capital humano de la organización. El objetivo es velar por las conductas y actitudes de las personas, analizando la cultura organizacional, los valores y reglas que conforman la mentalidad que tiene la organización; con el fin de lograr un equilibrio en temas de productividad, satisfacción en el trabajo, selección del personal adecuado para determinado rol, la relación hombre-maquina, el consumo, venta y preferencia de productos, entre otros (Cárdenas, 2013).

El profesional, también puede desempeñar el rol de investigador en cuanto al clima organizacional, entendiendo las numerosas percepciones que los trabajadores elaboran a partir de la realidad en que se encuentran sumergidos a diario, las tareas asignadas, la toma de decisiones y, sobre todo, la motivación a nivel intrínseco y extrínseco; aspectos que se verán reflejados en la misma productividad, así como en el cumplimiento de los procesos asignados (Chiavenato, 2005).

De acuerdo con Álvarez (2000), es fundamental que el psicólogo organizacional se proyecte y enfoque en formas explícitas de intervenir positivamente el recurso humano con el fin de generar mayor rentabilidad empresarial; esto señala que, las falencias en la formación de los trabajadores se verán reflejadas en el marco de productividad del mismo. Es así como, Toca y Carrillo (2009), consideran fundamental que un psicólogo debe aprovechar los recursos con los que cuenta la organización e implementando un plan de trabajo que integre a todas las personas en el proceso; esto evidencia que, uno de los principales retos en el ejercicio organizacional es focalizar el área en que ejercerá su labor.

Capital Humano

Una de las áreas más importantes manejadas desde la psicología en la organización es la de capital humano, entendida como la asociación entre capital y talento (real y potencial), por tanto, la motivación principal debe ser aportar en el desarrollo de los individuos que conforman la organización, lo cual sólo es posible a partir del entendimiento de las características de los procesos, generando un alto sentido de pertenencia inmerso en las capacidades, habilidades y desarrollo de tareas de las personas que integran la empresa mediante la promoción de oportunidades que permitan expandir conocimientos e incentivar conductas que corresponden a una buena relación con los pares y procedimientos organizacionales.

En términos generales, el capital humano, se refiere a la reserva de características que posee cada trabajador (ya sea innato o adquirido), la relación con el aprendizaje organizacional para la planeación de objetivos estratégicos y, la capacidad que dispone para aplicarlos a los sistemas productivos de la empresa (Boisier, 2002; Castillo, 2012; Goldin, 2014; Navarro, 2005).

Para toda organización, es necesario estar al tanto de los recursos y capacidades con que cuenta, con el propósito de saber cómo emplearlos para afrontar o superar las adversidades, o bien, aprovechar oportunidades que se presentan a diario en el mundo organizacional (Castillo, 2012). Para lograr esto, el área de capital humano debe actualizarse continuamente para alcanzar una productividad que asemeje o aventaje las exigencias del mercado; es decir, emprender, ser flexible e innovar para participar en la era actual, la tecnología y la información que está a su alcance (Simancas, 2013). La ventaja competitiva en una empresa depende de las capacidades que puedan desarrollar quienes conforman la misma organización y, el cómo pueden tomar dichos conocimientos para adaptarse al cambio,

mediante el fortalecimiento de las capacitaciones, el aprendizaje continuo individual o colectivo y los programas que se consideren para generar sinergia organizacional; permitiendo que, tanto el personal de la empresa como sus clientes, se beneficien y aprovechen el valor agregado (Ardila, 2015).

No obstante, como indican Tinoco y Soler (2011), el ámbito laboral cambia acelerada y drásticamente, desafiando las capacidades corporativas, creando contextos inestables y diversificando las condiciones internas y/o externas del trabajador; lo cual, podría llegar a afectar negativamente el curso de la productividad laboral debido a la importancia que se le concede a los obstáculos o estímulos que le generan estrés, presente en los diferentes ámbitos de la vida del trabajador.

La rápida evolución de la industria ha generado cambios en las funciones tradicionales del personal en muchas organizaciones, capital humano, debe cumplir con el objetivo de maximizar el rendimiento, agudizar y mejorar de forma estratégica los diversos cargos. En la actualidad, es necesario que cada organización conozca sus propias limitaciones y desafíos, lo cual se logra por medio de una constante innovación que permite a la entidad transformarse con inteligencia e incorporarse en un terreno global, adecuando sus capacidades, características y metas (individuales y colectivas) a las demandas diarias del entorno y alcanzar los objetivos de negocio (Boisier, 2003).

Estrés laboral

El constante cambio, influye en el bienestar de los trabajadores -tema relacionado con el aumento o disminución del desempeño y productividad-, condicionando la vida de cada uno al introducir y crear de manera constante exigencias para mejorar los resultados. De

este modo, el ambiente laboral, dejó de ser sólo una fuente de motivación, satisfacción y realización profesional, y pasó a ser también fuente de preocupación, sufrimiento y enfermedad, en el intento de alcanzar dichas metas. Investigaciones en esta área, señalan de manera general que, existen causas específicas que conllevan a que el estrés aparezca como variable que contribuye en la aparición de ciertas patologías en los individuos, las cuales se convierten en bombas de tiempo.

Entre los factores que influyen, se encuentran características en torno a la personalidad, horarios de trabajo, tipo de tareas a desarrollar, falta de participación en la toma de decisiones, malas relaciones con compañeros y superiores, cultura institucional, entre otras; esto indica que, el estrés laboral se vincula a eventos particulares en el desarrollo del trabajo y, la persistencia de los mismos puede llevar a la aparición de síntomas agravantes en la salud tanto físico como mental (Cicera, Aparecida, Rueda & Ferraz, 2012).

En diversos aspectos de la vida, el ser humano se ve expuesto a situaciones que le producen estrés, las situaciones que corresponden a actividades laborales ocupan un espacio importante e inciden tanto de forma positiva como negativa en el mismo. El estrés laboral, se describe por Carrasco (2001), como un síntoma general de adaptación, ya que se habla de una respuesta general del organismo ante factores estresores del ambiente; como respuesta natural, el estrés laboral, transforma y/o desencadena problemas de salud en el organismo, tanto físicos (problemas cardiovasculares, alergias, migrañas, insomnio), como psicológicos (ansiedad, frustración, pérdida de memoria y concentración, dificultad para tomar decisiones, agresividad, ausentismo laboral).

Es importante reconocer que, las condiciones de trabajo (dimensiones físicas y psicosociales del ambiente) perpetúan en el equilibrio de las personas y, a medida que el trabajador interacciona con dichos estímulos, se podrían llegar a experimentar síntomas propios del estrés generados a partir del desajuste deficitario entre las demandas del entorno o propias y los recursos con que la persona cuenta para afrontarlas (Peiró, 2001).

La OMS (2004), define la salud mental como un estado de bienestar en que la persona, por medio de sus aptitudes, afronta las presiones, trabaja productivamente, contribuye y consolida su proyecto de vida. Es así como el bienestar, corresponde con situaciones personales, económicas y familiares, que son condicionadas por el estado físico y psicológico de la persona, (Juárez, 2004). Algunas organizaciones se caracterizan por las demandas laborales que se imponen a los profesionales, impactando gravemente en su productividad, estado emocional, salud mental y calidad de vida, representando también consecuencias para su vida personal, social y familiar.

Para Gutiérrez y Vilorio-Doria (2014), las actividades administrativas muestran un gran nivel de afectación en la salud mental y, al igual que las actividades de servicio humano representan un riesgo en cuanto a la incidencia en la salud psíquica y física de los trabajadores. La OIT (2013), ha realizado una serie de investigaciones en torno al tema y, propone para la prevención del estrés en el trabajo una lista de puntos de comprobación, entre los cuales se incluyen aspectos como realizar diagnósticos de las fuentes y niveles de estrés, realizar una planificación preventiva para reducir o evitar estresores ambientales, poner en marcha programas de prevención e intervención del estrés en áreas o grupos de personas con mayor riesgo y, por último, evaluar los programas para documentar su eficacia y realizar los cambios necesarios para la mejora de la calidad de vida en el lugar de trabajo.

Selección de personal

Por otro lado, la gestión capital humano, “refleja las tendencias actuales en la gestión de recursos humanos, que destacan la necesidad de garantizar la consistencia interna de los distintos aspectos de la función de recursos humanos, así como su alineamiento con los objetivos estratégicos de la organización.” (Iacoviello & Zuvanic, 2006, p.5). Hoy en día, determinar o definir un proceso de selección, procura prever cuáles son los solicitantes que tendrán éxito, comparar y elegir a partir de la vacante y descripción del cargo, las cualidades que cada candidato tiene de forma que, se evalúen y rectifiquen por medio de técnicas integrales que buscan la precisión en la selección (Castaño, Merced López & Prieto, 2011).

En lo que concierne a Capital Humano, no sólo se debe velar por garantizar a la organización un adecuado equilibrio entre la salud mental, física y social de sus trabajadores, sino, también garantizar un excelente proceso de selección de personal, con el fin de generar un incremento en la productividad, menor rotación en los cargos claves y generar fidelidad con la organización (Virgüez, 2009).

De este modo, el proceso de selección de personal es una responsabilidad del psicólogo que busca la consecución de recursos humanos para la organización, suministrando así materia prima para la selección de los candidatos (Chiavenato, 2000), cumpliendo la finalidad de elegir y clasificar a los candidatos y contribuir en el “proceso de toma de decisiones orientado a la incorporación de los recursos humanos adecuados para resolver las necesidades de una empresa” (Castaño, Merced López & Prieto, 2011, p.7).

Para cumplir con el proceso de selección de personal, es necesario que las decisiones se fundamenten en técnicas y estrategias estructuradas a partir de un marco teórico que permitan

seguir un procedimiento científico en busca de los nuevos candidatos, con el objetivo de evaluar sus habilidades y conocimientos en determinada área (Naranjo, 2012). El número de pasos en el proceso de selección y su secuencia se relaciona directamente con la empresa, así como con la terna solicitada y los requerimientos del mismo.

Sin embargo, existen ciertas técnicas que se deben tener en cuenta en el proceso, el objetivo es, cubrir las necesidades mínimas de la vacante a partir de la formalización del proceso; por ejemplo, elegir sólo personas que reúnan los requisitos mínimos para ocupar el puesto (experiencia, escolaridad, formación, edad, entre otros) y eliminando a los que no, continuo a esto se procede con las entrevistas (telefónicas o presenciales), la aplicación de pruebas de conocimiento o práctica, y los exámenes pertinentes al puesto (Blasco, 2004).

Castaño, Merced López y Prieto (2011), identifican la selección de personal como un proceso de comparación y de decisión; es decir, se realiza un análisis de las especificaciones del cargo, así como de las competencias que posee cada uno de los candidatos. En la siguiente *figura 1*, los autores establecen las etapas principales del proceso de reclutamiento y selección de personal (R&S), siendo: etapa de planificación, etapa de reclutamiento, etapa de selección y etapa de control; así mismo, en cada una de éstas etapas, se desarrollan determinadas fases que permiten cumplir eficazmente con los objetivos que residen en cada una, estas fases son formalización de la demanda, estudio del trabajo, reclutamiento, evaluación, toma de decisiones, integración y validación. En este sentido, Camargo (2014), describe dichos factores como condicionantes en el desarrollo y en la calidad del proceso. Por lo general, la empresa es la encargada de dar soporte con un grupo de elementos interrelacionados, enmarcando un entorno que posee determinadas características que transforman el propio funcionamiento y equilibrio del proceso, como por ejemplo el mercado en que se desenvuelve, la tecnología utilizada en los

diferentes rangos de cargo, la situación socioeconómica, y el proceso de crecimiento o desarrollo constante por alcanzar la visión que la enmarca.

La clarificación de las condiciones previas del proceso y la existencia de “una demanda explícita de empleo realizada por el departamento o personas competentes en una organización” (Castaño, Merced López y Prieto, 2011, p.15), permitirán el uso de las buenas prácticas en el desarrollo de los procesos de selección; adquiriendo una especial relevancia como medios que enfrentan las posiciones teóricas y metodológicas alrededor de los criterios establecidos, siendo la objetividad del proceso la clave para lograr con éxito la selección (ver figura 1).

