

COORDINACIÓN DE LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA DE LA  
ORGANIZACIÓN OFFIMEDICAS S.A.

MARLY JULIETH LOZANO BOLIVAR

TRABAJO DE GRADO:  
EN LA MODALIDAD DE PASANTÍA COMO REQUISITO PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
PSICÓLOGA

PS. CAROLINA DIAZ ROMERO  
SUPERVISORA DE PASANTÍA ORGANIZACIONAL



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES  
FACULTAD DE PSICOLOGIA  
BUCARAMANGA 2017

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar agradezco a Dios por guiar e iluminar cada uno de mis pasos; a la empresa Offimedicas S.A y cada uno de sus colaboradores por creer y confiar en mí y darme la oportunidad de crecer profesionalmente, a cada uno de los docentes que hicieron parte de mi formación profesional, a mi supervisora gracias por el apoyo y la paciencia para la realización de este trabajo, gracias a mis compañeras de estudio y futuras colegas las cuales se convirtieron en una segunda familia y vivieron a mi lado está linda experiencia de aprendizaje, por último y no menos importante a mi familia, gracias por estar ahí cuando más los he necesitado, por alentarme a seguir adelante y alcanzar mis sueños, a un ángel que Dios puso en mi camino que hizo posible mi estudio en esta universidad tan prestigiosa, porque no solo me dio apoyo económico sino también moral. A todos, muchas gracias, porque un día soñé siendo una psicóloga y ya esto a punto de conseguirlo.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
1. Introducción .....	8
2. Justificación .....	9
3. Descripción de la institución.....	10
4. Objetivos.....	11
4.1. Objetivo general .....	11
4.2. Objetivos específicos.....	11
5. Marco conceptual .....	11
6. Metodología .....	16
7. Resultados .....	23
8. Discusión.....	34
9. Conclusiones .....	38
10. Recomendaciones.....	39
11. Referencias.....	40
12. Anexos.....	42

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Factores de Clima Organizacional, Definición conceptual, ítems correspondientes a esta variable y confiabilidad.....	21
<b>Tabla 2.</b> Procedimiento de selección de personal.....	23
<b>Tabla 3.</b> Total de personal vinculado en Offimedicas S.A por cargos.....	26
<b>Tabla 4.</b> Tabulación de la encuesta ECO sede principal.....	31
<b>Tabla 5.</b> Tabulación de la encuesta ECO sede Col.....	32

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfica 1.</b> <i>Cantidad de personal vinculado por mes.....</i>	24
<b>Gráfica 2.</b> <i>Cantidad de personal vinculado por cargos.....</i>	25
<b>Gráfica 3.</b> <i>Cantidad de personal retirado por mes.....</i>	25
<b>Gráfica 4.</b> <i>Cantidad de personal retirado por cargos .....</i>	26
<b>Gráfica 5.</b> <i>Rangos de aprobación de la inducción.....</i>	28
<b>Gráfica 6.</b> <i>Distribución de la muestra en función del género.....</i>	29
<b>Gráfica 7.</b> <i>Distribución de la muestra en función de la formación académica.....</i>	29
<b>Gráfica 8.</b> <i>Distribución de la muestra según rango de edad.....</i>	30

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** COORDINACIÓN DE LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA DE LA ORGANIZACIÓN OFFIMEDICAS S.A.

**AUTOR(ES):** Marly Julieth Lozano Bolivar

**PROGRAMA:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR(A):** Carolina Díaz Romero

### RESUMEN

El propósito de este trabajo es plasmar la labor realizada durante 6 meses en la organización Offimedicas S.A, donde el objetivo principal era coordinar los procesos que lleva a cabo el departamento de gestión humana de la empresa, el trabajo se centró en tres procesos específicos selección y vinculación del personal administrativo y operativo, inducción al nuevo colaborador y por ultimo evaluación del clima organizacional, la muestra tomada fueron 58 trabajadores que laboran en las sedes administrativas de la organización, el instrumento utilizado para esta evaluación fue la escala denominada ECO creado por Fernández (2008), la cual consta de cinco factores: Apoyo jefe y organización; recompensa; confort físico; control y presión y cohesión entre colegas.

### PALABRAS CLAVE:

Selección, Vinculación, Inducción, clima organizacional.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

**GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**TITLE:** COORDINATION OF THE PROCESSES OF THE DEPARTMENT OF HUMAN MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION OFFIMEDICAS S.A.

**AUTHOR(S):** Marly Julieth Lozano Bolivar

**FACULTY:** Facultad de Psicología

**DIRECTOR:** Carolina Díaz Romero

**ABSTRACT**

The purpose of this work is to translate the work carried out during 6 months in the organization Offimedicas SA, where the main objective was to coordinate the processes carried out by the human management department of the company, the work focused on three specific processes selection and linkage of administrative and operational staff, induction to the new collaborate and finally evaluation of the organizational climate, the sample taken were 58 workers who work in the administrative headquarters of the organization, the instrument used for this evaluation was the scale called ECO created by Fernández ( 2008), which consists of five factors: Chief support and organization; reward; physical comfort; control and pressure and cohesion among colleagues.

**KEYWORDS:**

Selection, Linkage, Induction, organizational climate

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## INTRODUCCIÒN

Las empresas exitosas no se enfocan solamente en el cliente o en solo generar ganancias y beneficios para la empresa, sino que van más allá, se centran en el trabajador con el objetivo de integrar al individuo, el grupo y la organización. Esta labor la lleva a cabo el psicólogo organizacional, ya que su principal objetivo es velar por el bienestar del capital humano de la organización, pues es este el principal activo de las organizaciones (Orozco et al ., 2013).

Por lo anterior se busca a través de este trabajo poner en evidencia esta gran labor, el departamento de gestión humana ha venido ganándose un espacio importante dentro de las organizaciones, su principal función es retener, motivar o recompensar al talento humano de la empresa para poder alcanzar en conjunto los objetivos propuestos por la gerencia.

Offimedicas S.A en una empresa comercializadora de insumos farmacéuticos, comercializa sus productos al sector institucional, entiéndase como clínicas, hospitales, etc. Dentro de su organización el departamento de gestión humana cumple una gran labor pues es este departamento quien coordina todo el proceso de selección, vinculación, inducción, capacitación, gestiona las vacaciones de los empleados, se encarga de todos los procesos disciplinarios, desde el llamado de atención hasta los descargos y las sanciones, da apoyo el sistema de seguridad y salud en el trabajo, entre otras funciones.

En el proceso de pasantía se ejecutaron cada una de esas funciones pues el departamento solo tiene dos personas encargadas de que cada tarea sea llevada a cabo, una es la que apoya, la auxiliar y la otra es la que coordina, la jefe de gestión humana, el cargo ocupado por el pasante fue el de jefe de gestión humana y como ya se mencionó anteriormente tenía bajo su responsabilidad un conjunto de tareas para coordinar y ejecutar. Para la realización del siguiente



trabajo solo se hizo énfasis en los procesos de selección y vinculación, inducción y evaluación del clima organizacional.

### JUSTIFICACIÓN

El área de recursos humanos ocupa un lugar importante en toda organizaciones, es el departamento dentro de una empresa que se encarga de la gestión y a la administración del personal, esta administración en la mayoría de los casos es realizada por un profesional de psicología; dentro de ese gran número de funciones se encuentra, reclutamiento, selección de personal, formación o capacitación, inducción, comunicación, seguridad y salud en el trabajo, programas de bienestar laboral, medición de clima laboral, entre otras, cada una estas influye en el buen funcionamiento de la organización.