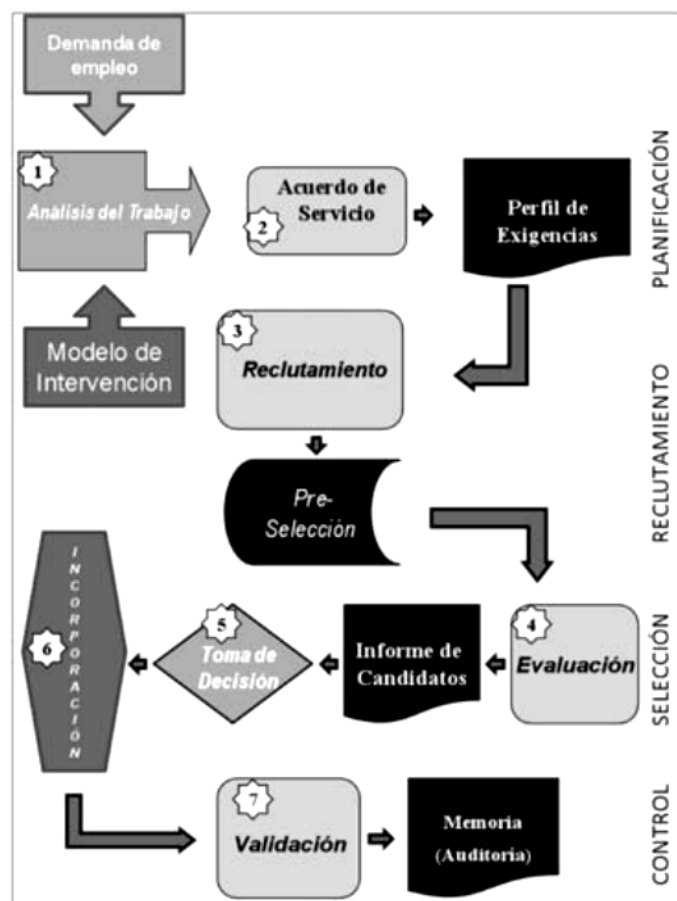


Figura 1. diagrama fases proceso de selección. Copyright 2011 por Castaño, Merced López y Prieto.

Chiavenato (2000), establece que el área de capital humano es un sistema encargado de comparar y tomar decisiones válidas, para lo cual, es necesario que obtenga suficiente apoyo a partir de herramientas y/o técnicas estandarizadas que permiten establecer un patrón o comportamiento determinado con el fin de generar alternativas de información suficientes para el proceso.

Por lo general, esta información se transforma en una ficha de especificaciones del cargo y del proceso por cumplir en torno a la selección del candidato, la cual debe contener características psicológicas y las funciones del cargo. Con base en esto, Chiavenato, divide el proceso de selección en análisis del cargo, técnicas de incidentes críticos, análisis de la solitud de empleado, análisis del cargo en el mercado, hipótesis de trabajo y ficha de especificaciones, lo cual e ve mediado a partir de las entrevistas, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación (*ver figura 2*).

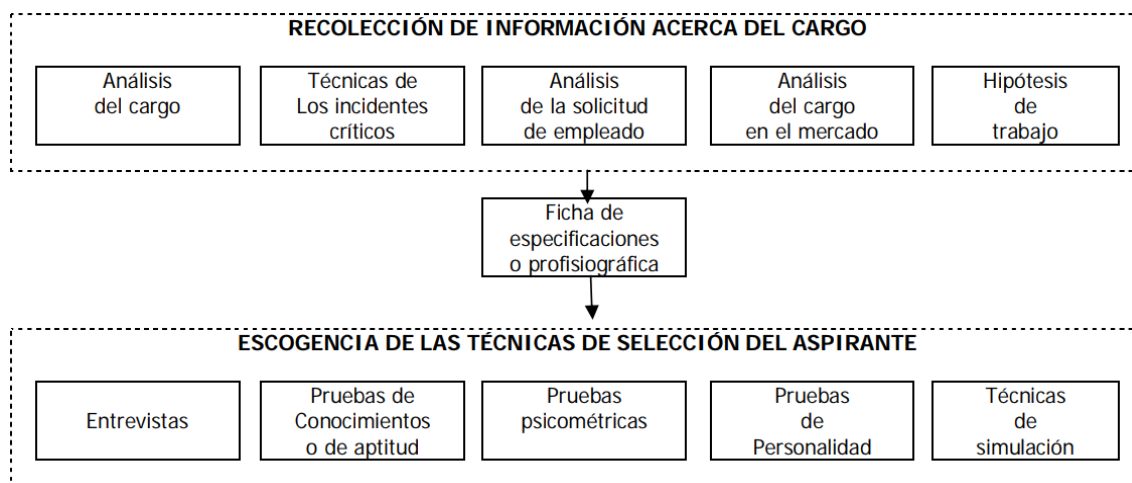


Figura 2. Etapas proceso recolección de información. Copyright 2000 por Chiavenato.

Formación de personal

Hoy en día, se espera que las organizaciones consideren como un aspecto fundamental la formación del personal y, la asimilen como una inversión estratégica y

componente vital en la construcción de competitividad y aumento de la producción. La formación, se debe enlazar estrechamente con diversas actividades del talento humano, tanto a nivel personal como profesional, generando así un portafolio de servicios a los colaboradores que permita extender sus conocimientos y capacidades.

A nivel internacional, Moore (1993) señala que sólo algunas organizaciones se muestran capaces de reconocer la carencia en la preparación de sus colaboradores, indicando la gravedad y nivel de afectación en los departamentos administrativos y en el manejo adecuado de las funciones que se deben cumplir en un determinado cargo; por tal motivo, es necesario que se financien capacitaciones con el objetivo de analizar y proponer soluciones para superar las limitaciones que competen al personal en misión o servicio.

La herramienta de capacitar al personal, debe estar primordialmente anclada con la estrategia de desarrollo de la organización (misión, visión y valores), por lo tanto, las actividades alineadas a los planes de formación deben ser diseñados con el propósito de incentivar al trabajador a generar nuevo conocimiento tanto en aspectos básicos como en acciones sofisticadas que le permitan promover, innovar, participar y desarrollar competencias con el fin de facilitar el trabajo, mejorar la calidad de vida, la salud y las oportunidades de crecimiento -dentro y fuera de la empresa- de cada una de las personas que se reconocen y acogen los diversos descubrimientos (Cánaves, 2011).

De este modo, en lo que concierne al personal de la empresa, se debe establecer un proceso de formación y bienestar laboral permanente, orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del personal en misión o

administrativo, así como “elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con el servicio que ofrece a la comunidad” (Virguez, 2009, p. 1).

Existen numerosas formas de desarrollar el talento humano e incentivar a los trabajadores para lograr una mayor competitividad. Gore en 1996, indica que los aprendizajes de una persona dependen de coordinaciones previas, por tanto, las competencias que un trabajador posee y la fuerza de su conocimiento se vincula a la calidad misma de la persona y la posibilidad de cuestionar los temas que a priori le han sido enseñados, permitiendo así un crecimiento y desarrollo dentro de la compañía, generando profesionales con especialidades únicas en una ventaja competitiva perdurable.

Un proceso de formación basado en las metas de los diversos niveles de la organización permite identificar brechas o necesidades que intervienen con el desempeño del trabajo, la tarea, el conocimiento, las habilidades, las capacidades y al mismo tiempo, el centro de todo el proceso: el ser humano. Capacitar a una persona es incentivar un mayor número de aptitudes que le permitan desempeñar con éxito sus funciones (Dongil & Cano, 2014).

Por otro lado, se establece que las empresas deben reconocer al sujeto y a su vez, enfatizar en que éste es el eje central del proceso en relación con un contexto laboral, social, familiar, personal y educativo. Lo cual permea la visión del desarrollo humano como la clave de configuración de la calidad de trabajo y competencia de la empresa. Para lograr esto, es necesario ejecutar actividades que permitan generar un impacto a gran escala en el desempeño de las labores, tales como “recreación, flexibilidad en horarios laborales, celebración fechas especiales (cumpleaños, fiestas de navidad etc.), programas de

autocuidado, capacitaciones en temas no laborales, campañas, concursos, incentivos pecuniarios y no pecuniarios, jornadas culturales y deportivas etc.” (Rodríguez, 2017).

Se concluye que, la productividad de la organización está vinculada directamente con la eficiencia de los trabajadores, razón importante para desarrollar programas de formación y bienestar que aumenten y garanticen la salud física, mental y social de los trabajadores, de modo que puedan adquirir habilidades como la toma de decisiones, resolver problemas, trabajo en equipo, inteligencia emocional, entre otros; es decir, la empresa debe establecer un sistema de apoyo al trabajador con el fin de orientar la capacitación en calidad y productividad esperada en cada perfil (Cánaves, 2011).

METODOLOGÍA

PARTICIPANTES -SUJETOS

La evaluación del estrés laboral se aplica al personal interno de Eficacia S.A. y Extras S.A., siendo un aproximado de 60 personas adultas; quienes desempeñan cargos como ejecutivos de cuenta, psicólogos analistas de selección, gestores de servicio, auxiliares de administración, auxiliares de contratación y auxiliar de bodega. Se incluyeron a personas que llevaran más de 3 meses en la compañía.

El proceso selección de personal se realizó con personas que se ajustaban a los cargos al perfil de cargo de las vacantes. Se realizaba una revisión en promedio de 531 hojas de vida para los cargos de pasante de psicología en vinculación de personal, pasante de psicología en capital humano, pasante administrativo, gestor de reclutamiento, auxiliar de contratación supernumerario, auxiliar de bodega, auxiliar administrativo y aprendiz SENA en etapa productiva.

Las formaciones del personal en servicio se realizan con los clientes programados desde la sede Nacional de Eficacia en la ciudad de Cali. Se manejaron un total de 10 clientes (Bayer, Compañía Global De Pinturas (Pintuco), Johnson & Johnson, Cacharrería Mundial S.A.S, S.C. Johnson, BSN Medical, Kimberly, Colgate, Merck y Papeles Nacionales); en un período comprendido de julio a noviembre, con un promedio de 7 personas durante cada formación.

INSTRUMENTOS Y RECURSOS

Para la ejecución de este trabajo, en primer lugar, se buscaba realizar la evaluación de estrés laboral a partir del cuestionario De Estrés Laboral Del Ministerio De Trabajo, tomado de la Batería De Instrumentos Para La Evaluación De Factores De Riesgo Psicosocial, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Universidad Javeriana (2010), para lo cual se creó un consentimiento informado (Anexo 2), teniendo en cuenta los lineamientos de la empresa. Sin embargo, este proyecto no pudo llevarse a cabo, debido al tiempo de aprobación y ejecución del mismo. Por esta razón, se creó una encuesta sobre estrés laboral basada en cuatro dimensiones, social, laboral, psicoemocional y fisiológica; para la cual se requiere un período más corto de aplicación; la encuesta se llamó “Encuesta De Estrés Laboral Eficacia S.A. Bucaramanga” (Anexo 3).

Por otro lado, durante el desarrollo de esta pasantía se utilizaron numerosos formatos que, de una u otra forma, garantizaban el cumplimiento de las condiciones propias del cargo. Se relacionan a continuación:

Formatos físicos:

- Formato de hoja de vida.
- Formato de entrevista jefe inmediato.
- Formato verificación de referencias laborales.
- Formato informe por competencias.
- Formato aplicación evaluación de Excel para auxiliares.
- Formato lista de asistencia.
- Formato evaluación de actividades de bienestar.
- Formato evaluación de la formación.
- Macros actividades de Capital Humano

Formatos y accesos digitales:

- Plataforma CLICK TH.
- Plataforma IPV.
- Intranet – red privada de la empresa.
- Bolsas de empleo: CompuTrabajo.
- Registro de contratos del SENA.
- Formato digitalización MTI – SIS.

PROCEDIMIENTO

Evaluación del estrés

Fase inducción: En el proceso de evaluación e intervención del estrés en el personal interno de Eficacia S.A., se realiza una inducción con los mismos desde el área de Capital Humano; en donde se procura sensibilizar al personal sobre los procesos a desarrollar, integrarlos y brindar información que les permita motivarse a participar.

Fase 1 Evaluación/aplicación: Se aplica el cuestionario para la evaluación del estrés al personal, conformando grupos en cada uno de los 3 niveles de la planta física, con el fin de dar a conocer adecuadamente el proceso e identificar el nivel de estrés que se presenta en Eficacia.