El presente trabajo tuvo como objetivo resaltar la labor del psicólogo en las organizaciones, tomando como base, solo tres funciones de las ya anteriormente mencionadas; se evidencio como se realiza un proceso de selección en una organización y como varía de acuerdo al cargo, de igual manera se señalan los cargos con mayor número de vinculación y retiro de la empresa , y que tan importante es realizar una medición del clima organizacional ya que un mal clima puede convertirse es una posible variable de retiro.

Posterior a ello se pudo identificar cuáles son los cargos con mayor rotación en la organización y poder así realizar un plan de mejora para retener al personal; con base a la medición del clima organizacional se pudo identificar en cuál de los 5 factores habían falencias y observar la percepción que tiene el trabajador sobre la organización.

Por ultimo esta experiencia contribuirá en la formación del estudiante de psicología ya que da la oportunidad de adquirir experiencia en el ámbito organizacional y desarrollar habilidades como solución de problemas, trabajo bajo presión y trabajo en equipo.

## DESCRIPCION DE LA INSTITUCIÓN

OFFIMEDICAS S.A. es una organización del sector salud dedicada al suministro de productos farmacéuticos destinados al mercado institucional con un amplio portafolio a precios competitivos, oportunidad en la atención y un efectivo servicio que le ha posibilitado un rápido posicionamiento en el mercado regional y nacional; es un operador logístico que cuenta con farmacias a nivel nacional para el suministro de medicamentos e insumos para la salud brindándole a los usuarios de las EPS con las cuales se tienen convenio seguridad, confiabilidad y cumplimiento en cada una de sus entregas y cuenta con un programa de Gestión Avanzada de Medicamentos IPS- GAM pionero a nivel Regional en seguimiento farmacoterapéutico pensado como mejora continua para la satisfacción de clientes y usuarios.

## MISIÓN

OFFIMEDICAS S.A. es una empresa dedicada a la comercialización de medicamentos e insumos para la salud, contando con una sólida plataforma informática para el manejo de datos y el respaldo de un amplio grupo de laboratorios certificados que abastecen y permiten tener a disposición un gran portafolio para el cumplimiento de nuestros clientes bajo los criterios de seguridad, precios competitivos y entrega oportuna.

## VISIÓN

En el 2020 OFFIMEDICAS S.A. será líder a nivel nacional en el suministro de medicamentos e insumos para la salud, caracterizándose por la calidad de sus procesos y ampliando sus convenios con instituciones, distribuidores y red de farmacias para tener mayor cobertura en el mercado.

## OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Coordinar los procesos del departamento de gestión humana de la organización Offimedicas S.A.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Evaluar el perfil y las competencias de los aspirantes que aplican a los cargos ofrecidos en la organización

Coordinar la inducción y entrenamiento del nuevo colaborador a su puesto de trabajo.

Evaluar el clima organizacional en el personal que labora en las sedes administrativas de Offimedicas S.A.

Apoyar los procesos administrativos que lleva a cabo el área de gestión humana.

### MARCO CONCEPTUAL

La psicología es definida como el estudio del pensamiento y la conducta del ser humano, donde el psicólogo puede abarcar esta visión de acuerdo a su interés desde diferentes campos. Uno de esos campos, es la psicología organizacional la cual debido a la globalización en el mundo empresarial ha logrado instaurarse con mucha fuerza con un enfoque interdisciplinario (Orozco et al ., 2013).

La psicología organizacional se define como “la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos individuales al interior de las organizaciones y a través de las formas que los procesos organizacionales ejercen su impacto en las personas” (Zepeda, como se citó en Gómez, 2016).

Por otra parte Schaper (como se citó en Martínez & Castañeda, 2006) define la psicología organizacional como una “ciencia de la conducta y otras variables humanas que utiliza teorías psicológicas de la cognición, motivación y aprendizaje entre otras, para describir, explicar, predecir y controlar la conducta humana en el trabajo y las organizaciones”.

La psicología organizacional comprende el desarrollo y la aplicación de principios científicos, hace referencia a la eficiencia organizacional en el diseño de los cargos, la selección, capacitación y evaluación del personal, reflejando interés en el empleado, ocupándose de entender el comportamiento y de fortalecer el bienestar de los empleados en el lugar de trabajo ( Enciso & Perilla,2004).

La psicología organizacional se circunscribe al campo de la gestión de los recursos humanos, el cual ha sido igualmente competencia de otras disciplinas como la ingeniería industrial, la administración de empresas, el derecho, e incluso en el nivel técnico, existe desde hace varios años la preparación en este campo en particular. El rol del psicólogo se asimila entonces al de un gestor con conocimientos y competencias multidisciplinares (Enciso & Perilla, 2004, p.8).

La labor del psicólogo organizacional es muy importante ya que uno de sus principales objetivos es encargarse de velar por el bienestar del capital humano de la organización, estando siempre atento al comportamiento y actitudes de las personas, sus funciones básicamente van orientadas al análisis de puestos, reclutamiento, selección de personal, formación o capacitación, evaluación, condiciones de trabajo, inducción, comunicación, seguridad y salud en el trabajo, motivación, programas de bienestar laboral, gestión de competencias, medición de clima laboral, entre otros (Orozco et al ., 2013).

Como se menciono anteriormente uno de los procesos que lleva acabo el psicologo organizacional es la a selección de personal este se define como un proceso mediante el cual las

organizaciones deciden cuál de los aspirantes a un determinado puesto es el más apto para desempeñarlo, para que este proceso sea un proceso de selección es preciso emplear instrumentos evaluativos (pruebas psicotécnicas, de conocimiento y de habilidades) para que este proceso no se conviertan en un simple proceso de incorporación (Salgado & Moscoso, 2008).

Es necesario que la persona encargada del proceso conozca a fondo las características del puesto, sus tareas, funciones, conocimientos y habilidades, formación, etc., que se requieren para ocupar el cargo y comprobar así hasta qué punto cada aspirante reúne esas características cognitivas, aptitudes, destrezas, habilidades, experiencia o cualquier otro tipo de características necesarias para un buen desempeño del puesto de trabajo (Salgado & Moscoso, 2008).

Finalizado el proceso de selección el paso a seguir en las organizaciones es la inducción del nuevo personal, esta inducción inicia con la vinculación del colaborador a la organización, Dessler (como se citó en Jaime, 2013) define la inducción como un proceso que proporciona a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores, este proceso es en realidad un componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus nuevos miembros para inculcar las actitudes, valores, cultura organizacional y patrones de conducta prevaleciente que espera la organización que tenga el nuevo colaborador.

Si se proporciona una buena inducción general de la empresa y el puesto de trabajo la organización obtendrá algunas ventajas de este proceso como por ejemplo; el colaborador se identificara altamente con la organización y los procedimientos que se llevan a cabo en ella, acelera la integración del nuevo empleado al grupo, subgrupos y ambiente laboral de la organización, se podrá detectar necesidades de capacitación y valorara la tareas específicas de su cargo, entre otras.

Otro proceso fundamental en una organización y que coordina el departamento de gestión humana y las diferentes áreas que conforman la empresa es el proceso de capacitación.

Las organizaciones seleccionan a los empleados sobre la base de su probabilidad predicha de éxito en el trabajo, se espera que los empleados desempeñen bien sus puestos inmediatamente después de la contratación, aunque a una gran mayoría se les concede tiempo para adaptarse a su nuevo puesto, este proceso de adaptación se acelera por medio de los procesos de capacitación desarrollados por la organización (Muchinsky, 2002).

Chiavenato (como se citó en Rocancio & Pregonero, 2013) define la capacitación como:

Un proceso educativo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.

En tal sentido, la capacitación implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente y desarrollo de habilidades, en función de objetivos definido.