Fase 2 calificación e interpretación: El objetivo es medir el nivel de estrés dentro de una escala de valores establecidos por la persona mediante los 31 ítems que conforman el cuestionario. A partir de esto, obtener los puntajes, analizar los resultados e interpretarlos, identificando el nivel de estrés (bajo, bajo, medio, alto y muy alto). Los resultados obtenidos se socializan con el jefe.

Fase 3 planeación e intervención: Después de aplicar y analizar los datos, se configurará una posible intervención que integre información del perfil del estrés obtenido de los resultados del cuestionario y diversas formas de intervenir, promover y promocionar la salud mental en el personal.

Fase 4 evaluación impacto: Se aplica una encuesta para validar el impacto generado, y así, desarrollar estrategias de mejora en futuras intervenciones.

Fase 5 resultados: Tabulación de los resultados obtenidos de los procesos realizados durante la pasantía en el área de capital humano al comité de la misma, supervisora y jefe inmediato.

Selección de personal

En Eficacia S.A., el criterio de selección se fundamenta en los datos y en la información que se poseen respecto al cargo que va a ser proveído, así como del proceso que se realiza y la información obtenido por medio de las entrevistas y evaluación que requiere el mismo. La selección se configura como un proceso de comparación y decisión como ya se mencionó anteriormente. Las actividades que se realizan en torno a este punto están estipuladas desde la alta gerencia de la compañía, de modo que se garantice la selección y vinculación oportuna del talento que requiere la organización, cumpliendo con los pasos establecidos en la misma.

En el proceso de reclutamiento, primero se recibe la solicitud de personal por parte del departamento que requiere la vacante; se hace la revisión de la descripción de cargo para obtener la información pertinente del a vacante y proceder a su publicación en los medios internos y externos como correo electrónico, bolsas de empleo e incluso redes

sociales. Posterior a esto, se reúne la información de prospectos para obtener un listado suficiente de posibles candidatos a partir de sus hojas de vida.

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes, se inicia el proceso de selección llamando al candidato y realizando una verificación de la hoja de vida vía telefónica, se agenda una cita entre el candidato, el jefe de capital humano y el jefe del departamento solicitante para realizar la entrevista de selección preliminar; para esto, la persona ingresa a las instalaciones de la empresa y se presenta a la entrevista, inmediatamente llena el currículum o formato de hoja de vida y es enviado a su casa.

Como resultado de la entrevista, se eliminan cierto número de candidatos que no cumplen con los requerimientos propios del cargo, y se seleccionan aquellos que, hasta el momento, son los más idóneos para el puesto. Después de esto, se reúnen el jefe de capital humano y el jefe del departamento solicitante con el fin de elegir al candidato que continuará con el proceso (en este paso, se debe hacer una reserva, stock o semillero en caso de que el candidato elegido no supere las demás etapas del proceso). Seguido a esto, se envía al candidato a los exámenes que requiere el puesto al que aplica (médicos o estudios de seguridad), al mismo tiempo que se le pide completar una prueba enviada virtualmente a su correo electrónico, la cual se encarga de medir aspectos psicotécnicos de la persona y generar un informe del mismo.

Se cita al candidato a la entrevista de selección por competencias, se realiza la verificación de referencias laborales con la última empresa que laboró, se procede a redactar el informe pertinente al caso y a entrevistar al jefe inmediato. Si el candidato cumple con las anteriores etapas se le notifica la fecha de ingreso y los papeles que debe traer para

contratación; en caso contrario que el candidato no sea apto, se le notifica e invita a seguir participando en las diversas convocatorias que se tienen en la empresa (ver figura 3).

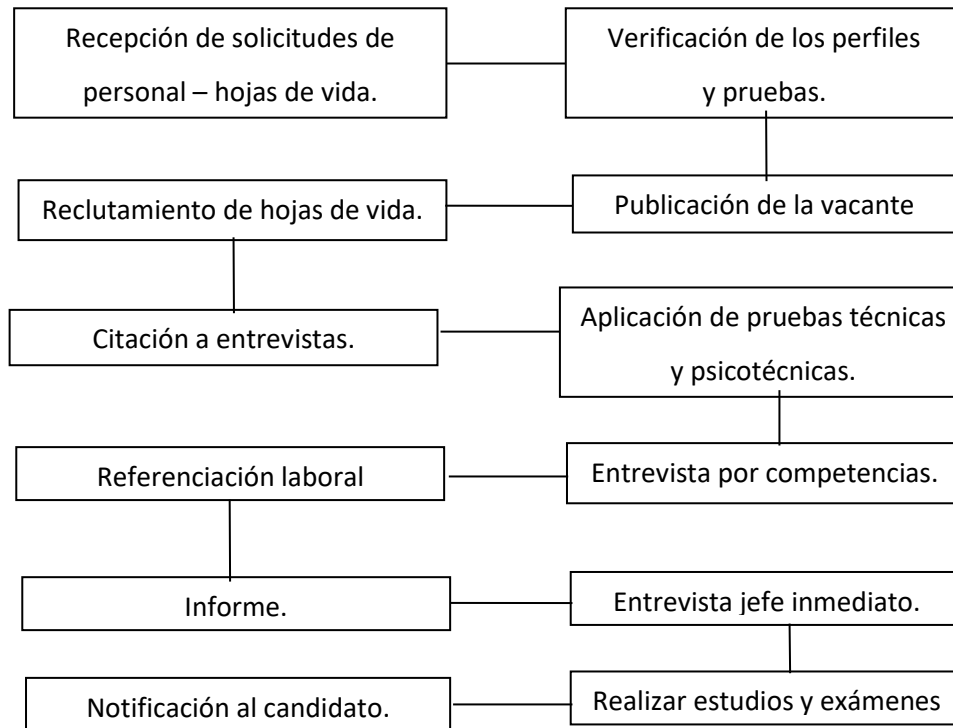


Figura 3. Proceso de selección y vinculación en Eficacia S.A.

Formación y desarrollo

En un marco estructurado, Eficacia S.A., busca implementar varias técnicas de capacitación y formación, las necesarias para promover conocimientos y construir una base de apoyo para los colaboradores en servicio. Una vez que la sede nacional de la empresa hace llegar el cronograma y todo se encuentre verificado, se establece un tiempo de 2 horas por cada formación y, de forma muy personalizada se ejecutan en los días estipulados. Cuanta más información haya se realiza un mejor proceso de diseño dinámico en las actividades y la aplicación de las mismas. Se debe destacar que, para la organización el aprendizaje es una

transformación constante o permanente en conocimientos, habilidades, actitudes, creencias y comportamientos, el cual implica mucho más que adquirir cierta información.

Durante el acompañamiento en las formaciones se debe realizar la verificación del cronograma, la reserva y adecuación de los recursos físicos (salones, video beam, parlantes, entre otros), se toma asistencia en el inicio de cada formación, se ejecuta la misma en compañía de la jefa de Capital Humano (encargada principal del proceso), se registra evidencia fotográfica, se evalúa la formación con el formato establecido y se suben los resultados a la plataforma IPV. Para las inducciones corporativas se sigue el instructivo y se aplican las actividades, la persona que recibe la inducción debe realizar una evaluación y firmar la constancia de haberla recibido.

Actividades de bienestar

Las actividades que se desarrollan desde el área de bienestar y desarrollo se proyectan a partir de la imagen que representa la organización, como un ente moderno y liviano en búsqueda de los resultados de alto valor. Las herramientas empleadas en estas buscan garantizar un equilibrio emocional, social, laboral, familiar y físico en cada uno de los trabajadores de la compañía, lo cual, a la vez asegura la permanencia del colaborador en la misma y minimiza la rotación de personal y los gastos administrativos que se dan en procesos de selección y capacitación de personal nuevo, esto, con el fin de impulsar de forma positiva la imagen de la compañía y junto a ella un buen ambiente laboral y clima organizacional.

Para desarrollar estas es importante en primer lugar, convocar a los participantes virtual (mensaje por los correos electrónicos corporativos o el envío de E-cards) o

personalmente por medio del voz a voz, entrega física de la invitación, etc. El objetivo principal es realizar un acompañamiento desde el inicio hasta el final de la actividad, que motive a los trabajadores a su integración. En cada una de las actividades se debe tomar asistencia con el fin de evaluar la participación, se evalúa el nivel de satisfacción de cada uno con el fin de optimizar las actividades en un futuro. Por último, ya terminada la actividad se crea una macro (base de datos) en donde se logra identificar los niveles de asistencia y el grado de satisfacción.

Por otro lado, desde el área de bienestar se celebran los cumpleaños de los trabajadores internos; primero, se les reconoce el día de su nacimiento en la cartelera mensual de cumpleaños; segundo, a primera hora del día de su celebración se reúne al grupo de trabajo para cantarle una canción, se toman fotografías y se realiza la entrega de obsequio; posterior a esto, se envía un correo electrónico con las fotografías y un mensaje de agradecimiento. Así mismo, algunos de los clientes celebran el cumpleaños de sus colaboradores en servicio, para lo cual, hacen llegar una caja con obsequios que deben ser entregados a cada uno e, igualmente, tomar la evidencia fotográfica en compañía del ejecutivo responsable y se realiza una encuesta de satisfacción por el obsequio recibido.

Acompañamiento inducciones corporativas

Las inducciones corporativas son realizadas desde el área de Capital a los trabajadores que ingresan nuevos a la organización, se desarrollan en un período de 4 horas como mínimo, y tienen como objetivo dar a conocer la compañía Eficacia S.A. y todos los aspectos que encierran la cultura organizacional, políticas empresariales, lineamientos estratégicos, sedes en las que está ubicada a nivel nacional, beneficios, en general la manera en

que trabaja y sus objetivos presenten y futuros, entre otros. Para lograr esto, se programa el primer día de ingreso del trabajador, por lo general es en la oficina de capital humano, con los recursos otorgados por la empresa como son la presentación, las dinámicas o juegos (escalera, dado de preguntas, concéntrese y un rompecabezas) y las respectivas evaluaciones tanto de la inducción y los conocimientos adquiridos, como del código de ética de la empresa contratante.

Digitalización de documentos de Capital Humano

La digitalización de documentos es un proceso administrativo propio del cargo de pasante de capital humano, el cual requiere el uso del computador y un aplicativo conocido como SIS. Para el desarrollo de esta tarea se reciben dos tipos de documentos; el primero, los expedientes de los trabajadores (contiene los documentos de contratación, hoja de vida, pruebas psicotécnicas, informes psicológicos y demás documentaciones requerida por determinado cargo); el segundo, los documentos varios (cartas de retiro, cartas de vacaciones, otros si, incapacidades, exámenes médicos, entre otros). Después de recibidos los documentos se procede a llenar una base de datos y se suben al aplicativo virtual, para que, en determinado horario puedan ser recibidos por la persona encargada del proceso. Esto se realiza con el fin de tener una reserva y fácil acceso de los documentos manejados por la empresa en todo el país.

RESULTADOS

Para el análisis y presentación de los resultados del presente trabajo, se elaboraron gráficos estadísticos que condensan la tabulación de la información, la cual sirve como base para el procedimiento descriptivo y obtener una mayor visualización de las funciones realizadas. Se elaboró una base de datos para cada uno de los procesos realizados, con el fin de presentar de manera clara los resultados acumulado, analizando el total de la población, promedio ponderado y los porcentajes pertenecientes a cada una de las categorías resaltadas en el apartado de procedimiento.

Evaluación del estrés

Se hace necesario mencionar que la propuesta planteada en el inicio de este proyecto, en donde se esperaba evaluar los niveles de estrés en el personal interno de Eficacia S.A, no se cumplió en su totalidad debido a que el Ministerio de Trabajo exige a partir de la Resolución 2646 de 2008 o normativa legal vigente, que el perfil del evaluador de la batería sea el de un psicólogo con posgrado en salud ocupacional, con licencia vigente de prestación de servicios en psicología ocupacional que cuente como mínimo con 100 horas de capacitación específica en factores psicosociales. Motivo por el cual sólo se realizó la revisión teórica del tema, el entrenamiento en la aplicación de la batería y se creó el consentimiento informado. Por otro lado, el consentimiento informado no pudo ser avalado por la empresa, ya que debía enviarse a la Sede Nacional en Cali, y su aprobación tendría un tiempo de espera de más o menos 5 meses. Sin embargo, es preciso especificar que la información encontrada fue utilizada para una mejor ejecución de las diversas funciones del cargo y, la creación de una entrevista de estrés laboral que bien, puede ser utilizada para estudios posteriores.