Todo lo anterior se realiza con el fin de mejorar las habilidades de cada empleado en sus

funciones diarias que ejecuta en el puesto de trabajo, debe realizarse a los miembros nuevos o antiguos de la organización en forma continua, siempre con la firme convicción de preparar personal con un potencial especial para la organización, que beneficie además su desempeño.

Como se mencionó inicialmente la medición del clima laboral también es función del psicólogo organizacional al igual que los procesos ya mencionados, el clima organizacional es un factor fundamental dentro de las organizaciones por ello se hace necesario realizar su respectiva medición, es el medio ambiente humano y físico en el cual se desarrolla el trabajo cotidiano el que influye la satisfacción de las personas y como consecuencia desencadena su desempeño.

El clima organizacional se refiere principalmente a las actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan, es un efecto de la interacción de los motivos íntimos del individuo, de los incentivos que le provee la organización y de las expectativas despertadas en la relación (Álvarez como se citó en Chaparro, 2006).

Un mal clima constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos empresariales, siendo además un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa, y por el contrario un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial; es por ello que es de suma importancia realizar una medición del clima en las organizaciones para así poder realizar planes de acción que beneficien la empresa (Gan & Triginè, 2012).

En conclusión el campo de la psicología organizacional es muy amplio y en la actualidad el psicólogo organizacional juega un gran papel en la creación de empresa y en su evolución ya que es él, el que maneja su mayor activo que es el talento humano y guía los diferentes procesos que hace a la organización diferente a las demás y les brinda herramientas para que mediante su personal capacitado puedan competir en el ámbito laboral.

## METODOLOGIA

### *Participantes*

La población con la cual se llevó a cabo la ejecución del presente trabajo, fueron los trabajadores administrativos y operativos de la empresa Offimedicas S.A que a la fecha era un total de 180 colaboradores , que estaban distribuidos en las dos sedes de la organización (Sede principal – Col) y en las diferentes farmacias ubicadas a nivel nacional (Santander, Norte de Santander, Cesar y Sur de Bolivar) con los cuales se llevó a cabo todos los procesos administrativos que manejaba el departamento de gestión humana, para el proceso de selección y vinculación se tomó una muestra de 52 colaboradores que fueron los que ingresaron en el segundo periodo del 2017, para el proceso de inducción se tomó el personal que ingreso de julio a diciembre y a los cuales se les realizo el proceso de inducción que en total fueron 38, y por último para la realización de la evaluación del clima organizacional la muestra tomada fue de 58 colaboradores que laboran en las dos sedes administrativas de la organización.

### *Instrumentos – Recursos*

Para llevar a cabo la ejecución del proyecto fueron necesarios los siguientes instrumentos o medios:

- Manual de perfiles de los cargos de la empresa Offimedicas S.A
- Acceso directo a los canales de comunicación interna de la empresa Offimedicas S.A (Correo institucional, Spark, páginas web).
- Claves para acceder a las diferentes plataformas utilizadas para la afiliación o reclutamientos de los colaboradores de la organización.
- Formato de evaluación de inducción o reinducción



- Escala de clima laboral ECO
- Consentimiento Informado

*Procedimiento:*

Fase I: Selección de personal

El jefe de gestión humana inicia la convocatoria en la página web de Offimedicas S.A, se hace la aclaración que solo se puede postular a través del portal web corporativo usando la sección “Trabaje con nosotros”, sólo se tendrán en cuenta las hojas de vida que sean recibidas a través de este canal.

El jefe de Gestión humana y SG-SST estudia las hojas de vida disponibles para preseleccionar mínimo dos o tres postulantes o aspirantes que se ajusten al perfil definido en el Manual de Perfiles y Guía de Responsabilidades. Teniendo en cuenta educación, formación y Experiencia.

El Jefe de Gestión humana y SG-SST realiza las llamadas para confirmar el interés de los aspirantes y así concretar una cita para iniciar el proceso de selección de personal.