Selección de personal

En primer lugar, es necesario aclarar que para los procesos de selección de personal se hacía revisión de un promedio de 531 perfiles por cargo en la bolsa de empleo virtual que se maneja, CompuTrabajo. De los cuales, se seleccionaban a quienes cumplían con los requisitos generales con el fin de cumplir de manera oportuna con la vacante solicitada.

Durante el transcurso de la pasantía, se realizó el proceso de reclutamiento con un total de 5.305 personas participantes en las convocatorias a nivel regional del personal interno de Eficacia S.A; las cuales, se distribuyen en los siguientes cargos: 40 personas – 1% para pasante de psicología en el área de vinculación, 60 personas - 1% para pasante de psicología en capital humano, 70 personas – 1% para pasante administrativo, 205 personas – 4% para analista de selección supernumerario, 340 personas – 6% para reclutador de personal, 457 personas – 9% para auxiliar de seguridad social supernumerario, 550 personas – 11% para auxiliar de contratación supernumerario, 569 personas – 11% para ejecutivo de cuenta junior supernumerario, 920 personas – 17% para auxiliar de bodega, y 2.094 personas – 39% para auxiliar administrativo supernumerario (*ver figura 4*).

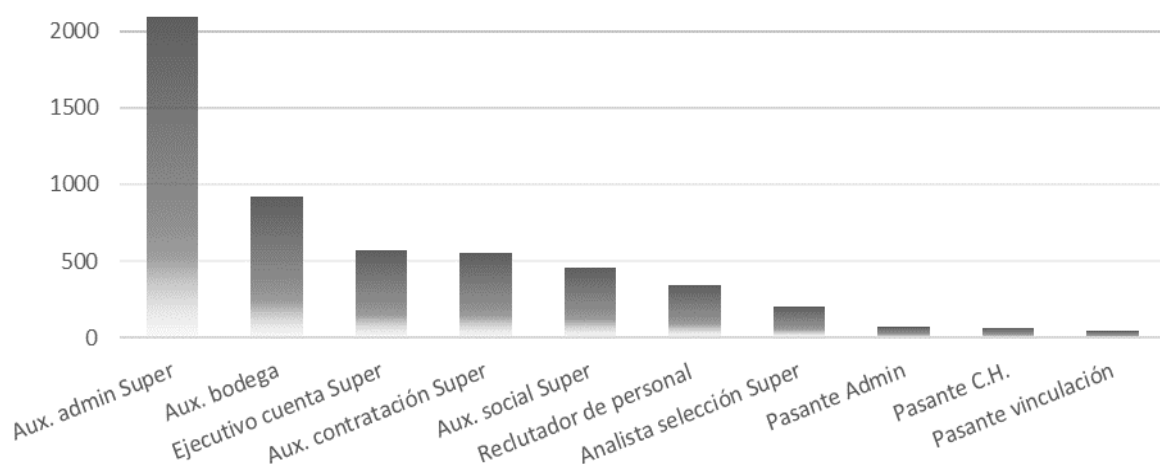


Figura 4. Convocatoria oferta laboral en CompuTrabajo.

En cuanto a las personas que cumplen con los requisitos en el proceso de revisión y verificación telefónica de las hojas de vida, se obtuvo un promedio de 19 personas de un total de 213 en los siguientes cargos: 5 personas – 2% para gestor de reclutamiento, 10 personas – 5% para pasante de psicología capital humano, 10 personas – 5% para auxiliar administrativo, 12 personas – 6% para pasante de psicología vinculación, 15 personas – 7% para reclutador de personal, 15 personas – 7% para auxiliar de contratación supernumerario, 16 personas – 8% para pasante administrativo, 20 personas – 9% para auxiliar de bodega en Villavicencio, 20 personas – 9% para pasante administrativo, 40 personas – 19% para aprendiz SENA en etapa productiva y 50 personas – 23% para auxiliar de bodega (*ver figura 5*).

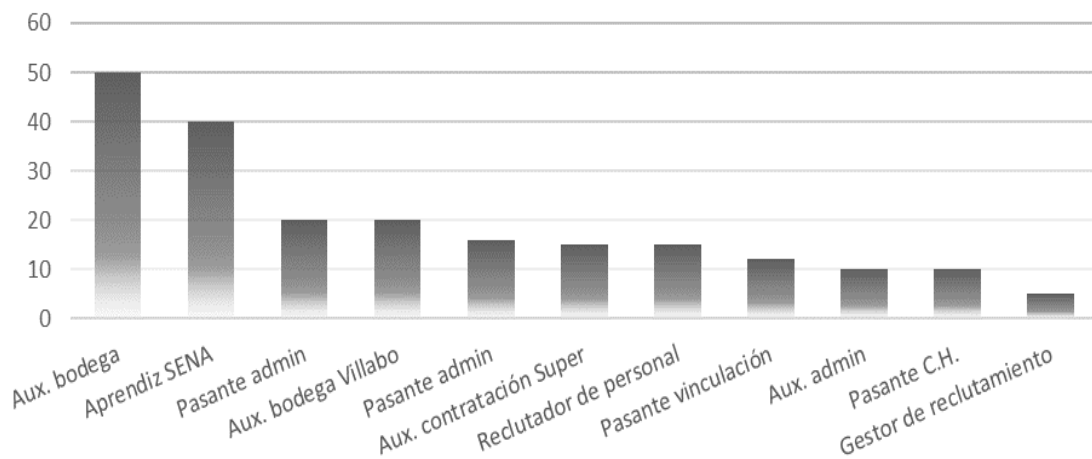


Figura 5. Personas que cumplen con los requisitos del perfil que fueron entrevistadas.

En algunos de los procesos es necesario aplicar una prueba de Excel para verificar los conocimientos en el área, esta fue realizada con un total de 6 personas, siendo 3 en el cargo de gestor de servicio, 1 auxiliar administrativo, 1 auxiliar de analistas de selección y 1 auxiliar comercial (*ver figura 6*).

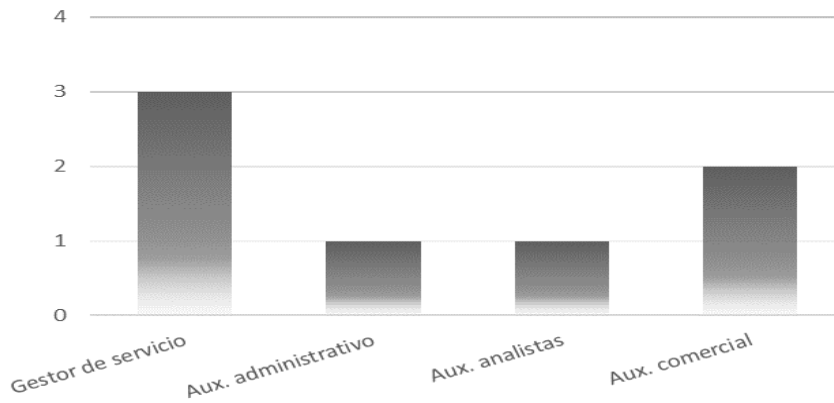


Figura 6. Resultados aplicación de Excel.

Uno de los pasos en este proceso es, la aplicación del informe de selección por competencias, el cual sólo se realiza con las personas que ya han sido elegidas para ocupar determinado cargo. Durante el período de pasantía se entrevistaron a un total de 6 personas, siendo 3 auxiliares de bodega, 1 auxiliar de contratación supernumerario, 1 pasante de psicología en el área de vinculación y 1 pasante administrativo (*ver figura 7*).

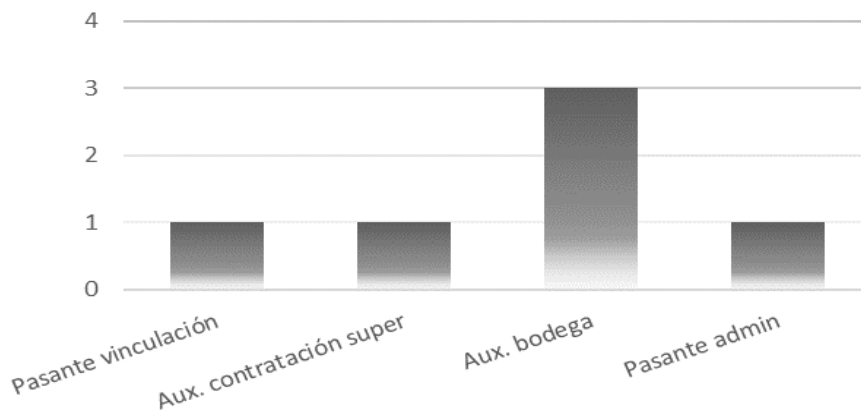


Figura 7. Informes de selección por competencias.

Formación y desarrollo

En un período comprendido por 5 meses entre julio y noviembre se desarrollaron capacitaciones o formaciones dirigidas especialmente al personal en misión que trabaja prestando un servicio a los diversos clientes que maneja la empresa Eficacia S.A. De modo que se

ejecutaron 4 en el mes de julio, 4 en el mes de agosto, 8 en el mes de septiembre, 7 en el mes de octubre y, 5 en el mes de noviembre; para un total de 28 formaciones en donde con un 29%, el mes de septiembre fue en el que se abarco más formaciones (*ver figura 8*).

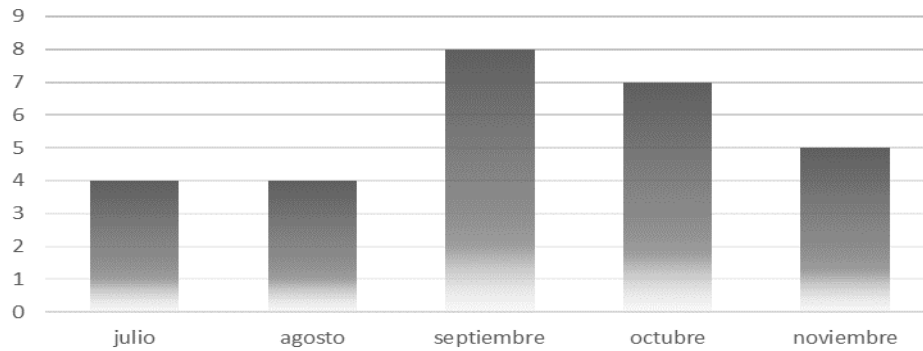


Figura 8. Cronograma de formaciones.

Las temáticas manejadas en las formaciones se enfocaban en aspectos de crecimiento personal, profesional y comercial. Abarcando entonces, un 4% talleres comerciales, 4% agresividad comercial, 7% abordajes y cierres comerciales, 7% presentaciones personal y hábitos de vida saludable, 7% inteligencia emocional, 7% motivación, 11% liderazgo y toma de decisiones, 14% mercadeo relacional, 14% venta consultiva y, 25% negociación comercial y manejo de clientes. Como se observa en la *figura 9*, los aspectos que menos se abordaron fueron agresividad comercial y talleres comerciales con tan sólo 1 capacitación en cada uno; y el tema con mayor profundización fue negociaciones comerciales y manejo de clientes difíciles con 7 formaciones en los 5 meses.

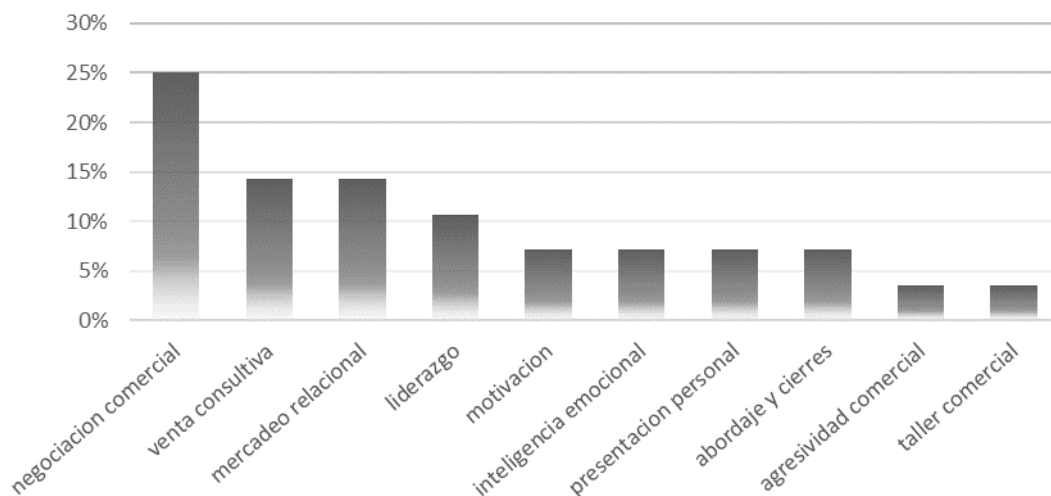


Figura 9. Temáticas abordadas en las formaciones.

Estas formaciones fueron dictadas a los clientes que las requerían para su grupo de colaboradores. En la *figura 10*, se observan a éstos y el número de formaciones realizadas con cada uno. Los clientes fueron: Compañía Global de Pinturas (Pintuco), Cacharrería Mundial y Bayer los clientes con un abordaje total de 5 formaciones cada uno; SC Johnson (SCJ) y BSN Medical con 3 cada uno; Kimberly con 2; y Merck, Manuelita, Papeles Nacionales, Colgate y Johnson & Johnson (J&J) con 1 cada uno.

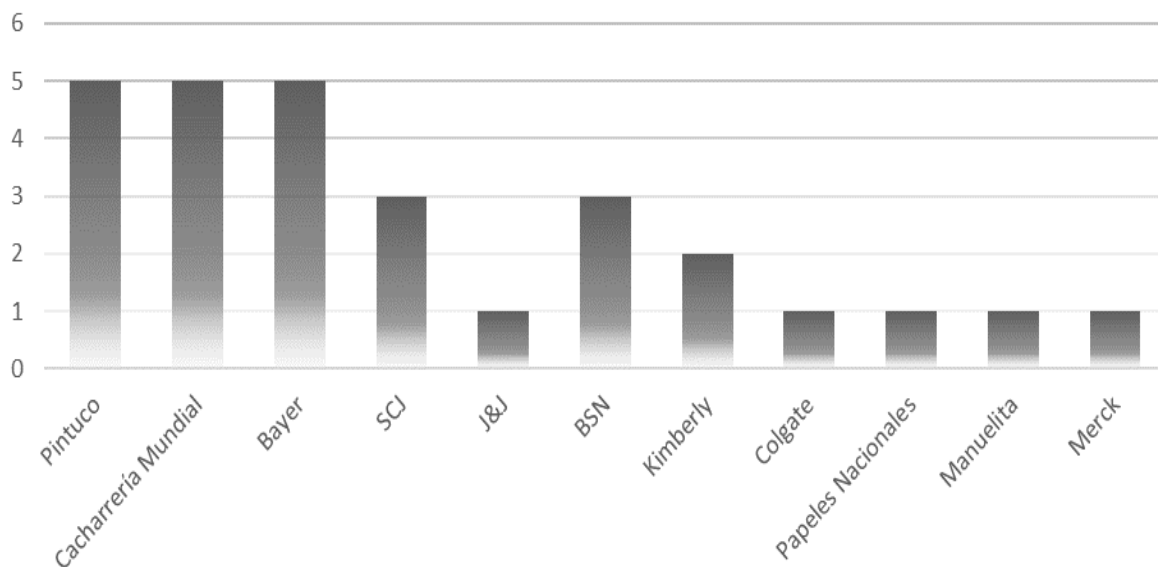


Figura 10. Clientes abordados en las formaciones.

Actividades de bienestar

Las actividades desarrolladas desde el área de bienestar debían ser evaluadas por los mismos trabajadores de la empresa. Por tanto, a continuación, se presentan los niveles de satisfacción en cada una de las actividades a partir del mes de mayo.

Como se observa, el nivel de satisfacción de los trabajadores en la actividad de la jornada de la salud en el mes de mayo fue de 94%, en la feria de la recreación en junio de

95%, en la celebración del día de la familia en septiembre fue de 96%, la celebración del día del hombre-padre en junio obtuvo un nivel de satisfacción de 98%, en la celebración de amor y amistad en el mes de septiembre fue de 99% y, por último, la celebración del día de los niños en octubre fue del 99,5%. Esto indica que, los niveles de satisfacción en un período de 5 meses oscilan entre el 94% y el 99,5%, para un promedio ponderado de 96,9% en todas las actividades (*ver figura 11*).

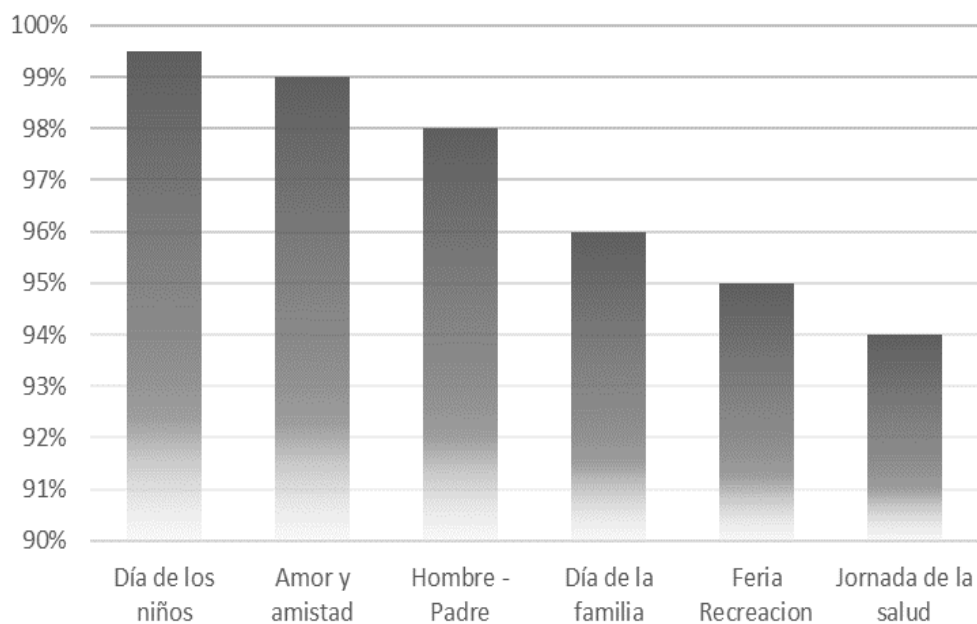


Figura 11. Nivel de satisfacción actividades de bienestar.

Acompañamiento en inducciones corporativas

Las inducciones corporativas, se realizaron a un total de 12 trabajadores tanto internos como en servicio. En personal interno se ejecutaron con 3 gestores de reclutamiento, 2 gestores de servicio, 1 analista de selección, 1 pasante de psicología, 1 pasante administrativo, 1 auxiliar de seguridad social, y 1 coordinador de zona; mientras que con el personal en misión o servicio se ejecutaron con 1 grupo de colaboradores de Manuelita y 1 grupo de colaboradores de Papeles Nacionales (*ver figura 12*).

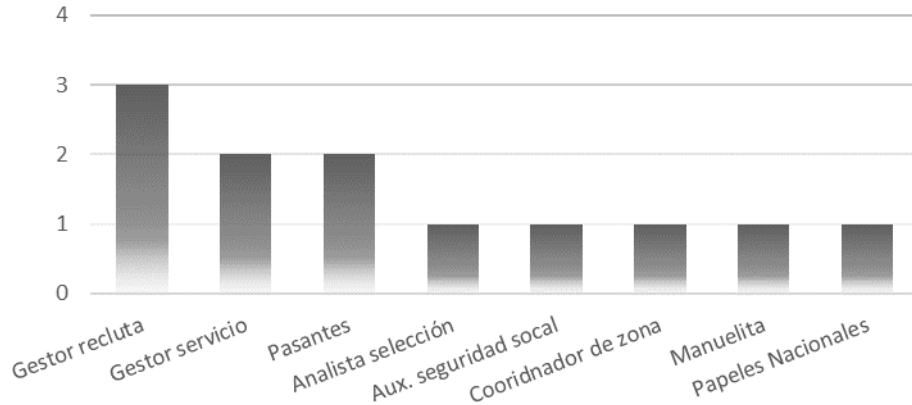


Figura 12. Acompañamiento a inducciones corporativas.

Digitalización de documentos de Capital Humano

Durante el período de pasantía se realizaron un total de 36 entregas de archivos digitalizados al proveedor de MTI-SIS, siendo 15 expedientes de colaboradores pertenecientes a la sede Oriente (Tunja, Villavicencio, Cúcuta -antiguamente- y Bucaramanga) con un promedio ponderado de 2 archivos por mes y, 21 paquetes de documentos varios con un promedio de 3 paquetes de archivos por mes. Como se observa en la *figura 13*, en el mes de mayo se entregaron 3 expedientes y 1 varios, en el mes de junio 3 expedientes y 4 varios, julio 1 expediente y 3 varios, agosto 3 expedientes y 2 varios, septiembre 2 expedientes y 3 varios, octubre 3 expedientes y 6 varios, y, por último, en el mes de noviembre, hasta la terminación de la pasantía no se habían entregado expedientes, pero si, 2 documentos varios.

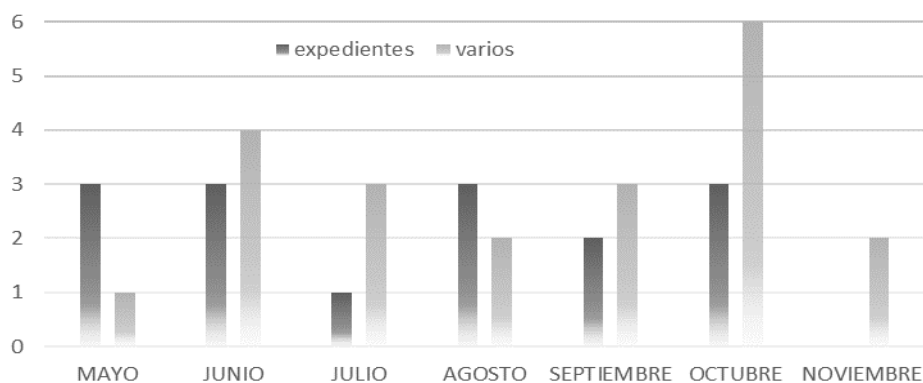


Figura 13. Entrega de documentos digitalizados.

DISCUSIÓN

En un principio, se estima que, a través del análisis, la comprensión y la verificación de los resultados obtenidos, se detecte el impacto de los procesos realizados durante el período de la pasantía, así como de los posibles elementos o factores que subyacen o interfieren en la ejecución de las labores relacionadas con el personal de Eficacia S.A., con el fin de desarrollar estrategias que permitieran el crecimiento profesional del pasante y el aporte para la organización. Lo anterior implica que, los procesos desarrollados durante la pasantía como apoyo al área de capital humano, deben responder a las necesidades actuales de la organización, con el fin de promover una ejecución óptima de las tareas y responder a los desafíos que se presentan.

El campo organizacional, presenta cada vez más retos, el ser humano se ha convertido en el centro o eje principal de la organización moderna, por lo que la gestión de los procesos se debe dirigir a una administración adecuada del mismo. Se trata entonces de crear ventajas competitivas, de contribuir en un capital humano con buena formación, en explorar diferentes niveles de conocimientos en los trabajadores y de preparar los diferentes procesos y departamentos a un panorama que permitan una constante innovación y fidelización por parte del público y los mismos trabajadores (Castillo, 2012).

Ante este panorama, la tarea de una organización como Eficacia S.A, es generar procesos más livianos, competentes y enfocados en el buen servicio que permitan vivir experiencias únicas y satisfagan las necesidades que se incorporan con la salida y llegada de nuevos clientes y personal.

Teniendo en cuenta esto, el área de capital humano va más allá de atraer el talento más sobresaliente a través de procesos de selección oportunos y eficaces, ya que, como se evidencia en los resultados de este proyecto, el capital humano busca contribuir en gran medida con la productividad, eficiencia de los procesos y la salud de los trabajadores. Es decir que, implica un conjunto de funciones y procesos que permiten tanto a los trabajadores como a la empresa compensar necesidades, dimensionar y establecer soluciones, optimizar los recursos, fomentar el conocimiento, incentivar el trabajo colectivo y enfatizar en la importancia de las relaciones humanas, entre otros (Chiavenato, 2007).