El personal es citado a una hora determinada por el jefe de gestión humana y SGSST, quien inicia el proceso indicando al aspirante al cargo las instrucciones para la aplicación de pruebas psicológicas (16 pf, wartegg 8 campos y figura humana) y de conocimientos.

Los responsables de la aplicación y calificación de pruebas al aspirante se definen así: El Jefe de Gestión Humana y SG-SST aplica y califica las pruebas psicológicas, el Jefe inmediato aplica y califica las pruebas de conocimientos (si aplica) de acuerdo al listado de cargos con pruebas.

Cuando los aspirantes culminan las pruebas el Jefe de Gestión Humana realiza la entrevista inicial en dónde se espera indagar sobre su estructura familiar, historia laboral y académica,

aspiración salarial, interés y/o expectativas, calificar criterios que encuentre pertinentes y disponibilidad del aspirante al cargo, esta entrevista se realiza individualmente a medida que cada aspirante finalice las pruebas.

Según lo recolectado en esa primera entrevista el Jefe de Gestión Humana decide si el aspirante cumple con los requisitos para el cargo y le otorga una entrevista con el jefe inmediato, el cual explora el cumplimiento de experiencia, aptitudes, actitudes y demás requisitos para el cargo.

El jefe inmediato junto con el Jefe de Gestión Humana emiten sus diagnósticos y los aspirantes que cumplan con más requisitos para ocupar el cargo son enviados a realizar prueba de habilidad (si aplica) de acuerdo al listado de cargos con pruebas.

De acuerdo a los aspirantes enviados a realizar pruebas de habilidad el jefe de gestión humana realiza la verificación de las referencias laborales y personales presentadas por los aspirantes.

El jefe de gestión humana y SG-SST junto con el jefe de área solicitante de la vacante seleccionan al aspirante a ser vinculado a la organización teniendo en cuenta las pruebas y las entrevistas realizadas.

El jefe de gestión Humana y SG-SST informa a la persona que ha sido seleccionada y consulta si la persona seleccionada acepta la vinculación y está disponible en el tiempo requerido por la empresa.

Una vez el aspirante seleccionado acepta la vinculación, jefe de Gestión humana y SG-SST le solicita los documentos requeridos para el cargo.

El jefe de Gestión humana y SG-SST recibe y verifica que la documentación está correcta y completa.

Jefe de Gestión humana y SG-SST hace entrega la orden de examen, indicando orientaciones para que el aspirante se dirija al prestador correspondiente y adjunta el desprendible en la carpeta de la Hoja de Vida.

El jefe de Gestión humana y SG-SST, revisa el concepto médico Ocupacional y verifica las recomendaciones médicas y si es remitido a la EPS, le emite carta para solicitud de valoración médica de consulta externa por la EPS.

Por último se realiza la firma del contrato y afiliación a seguridad social.

## Fase II: Inducción

Una vez se firme el contrato y los documentos legales respectivos, el jefe de Gestión humana y SG-SST hace entrega al nuevo personal de:

- Carta de Bienvenida
- Carta de Porte de uniforme (Si aplica).
- Resumen de Procesos (Si aplica)
- Manual de Perfiles y Guía de Responsabilidades correspondiente al cargo
- Política y Objetivos de Calidad
- Misión y visión de la empresa.

El jefe de Gestión Humana y SG-SST hace la inducción general de la empresa. Durante la inducción debe hacer revisión de los conceptos generales de Offimedicas S.A.: Misión, Visión, Organigrama, política y objetivos de calidad, Ruta de documentos del SGC, Red de procesos, generalidades del reglamento interno, aspectos relevantes del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, evaluaciones de competencias y ARL.