Los datos presentados anteriormente, corresponden a los procesos realizados desde el área de capital humano y bienestar, encargada del manejo y dirección de las personas que trabajan en la organización de manera organizada con el objetivo de responder a las necesidades y lineamientos con relación a sus propios procesos. Los procesos de selección deben responder a la necesidad de las organizaciones por encontrar personal óptimo para determinado cargo, en Eficacia S.A, se promueve el cumplimiento de estos objetivos por medio de un proceso efectivo (Ion & Cano, 2012).

Como señalan Alonso, Moscoso y Cuadrado (2015), es de gran importancia buscar candidatos que se ajusten al perfil requerido para cubrir la vacante, por medio de la determinación de técnicas, herramientas y experticia que permita realizar acciones y decisiones dirigidas a la agilización del proceso, la optimización del rendimiento laboral y, al mismo tiempo obtener un apoyo para la empresa, es decir que, cuando una organización maneja un buen flujo de personas y perfiles, el nivel de rotación será mínimo, pues la idea es realizar un proceso satisfactorio que permita desarrollar y cumplir con los objetivos por

medio de la vinculación de personal capacitado (Fernández-Rodríguez, Labordeta & Giménez, 2012).

Los procesos realizados por el área de capital humano buscan atraer, desarrollar y retener talento humano, por medio de la consolidación de una estructura de gestión fácilmente identificable y aplicable por los encargados del área en la organización. Todo depende de seguir el diagrama de flujo del proceso y ejecutarlo a partir de las destrezas o cualidades personales de cada uno. La importancia y personalización que se le dé al diseño metodológico, permitirá captar elementos constituyente y claves de los candidatos al puesto; sin embargo, para esto es necesario tener claridad de los beneficios significativos que tiene para la empresa.

Con base en lo expuesto por Arnold y Randall (2012), se entiende que es necesario predecir, analizar, evaluar y comparar los perfiles de los sujetos, con el fin de asegurar los mejores niveles futuros de desempeño en el trabajo. El objetivo es, permear y gestionar el flujo de cupos que se requiere; es decir que, los encargados del área de capital humano deben partir de la praxis empresarial, hasta llegar a la base de los componentes de cada cargo y la capacidad o desenvolvimiento que tengan a nivel profesional con el fin de hacerlo único y cumplir con las metas y funciones del cargo (Trindade da Silva Barreto, Galvão de Albuquerque & Freire, 2015)

Como se observa en los resultados, el proceso de selección de personal en la organización constituye una forma de identificar de manera exacta y concisa los aspectos que conforman el ser y el hacer del candidato, ofreciendo soluciones inmediatas a las problemáticas que enfrentan los diferentes departamentos de la empresa con las ternas

solicitadas en contextos particulares. Esto explica y afirma el interés del área por proveer la rentabilidad y el posicionamiento de Eficacia S.A. en el mercado colombiano como una de las mayores empresas generadoras de empleo. Los procesos son amplios, profundos e incluyentes, permitiendo que el modelo a seguir sea liviano, ágil, de alto servicio y compromiso (Quintero & Vargas, 2011).

Vincular al trabajador adecuado al proceso y empresa, representa claramente un reto para cualquier encargado del área de capital humano, ya que, en el caso contrario, pueden presentarse consecuencias en el funcionamiento de la organización (fraudes, riesgos operativos, baja de productividad, maximización de la rotación, pérdidas económicas, entre otros). Sin embargo, se evidencia que, con el fin de hacer una buena selección, los profesionales emplean una amplia gama de técnicas y pruebas que permiten identificar y aprobar al individuo que realmente reúna las condiciones que exige el cargo, la línea que lo solicita y la empresa; para esto, es necesario tener un entrenamiento y/o experiencia que permita identificar las ventajas y desventajas de determinados candidatos (Camargo, 2014).

Por otro lado, para prestar un servicio diferenciado, es necesario que, eficacia como una BPO (Business Process Outsourcing) continúe elevando sus niveles de calidad y productividad empresarial, lo cual se puede lograr a partir de su motor principal: el personal. Motivo por el cual, es importante que, en los procesos de formaciones, se promueva directa e indirectamente la fidelización para con la empresa y la marca a la que se presta un servicio, así como la optimización del servicio que cada uno brinda (Peña, 2015).

La esencia o una de las principales razones por la que el servicio que se presta es más eficiente en comparación a otros, se debe a los niveles de motivación y estimulación que tiene el personal, como, por ejemplo, la calidad de la información recibida y los pilares que se

fundamentan de parte de la organización, lo cual, permite alcanzar elevados niveles de competitividad (Bedodo & Giglio, 2006).

En el ámbito organizacional, por lo general, es la motivación el factor que permite el logro de una tarea; para esto, es fundamental definir correctamente estrategias que la potencialicen. “La motivación dentro del contexto laboral puede ser entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual” (Robbins & Judge, 2004).

La correcta gestión y ejecución de las formaciones permitirá movilizar diferentes aspectos en los trabajadores, tanto a nivel personal como profesional en las funciones que desempeñan a diario (Medina, Gallegos & Lara, 2008). Por ello, para mejorar la motivación en el rol que desempeñan, se realizan evaluaciones de satisfacción, en donde se logra identificar las características y capacidades de las personas, así como los temas que necesitan refuerzo, esto, con el fin de identificar necesidades y abordarlas en futuras formaciones.

Un proceso de formación óptimo implica compromiso por parte de la empresa y por parte de los colaboradores; ya que los desafíos en los que se ven inmersos diariamente sólo pueden ser abordados por personas capacitadas que se desenvuelvan en las temáticas. Una empresa requiere de una red de formación o de apoyo, en donde la principal estrategia debe ser influir en el cumplimiento de objetivos y la obtención de una buena calidad de vida para el colaborador, tal y como se evidencia en los resultados, las temáticas abordadas cumplen con el propósito de generar bienestar y disminuir los retrocesos en la organización; también se espera que, a futuro, se continúen brindando espacios de conocimiento con el fin de generar un equilibrio entre la vida personal y laborar de cada trabajador.

Hoy en día, con las nuevas realidades sociales tan cambiantes, móviles y desafiantes; es necesario crear espacios de esparcimiento en las empresas, en donde se procure pensar en un desarrollo humano diferente, configurado por las personas, articulaciones y prácticas que permitan promover y propiciar el bienestar y desarrollo humano de los trabajadores que conforman el talento humano de Eficacia S.A.

De igual manera, se entiende que hablar de bienestar implica pensar en los demás, y en las posibilidades o alternativas que se pueden proponer a nivel organizacional para generar un impacto en la calidad de vida, en el clima laboral, en el área espiritual y, en la salud física-mental-social, entre otros; convergiendo todo en un posible equilibrio.

La mayoría de los departamentos que se encargan de bienestar, buscan desarrollar estrategias especializadas en objetivos clave a través de actividades, programas y jornadas, enfocadas en satisfacer necesidades propias de los trabajadores, así como en crear espacios de esparcimiento beneficiosos no sólo para el trabajador, sino, en ocasiones los miembros de su familia también. Por este motivo, las organizaciones han comenzado a considerar los recursos humanos como lo más importante en el fenómeno empresarial

Una buena gerencia necesariamente se relaciona con el bienestar de los empleados en cada entidad, pues son estos el activo más importante que posee una organización y su gerencia efectiva será la clave para el éxito; pero tal éxito dependerá de la manera como se implementen las políticas y los procedimientos en el manejo de personal, de tal modo que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos; además de que propiciará una adecuada cultura,

se podrán reafirmar valores y se creará un buen clima organizacional. (Virgüez, 2009, p.1)

Las necesidades en una organización son reales, y deben ser intervenidas de modo que se fortalezca la identidad profesional y personal; se dignifique a la persona y su proceso; se generen actitudes de compromiso, valor e identidad; se fortalezca la integración entre colaboradores y su familia; se restituyan los principios olvidados; se convaliden los procesos; se atienden necesidades del trabajador a nivel intelectual y de ocio y, por último se logra generar una mayor estabilidad laboral y productividad al transformar el clima y cultura organizacional positivamente (Aguilar, Cruz & Jiménez, 2007; Virguez, 2009).

CONCLUSIONES

Para realizar un buen proceso de selección y vinculación del personal, es necesario contar y emplear las herramientas necesarias que posee la empresa y la persona que desempeña el cargo de jefe o pasante del área de capital humano; ya que éstas constituyen un factor radical y un elemento riguroso para la correcta evaluación de los candidatos. Se debe entonces, con el fin de reducir el margen de errores, realizar un estudio a fondo del cargo para el que se abrirá la vacante, así como una preparación y análisis del proceso a seguir. Es importante reconocer que la actitud, experticia, destrezas, habilidades, preparación e intuición propia de cada uno, son herramientas útiles que permitirán al entrevistador estar calificado para no generar retrocesos. Como bien fundamenta la empresa Eficacia S.A.: ¡bien desde el principio!

Para comprender la magnitud de lo que se logró dentro de la organización, es necesario tener presente tanto las funciones administrativas propias del cargo, como las responsabilidades como pasante de psicología organizacional que se lograron establecer a partir del desempeño del pasante, así como la importancia de generar buenas relaciones laborales. Estos aspectos se encuentran inmersos en transcurso de un período de 6 meses de pasantía, sin embargo, para asignar, desarrollar y ejecutar funciones propias del campo de la psicología organizacional, se debe entender la complejidad y conocer las diversas dimensiones que la constituyen.

De tal forma que las acciones tomadas, los procesos asignados y los logros obtenidos a partir del entrenamiento en el rol, se realizaron con el objetivo de prestar un

servicio de alta calidad y gran valor, lo que permitió el crecimiento personal y profesional de ambas partes involucradas, y no fue visto como un requisito más que se tuvo que cumplir.

Este proceso es una aportación más que persigue poner de manifiesto la verdadera contribución de un pasante de psicología organizacional en una organización, tanto en los procesos de selección de personal propios de capital humano como en el área de bienestar, formación y desarrollo. En ambos casos, las aportaciones implican un proceso de disciplina, responsabilidad y eficiencia, relevante y fundamental para mantener una consistencia de la excelencia en los procesos.

Para lograr estos objetivos, es necesario tomar en consideración que se trata de un ámbito empresarial en donde el estudiante busca formarse a partir de la práctica y el desarrollo de actividades que competen a su carrera. Al cabo de 2 meses y medio en la organización, se empezaron a plantear cuestiones y propuestas sobre la verdadera contribución como pasante, motivo por el cual se asignaron mayor número de tareas y se intensificó el diálogo entre jefe y pasante sobre temáticas que necesitaban ser atendidas tanto a nivel personal como profesional, con el fin de mejorar el proceso de la pasantía actual como el de futuras intervenciones.

Aunque existe un número considerable de formas de intervenir en una empresa, el apoyo realizado en los procesos de capital humano y el área de bienestar, conciben funcionalidades únicas para las actividades de ambas áreas. De acuerdo con el proceso realizado en estos meses, las funciones ejecutadas son acordes a las tareas y/o actividades que debe realizar un psicólogo organizacional de manera integral, permitiendo un crecimiento

profesional dentro de la empresa. Sin embargo, se debe tener en consideración el proyecto que el estudiante debe realizar, el alcance, las implicaciones y los requerimientos del mismo.

Es indudable el avance que se obtuvo de este proceso, específicamente en la restauración de las funciones en el hacer y actuar del pasante de psicología, sobre todo en la oportunidad de apoyo en la ejecución de las tareas y la autonomía que se le permite al mismo en los procesos de selección de personal, formación de clientes y las demás de tareas útiles que se han establecido para el futuro.

La incursión del poder de la palabra, de la comunicación asertiva y el manejo inteligente de las emociones permiten que la relación entre el jefe y su equipo de trabajo se transforme, ya que requiere de una retroalimentación constante, de la observación y la capacidad innata de cada persona con su grado de profesionalismo y con la empresa. Se permite crear una ventaja competitiva y mayor productividad, en donde prima el respeto, la honestidad, lealtad y, sobre todo, la disposición de aceptar el cambio, ya que es un ámbito que compete no sólo a los involucrados, sino que interviene con el clima y cultura organizacional en general.

Para concluir, entre más se desarrollan buenas relaciones interpersonales en el trabajo, mayor motivación se verá reflejada en la ejecución de las tareas diarias. Por tanto, es excelente que las demandas, aportaciones y reflexiones que realicen ambas partes sean atendidas y, se haya fundamentado una nueva dirección de trabajo, en donde un grupo de dos profesionales se remiten el uno al otro en búsqueda del bienestar personal, del área y de la organización.

RECOMENDACIONES

Ante los resultados y las conclusiones obtenidas en esta pasantía, es necesario considerar por parte de la organización las siguientes recomendaciones:

Continuar con el proceso de evaluación del estrés por medio del Cuestionario de Estrés Laboral del Ministerio de Trabajo, ya que es un requerimiento con el que se debe cumplir la empresa y, a partir del cual, se pueden generar múltiples formas de trabajo psicológico para determinar periódicamente las variables que requieren un mayor fortalecimiento en cada una de las áreas de trabajo.

Continuar con las actividades que se desarrollan con el personal interno desde el área de Capital Humano, llevar un seguimiento de los logros obtenidos mediante la evaluación y contribuir al mejoramiento de nuevas estrategias de intervención con los trabajadores.

Abrir un espacio en el que se pueda formar al personal interno e incluirlo en futuras capacitaciones sobre aspectos que necesiten ser fortalecidos como, por ejemplo, comunicación asertiva, manejo del estrés, inteligencia emocional, hábitos de vida saludable, liderazgo, motivación, estrategias para organizar el tiempo, entre otros.

Continuar con un proceso asertivo de comunicación y retroalimentación entre el jefe y los pasantes, socializando los resultados obtenidos semanal o mensualmente por ambas partes para mantener el interés enfocado en acciones que permitan la creación de lazos de confianza.

REFERENCIAS

- Aguilar, V., Cruz, D., & Jiménez, D. (2007). Bienestar social laboral desde la perspectiva de calidad de vida a partir de la producción escrita y la percepción de docentes especialistas (Tesis de grado). Universidad de la Salle, Bogotá D.C., Colombia.
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 31(2), 79-89.
- Álvarez, Y. (2000). *Influencia del clima organizacional en el estrés laboral* (Tesis de pregrado). Universidad de las Américas, Puebla.
- Ardila, R. (1975). Reseña de “una introducción al método científico en psicología”. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 7 (1), 125.
- Ardila, C. (2015). La gestión del talento humano y el cambio generacional en O-I Peladar (Tesis de pregrado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream.pdf>
- Arnold, J., & Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo*. México: Pearson Educación.
- Bedodo, V., & Giglio, C. (2006). Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica (Tesis de grado). Universidad de Chile, Chile. Recuperado de repositorio.uchile.cl/
- Bernstein, D., Penner, L., Clarke, A., & Roy, E. (2012). Industrial and organizational psychology. En D. Bernstein, L. Penner, A. Clarke-Stewart, A., & E. Roy (Eds.), *Psychology* (pp. 769-803). Wadsworth, Cengage learning.
- Blasco, R. (2004). Reclutamiento, selección de personal y tecnologías de información y comunicación. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 20 (2), 141-167.

- Boisier, S. (2002). *Conversaciones sociales y desarrollo regional: potenciación del capital sinérgico y creación de sinergia cognitiva en una región*. Recuperado de cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas_Archivos/Conversaciones%20sociales....pdf
- Boisier, S. (2003). El desarrollo en su lugar (el territorio en la sociedad el conocimiento) (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile.
- Camargo, V. (2014). La importancia del proceso de selección de personal y vinculación en empresas (Tesis de pregrado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Cánaves, N. (2011). Formación y capacitación del personal, estudio de caso: pancha cafetería exótica (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.
- Cárdenas, F. (2013). *El rol del psicólogo organizacional en un mercado globalizado* (Tesis de pregrado). Universidad ICESI, Santiago de Cali.
- Carrasco, C. (2001). Programa “fortalecimiento de la capacidad fiscalizadora y mejoramiento de la atención a usuarios. LOM Ediciones, Chile. Recuperado de http://www.dt.gob.cl/1601/articles-86559_recurso_1.pdf
- Castaño, M., Merced López, G., & Prieto, J. (2011). Guía técnica y de buenas prácticas de reclutamiento y selección de personal (R&S). Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, España. Recuperado de opmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenas.pdf
- Castaño, M., Merced López, G., & Prieto, J. (2011). Guía técnica y de buenas prácticas de reclutamiento y selección de personal (R&S) [Gráfico 1].
- Castillo, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio S.C. Recuperado de [aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Desarrollo del capital humano en las org.pdf](http://aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Desarrollo%20del%20capital%20humano%20en%20las%20org.pdf)
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de personal*. Colombia: Mc Graw Hil.

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de personal* [Figura 2]. Recuperado de tntyh.com/wp-content/uploads/2009/10/RESUMEN-UNIDAD-6-CHIAVENATO.pdf
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hil.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hil.
- Cicera, O., Aparecida, E., Rueda, V., & Ferraz, O. (2012). Impacto de los estresores laborales en los profesionales y en las organizaciones análisis de investigaciones publicadas. *Invenio*, 15(29), 67-80. Recuperado de redalyc.org/pdf/877/87724146007.pdf
- Correa, E. (2013). *Psicología organizacional y del trabajo: aproximación histórica, conceptual y principales tendencias* (Tesis de pregrado). Universidad de Manizales, Colombia.
- Dongil, E., & Cano, A. (2014). Desarrollo personal y bienestar. *Sociedad Española para el estudio de la ansiedad y el estrés (SEAS)*, 1-17. Recuperado de http://www.bemocion.mssi.gob.es/comoEncontrarmeMejor/guiasAutoayuda/docs/guia_desarrollo_personal_y_bienestar.pdf
- Eficacia S.A. (2017). Desarrollo de talento - Bienestar. Cali, Colombia: *Eficacia*. Recuperado de <http://intranet/desarrollo-de-talento>
- Eficacia S.A. (2017). Nosotros – Direccionamiento estratégico. Cali, Colombia: *Eficacia*. Recuperado de <http://intranet/nosotros>
- Eficacia S.A. (2017). La compañía. Cali, Colombia: *Intranet*. Recuperado de <https://www.eficacia.com.co/site/compania/>
- Enríquez, A., & Castañeda, D. (2006). Estado actual de la investigación en psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Acta Colombiana de Psicología*, 9(1), 77-85.
- Fernández-Rodríguez, J., & Giménez, G. (2012). El efecto del capital humano sobre la innovación: Un análisis desde las perspectivas cuantitativa y cualitativa de la

- educación. *Intangible Capital*, 8(2), 425-446. Recuperado de upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/12706/fernandez-rodriguez.pdf
- Goldin, C. (2014). Human Capital. *Handbook of cliometrics*, 23(2), 1-40. Recuperado de scholar.harvard.edu/files/goldin/files/human_capital_handbook_of_cliometrics0.pdf
- Gómez, M. (2015). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista colombiana de ciencias sociales*, 7(1), 131-153. Recuperado de funlam.edu.co/revistas/index.php/RCCS/article/view/1438
- Gore, E. (1996). *La educación en la empresa*. Buenos Aires, Argentina: Edición Granica.
- Gutiérrez, R., & Vilorio-Doria, J. (2014). Riesgos psicosociales y estrés en el ambiente laboral. *Salud Uninorte*, 30(1), 5-7. Recuperado de scielo.org.co/pdf/sun/v30n1/v30n1a01.pdf
- Iacoviello, M., & Zuvanic, L. (2006). Desarrollo e integración de las gestiones de recursos humanos en los Estados Latinoamericanos. *Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal*, (7), 45-92. Recuperado de scielo.org.ar/scielo.php?scripi
- Ion, G. & Cano, E. (2012). La formación del profesorado universitario para la implementación de la evaluación por competencias, *Educación xx1*, 15(2), 249-270. Recuperado de redalyc.org/pdf/706/70624504012.pdf
- Juárez, A. (2004). Factores psicosociales relacionados con la salud mental en profesionales de servicios humanos en México. *Ciencia & Trabajo*, 6(14), 189-196. Recuperado de researchgate.net/profile/Arturo_Juarez_Garcia
- Medina, A., Gallegos, C., & Lara, P. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *RAP -Rio de Janeiro*, 42(6), 1213-1230. Recuperado de scielo.br/pdf/rap/v42n6/09.pdf
- Moore, A. (1993). *Manual para la capacitación del personal de áreas protegidas* (segunda edición). National park service, Washington D.C., USA.

- Morris, C., & Maisto, A. (2005). *Introducción a la psicología*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Miller, G. (1962). *Psychology, the science of mental life*. New York, Harper & Row.
Recuperado de <https://archive.org/details/psychologyscienc00millrich>
- Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 32, 83-114.
- Navarro, I. (2005). Capital humano: su definición y alcances en el desarrollo local y regional. *Education policy analysis archives/archivos analíticos de políticas educativas*, 13, 1-36.
- Oblitas, L. (2003). *Psicología de la salud y la calidad de vida*. México: Thomson.
- Oficina Internacional del Trabajo. (2013). La prevención del estrés en el trabajo: lista de puntos de comprobación. Recuperado de ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--dcomm/---publ/documents/publication/wcms_251057.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (2004). Promoción de la Salud Mental. Recuperado de who.int/mental_health/evidence/promocion_de_la_salud_mental.pdf
- Orozco, E., López, E., Zuleta, P., López, D., Giraldo, M., Gómez, M., Molina, A., Álvarez, A., Valencia, L., Ramírez, B., & Páez, A. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. *Revista Psicoespacios*, 7 (11), 409-425. Recuperado de evstas.iue.edu.co/index.php/Psicoespacios
- Peña, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales (Tesis de pregrado). Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España.
Recuperado de repositorio.comillas.edu

- Peiró, J. (2001). El estrés laboral: una perspectiva individual y colectiva. *Revista Seguridad y Salud en El Trabajo*, 13, 18-38. Recuperado de oect.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev_INSHT/2001/13/se
- Quintero, L., & Vargas, A. (2011). Modelos de gestión humana y psicología organizacional, un acercamiento a partir de la praxis (Tesis de pregrado). Universidad del Valle, Santiago de Cali. Recuperado de bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/pdf
- Robbins, S., & Judge, T. (2004). *Comportamiento organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Rodríguez, D. (2017). Bienestar laboral. *Gestión del talento humano*. <http://gtalentohumanoingenieria.blogspot.com.co/>
- Simancas, D. (2013). El capital humano como factor de productividad en la empresa (Tesis de pregrado). Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia. Recuperado de <http://190.242.62.2348080/jspui/>
- Toca, C., & Carrillo, J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Civilizar*, 9 (179), 117-136.
- Trindade da Silva Barreto, L., Galvao de Albuquerque, L., & Freire, C. (2015). Estrategias de gestión de personal en la hotelería del nordeste brasileño. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 24(3), 570-589. Recuperado de redalyc.org/pdf/1807/180739769007.pdf
- Tinoco, C., Soler, S. (2011). Aspectos generales del concepto “capital humano”. *Criterio libre*, 9(14), 203-226. Recuperado de unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/14/art8.pdf
- Virguez, P. (2009). Guía del programa al bienestar laboral sector docente. Ministerio de educación nacional, dirección de descentralización. Recuperado de mineduacion.gov.co/1621/articles-190204_archivo_pdf_guia_programa.pdf
- Zepeda, F. (1999). *Psicología organizacional*. México: Addison Wesley Longman.

ANEXOS

ANEXO 1. RAI

FECHA: 21 de noviembre de 2017.

TÍTULO: ACOMPAÑAMIENTO EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DEL ÁREA DE CAPITAL HUMANO, BIENESTAR Y DESARROLLO EN LA EMPRESA EFICACIA S.A.

INSTITUCIÓN: Eficacia S.A.

AUTOR: RODRÍGUEZ ARANGO MARIA CAMILA – maria.rodriguez@upb.edu.co

DIRECTOR/SUPERVISOR: DÍAZ ROMERO CAROLINA - carolina.diazr@upb.edu.co

FASE: 1 de 1.