El jefe de Gestión humana deberá instruir al nuevo funcionario en el uso y manejo del maletín que se comparte a través del correo electrónico, haciendo énfasis en el conocimiento de procesos internos inherentes a la promoción de la seguridad y preservación de la salud en el trabajo, conocimiento de la documentación respectiva para de los sistemas de gestión de la empresa, así como de los trámites propios de gestión humana, solicitud de permisos (con 3 días de antelación) , citación a descargos cuándo se reincida en un incumplimiento a los procesos o reglamento de trabajo, conducto regular en caso de faltas a la labor por calamidades o eventualidades, confidencialidad y correcto manejo de la información a la que tiene acceso en su cargo, uso personal, confidencial y responsable de las credenciales de acceso a los sistemas de información y otros lineamientos que sean necesarios.

La inducción será evaluada mediante un formato, con el fin de identificar y profundizar aspectos claves que deben quedar a conocimiento del colaborador para iniciar labores.

En caso de no aprobada la evaluación se debe capacitar nuevamente al personal para presentar la evaluación por segunda oportunidad en los siguientes 5 días hábiles posteriores a la fecha de ingreso. Si por segunda oportunidad no aprueba se debe analizar la situación con el jefe inmediato y Director de Calidad y dejar por escrito el análisis del caso y continuidad del personal.

El jefe de gestión humana y SG-SST asigna el puesto de trabajo al nuevo empleado y debe asignarle los activos fijos correspondientes al cargo.

En caso de que el colaborador requiera el uso de uniforme institucional, el Jefe de Gestión Humana y SG-SST hará la entrega correspondiente y se diligenciará el formato entrega de dotación como constancia de recibido por parte del trabajador.

Jefe de Gestión humana y SG-SST envía el día de ingreso un correo electrónico de Bienvenida dirigido a todo el personal de Offimedicas S.A. en el cuál informa el ingreso del nuevo empleado y lo presenta por cada una de las áreas si se encuentra en la sede principal.

### Fase III: Evaluación del clima organizacional

En primera instancia se le pidió autorización al gerente para poder realizar la medición del clima laboral.

Ya teniendo la previa autorización se imprimieron y organizaron por paquetes cada escala y se dividió por sedes, sede administrativa y la sede Col.

La escala que se aplicó fue la escala ECO (Escala de clima organizacional) (Ver Anexo 1) creada por Fernández, (2008). Su objetivo es evaluar la percepción del trabajador sobre varias dimensiones de clima organizacional, cuenta con 63 ítems agrupados en 5 factores; apoyo del jefe y de la organización, recompensa, confort físico, control/presión y cohesión entre colegas.

*Tabla 1. Factores de Clima Organizacional, Definición conceptual, ítems correspondientes a esta variable y confiabilidad*

FACTOR CLIMA LABORAL	DE	DEFINICION CONCEPTUAL	PREGUNTAS	CONFIABILIDAD
Apoyo jefe y organización:	y	Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable de confianza, además de tolerancia en el comportamiento dentro de la institución.	1 A 21	0.92
Recompensa:		Percepción que existe acerca de las estrategias para incentivar al empleado en diversas formas económica, ascensos.	22 A 34	0.88

Confort Físico:	Percepción del ambiente físico Con el que cuenta el empleado, en cuanto a su lugar de trabajo.	35 A 47	0.86
Control y presión:	Percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.	48 A 56	0.78
Cohesión entre colegas:	Percepción que los empleados tienen, acerca de sí existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución, De qué forma se dan las relaciones entre los funcionarios de la organización.	57 A 63	0.78

Esta escala se aplicó colectivamente en cada una de las sedes administrativas de la empresa, antes de diligenciarla se le explicó a cada participante cual era el objetivo del estudio y que podían participar de manera voluntaria y que la información recopilada era confidencial estrictamente con fines académicos, se dio un tiempo de 30 min para diligenciar la encuesta.

Por último se le agradeció a cada uno de los colaboradores su participación y se procedió a recoger cada una de las encuestas entregadas.

## RESULTADOS

A continuación se describen los resultados obtenidos en el transcurso de la pasantía realizada en la organización Offimedicas S.A.