MODALIDAD	GRUPO DE INVESTIGACION	LINEA DE INVESTIGACION
PASANTÍA	COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD	DESARROLLO ORGANIZACIONAL

PALABRAS CLAVES:

Competitividad y productividad, Desarrollo organizacional, Eficacia S.A., capital humano, bienestar, desarrollo, formación.

PROPOSITOS:

Objetivo general: Desarrollar los procesos de gestión del área de Capital Humano, Bienestar y Desarrollo en la empresa Eficacia S.A.

Objetivos específicos: Apoyar el proceso de selección por medio del reclutamiento y entrevista, con el fin de vincular los candidatos con mayor competencia en la empresa Eficacia S.A. Apoyar los procesos de formación al personal en servicio con el fin de brindar estrategias con base en el crecimiento personal y profesional y mejorar los procesos que se llevan a cabo. Desarrollar al máximo las potencialidades, habilidades y capacidades de un psicólogo organizacional.

CONTENIDO:

La psicología organizacional abarca un conjunto interdisciplinario de intereses que pretenden el bienestar y progreso de las organizaciones, por medio del, estudio, descripción, predicción y análisis de los sucesos presentes en la selección y capacitación de personal, el mejoramiento de la productividad, las condiciones de trabajo, cognición, motivación y aprendizaje de los colaboradores (Enríquez & Castañeda, 2006).

Es así como se establece que el psicólogo en este campo debe realizar una investigación directa en el bienestar de los trabajadores, velando por las conductas, actitudes, competencias, cultura y clima organizacional, alineamientos, desarrollo y formación, así como la correcta gestión en la selección de personal adecuado que cumpla con las expectativas empresariales (Chiavenato, 2005).

Una de las áreas más importante en el desarrollo y gestión del talento en una empresa es la de Capital Humano, Bienestar y Desarrollo. La cual, se encarga del manejo estratégico y planeación organizacional de los procesos anteriormente mencionados, con el propósito de aprovechar oportunidades (Castillo, 2012).

Lo anterior indica que ésta, no sólo vela por garantizar un equilibrio entre la salud mental, física y social de sus trabajadores, sino que garantiza un excelente proceso de selección de personal, con el fin de generar un incremento en la productividad, menor rotación en los cargos claves y generar fidelidad con la organización (Virgüez, 2009).

En lo que concierne al desarrollo dentro de la organización, una de las herramientas más utilizadas a nivel internacional es la formación del personal, para la cual se hace necesario reconocer las necesidades de los trabajadores, y a partir de su análisis, diseñar planes de entrenamiento con el objetivo de transformar la calidad de vida de quienes la reciben (Cánaves, 2011).

METODOLOGÍA:

Se desarrollo como modalidad de trabajo de grado, la pasantía organizacional en la empresa Eficacia S.A., con el objetivo de dar apoyo en el departamento de Capital Humano, Bienestar y Desarrollo. El proceso se realizó con los trabajadores internos de la empresa y el personal en misión o servicio, es decir alrededor de 100 personas; así como con un promedio de 531 candidatos por vacante solicitada en los procesos de selección de personal.

Las herramientas y recursos implementados fueron los que se encontraban disponibles en el departamento, con el objetivo de garantizar el cumplimiento de las funciones asignadas. El procedimiento que se siguió en las diversas tareas fueron los estipulados desde la alta gerencia de la empresa, incluyendo la selección de personal, formación al personal en servicio, actividades de bienestar y desarrollo y tareas propias administrativas del cargo.

CONCLUSIONES:

Los procesos desarrollados durante la pasantía como apoyo al área de capital humano, bienestar y desarrollo, corresponden al cubrimiento de las necesidades actuales de la organización, promoviendo así una ejecución optima de las tareas y respondiendo a los desafíos que se presentan.

El objetivo de una organización como Eficacia S.A, es generar procesos más livianos, competentes y enfocados en el buen servicio, que permitan vivir experiencias únicas y satisfagan las necesidades que se incorporan con la salida y llegada de nuevos clientes y personal. Ante este panorama, la motivación principal de esta pasantía es cultivar procesos modernos y, gestionar adecuadamente cada una de las áreas a intervenir, por esto, es importante proveer la rentabilidad y el posicionamiento de Eficacia S.A. en el mercado colombiano como una de las mayores empresas generadoras de empleo.

Los procesos son amplios, profundos e incluyentes, permitiendo que el modelo a seguir sea liviano, ágil, de alto servicio y compromiso. El apoyo realizado en las formaciones cumple con el propósito de generar bienestar y disminuir los retrocesos en la organización; también

se espera que, a futuro, se continúen brindando espacios de conocimiento con el fin de generar un equilibrio entre la vida personal y laborar de cada trabajador

REFERENCIAS:

Cánaves, N. (2011). Formación y capacitación del personal, estudio de caso: pancha cafetería exótica (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.

Castillo, R. (2012). Desarrollo del capital humano en las organizaciones. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio S.C.

Chiavenato, I. (2005). Comportamiento organizacional. México: Mc Graw Hil.

Enríquez, A., & Castañeda, D. (2006). Estado actual de la investigación en psicología organizacional y del trabajo en Colombia. Acta Colombiana de Psicología, 9(1), 77-85.

Virgüez, P. (2009). Guía del programa al bienestar laboral sector docente. Ministerio de educación nacional, dirección de descentralización. Recuperado de mineducacion.gov.co/1621/articles-190204_archivo_pdf_guia_programa.pdf

ANEXO 2. CONSENTIMIENTO INFORMADO

PARA LA PARTICIPACIÓN EN EL PROYECTO:

“Evaluación del estrés laboral en personal interno de Eficacia S.A.”

Introducción

Usted ha sido invitado a participar en la evaluación del estrés laboral en el personal interno de EFICACIA S.A., Zona Oriente, Bucaramanga. Realizada por la pasante de psicología María Camila Rodríguez Arango, en colaboración del jefe de Capital Humano Paola Narváez Quiñonez y el Analista de SSTA Eliecer Meza Zapata. Con el fin de garantizar su participación de forma voluntaria, se explican las siguientes condiciones:

- Su participación en este proyecto es absolutamente voluntaria, una vez ha sido informado puede negarse a participar, y retirarse en el momento que lo considere, sin consecuencia negativa alguna.
- Al participar no recibirá beneficio económico o jurídico. Sólo tendrá derecho a recibir de manera individual los resultados de su evaluación, si así lo requiere.
- Tiene derecho a recibir respuestas claras ante las dudas que surjan durante el tiempo de su participación en el proyecto.

El propósito de este proyecto es obtener información verídica a partir del análisis sobre los niveles de estrés laboral, a fin de realizar recomendaciones que favorezcan la salud del personal interno de EFICACIA S.A. Para esto, se toma de la “Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial”, el *cuestionario para la evaluación del estrés – tercera versión*, el cual, consta de 31 ítems y, tiempo de aplicación de 7 minutos en promedio; ha sido diseñado para trabajadores de todas las ocupaciones, sector económico y regiones; su objetivo es identificar los síntomas fisiológicos de comportamiento social y laboral, intelectuales y psicoemocionales del estrés.

Duración de la participación en el proyecto

Se realizarán dos sesiones, en las que se le solicita un espacio dentro del lugar de trabajo, de tal manera que no se vea afectado el tiempo productivo y la seguridad de los trabajos desarrollados. En la primera sesión, se realizará una socialización colectiva del proyecto; en la segunda sesión, se diligenciará el consentimiento informado y se aplica el cuestionario. Su participación le tomará de 10 a 15 minutos.

Beneficios

Los beneficios por participar incluyen, un informe confidencial sobre su desempeño, el cual, será entregado al finalizar el estudio, únicamente a quien lo solicite previamente. No se entregarán ni recibirán beneficios de tipo económico. Por otro lado, los resultados de este proyecto contribuirán a la mejora continua de la salud mental y física del personal interno de Eficacia S.A., por medio de la comprensión del estrés laboral.

Posibles riesgos

Durante la participación no correrá ningún tipo de riesgo a nivel médico o psicológico y, tampoco se realizará ningún tipo de intervención psicológica. Teniendo en cuenta que debe existir claridad frente a la información a saber, se explica detalladamente el objetivo principal, mostrando que se trata de una actividad desarrollada por los encargados del área de Capital Humano, y la de Seguridad y Salud En El Trabajo.

Confidencialidad

Toda información obtenida se mantendrá bajo estricta confidencialidad y anonimato, velando por la integridad y dignidad de los trabajadores. Los datos se utilizarán únicamente para propósitos del proyecto y, no se compartirán con personas ajenas. Su nombre o identidad NO se estará en ningún reporte o publicación, ya que, en el desarrollo del estudio, el análisis de resultados e información derivada será de forma general. Para esto se toman las siguientes medidas: Maria Camila Rodríguez Arango, es la única que tendrá acceso a los datos crudos o que puedan identificar directa o indirectamente a un participante, incluyendo esta hoja de consentimiento. Los cuestionarios serán manejados solamente por los especialistas. Se presentarán resultados y análisis de las preguntas desarrolladas de manera general, sin informar los datos individuales de cada participante. Los resultados se entregarán posteriormente al responsable de Seguridad y Salud en el Trabajo de EFICACIA S.A. ZONA ORIENTE para asegurar su custodia y almacenamiento físico.

Derecho a participar o retirarse del estudio

Usted podrá rehusarse a participar o retirarse en el momento que así lo considere, sin necesidad de una explicación o justificación al personal investigador. Lo anterior, no implicará sanción alguna o pérdida de cualquier beneficio o derecho derivado del proyecto.

Después de haber leído la información contenida en este documento con respecto al proyecto “Evaluación del estrés laboral en el personal interno de Eficacia S.A.”; de recibir del evaluador *Maria Camila Rodríguez Arango*, las explicaciones verbales sobre el proyecto y satisfactorias respuestas a mis inquietudes; y habiendo dispuesto de tiempo suficiente para reflexionar sobre las implicaciones de mi decisión libre y consciente, voluntariamente manifiesto que yo, _____, identificado con cédula de ciudadanía número _____ de _____ he decidido SI___ No___ participar. Además, expresamente autorizo al equipo de investigación para utilizar la información codificada en futuras intervenciones.

En constancia, firmo este documento, en la ciudad *Bucaramanga* el día ____ del mes ____ del año _____.

Firma del evaluado
C.C. No:

Firma del evaluador
C.C. 1.098.733.284

Contacto Información Adicional: Investigador Principal pasante de Psicología. Universidad Pontificia Bolivariana. Celular: 3166640770. Correo electrónico: maria.rodriguez@upb.edu.co

**ANEXO 3. FORMATO DE ENTREVISTA ESTRÉS LABORAL EFICACIA S.A.
BUCARAMANGA**

Señale con una X la casilla que indique la frecuencia con que se han presentado los siguientes malestares en los últimos dos meses; según la siguiente categoría:

1 = Nunca

2 = A veces

3 = Con frecuencia

4 = Siempre

Preguntas		1	2	3	4
Dimensión social					
1	¿Presenta dificultad en las relaciones con otras personas, jefes o compañeros de trabajo?				
2	¿Presenta dificultad en las relaciones familiares?				
3	¿Ha sentido desinterés o sensación de aislamiento con los demás?				
Dimensión laboral					
4	¿Se siente sobrecargado en el trabajo?				
5	¿Ha presentado cansancio, desgano y deseo de no asistir al trabajo?				
6	¿Presenta dificultad para tomar decisiones?				
Dimensión psicoemocional					
7	¿Siente que no puede manejar los problemas de la vida?				
8	¿Consume semanalmente bebidas alcohólicas o café o cigarrillo?				
9	¿En los últimos meses presenta sentimientos de preocupación, rigidez, tristeza o miedo?				
Dimensión fisiológica					
10	¿Presenta dolores en el cuello y espalda, o tensión muscular?				
11	¿Presenta dolores de cabeza?				
12	¿Presenta dificultad para dormir o permanecer activo durante del día?				

Responda a continuación las dos preguntas, a partir de su vivencia en el trabajo.

<p>1. ¿Qué es lo que más le genera estrés a nivel laboral?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>2. Piense unos minutos la situación o hecho que haya elegido. Indique a continuación, cómo maneja o afronta usted esta situación.</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
--