En primer lugar se puede observar en la tabla 2 el proceso de selección, desde la aplicación de pruebas hasta verificación de referencias.

*Tabla 2*  
*Procedimiento de selección de personal*

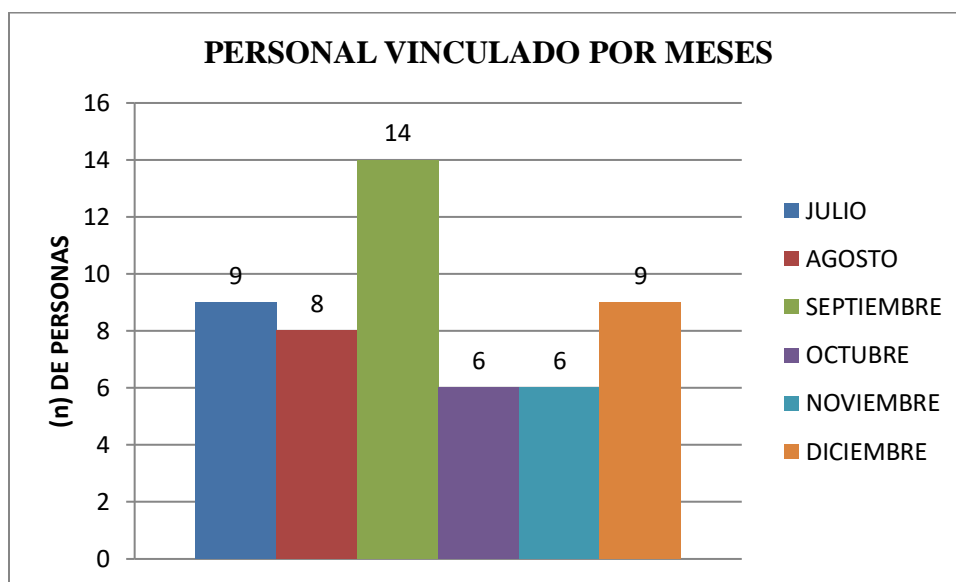
CARGOS	PUBLICA CION DE LA VACANTE	PRUEBAS DE CONOCIMI ENTOS	PRUEBAS PSICOTEC NICAS	ENTREVI STA	PRUEBA DE HABILID AD	REFEREN CIAS
DIRECTOR TECNICO II	11	15	13	13	15	11
AUX DE FARMACIAS	16	36	26	16	16	16
AUX DESPACHO A PUNTOS	1	7	7	7	4	4
AUX DE VENTAS	3	16	16	16	9	9
AUX DE FACTURACION	1	7	7	7	7	2
DIRECTOR TECNICO I	2	3	3	3	0	2
AUX DE AUDITORIA	2	10	10	10	6	6
COORDINADOR DE CALIDAD	1	7	7	7	0	2
AUX CONTABLE	1	1	1	1	1	1
CONTADORES	1	5	5	5	0	0

La tabla 2 evidencia el proceso de selección de personal llevado a cabo en la organización, debido a que la empresa tiene farmacias a nivel nacional se hace en ocasiones imposible aplicarle pruebas psicotécnicas y entrevistas a todos los aspirantes ya que los gastos de traslados deben correr por cuenta de la empresa, es por ello que en cada farmacia los directores técnicos II cuentan con las pruebas de conocimiento que le pueden aplicar al aspirante siendo este un primer

filtro para escoger al candidato idóneo que cumpla con el perfil y los conocimientos requeridos para el cargo, este proceso solo se realiza con los aspirantes a cargos de auxiliar o regentes de farmacias que están fuera del área metropolitana, los otros cargos si se realiza todo el proceso directamente en la sede principal; cabe resaltar que no todos los cargos tiene prueba de habilidad.

*Grafica 1:*

*Cantidad de personal vinculado por mes*

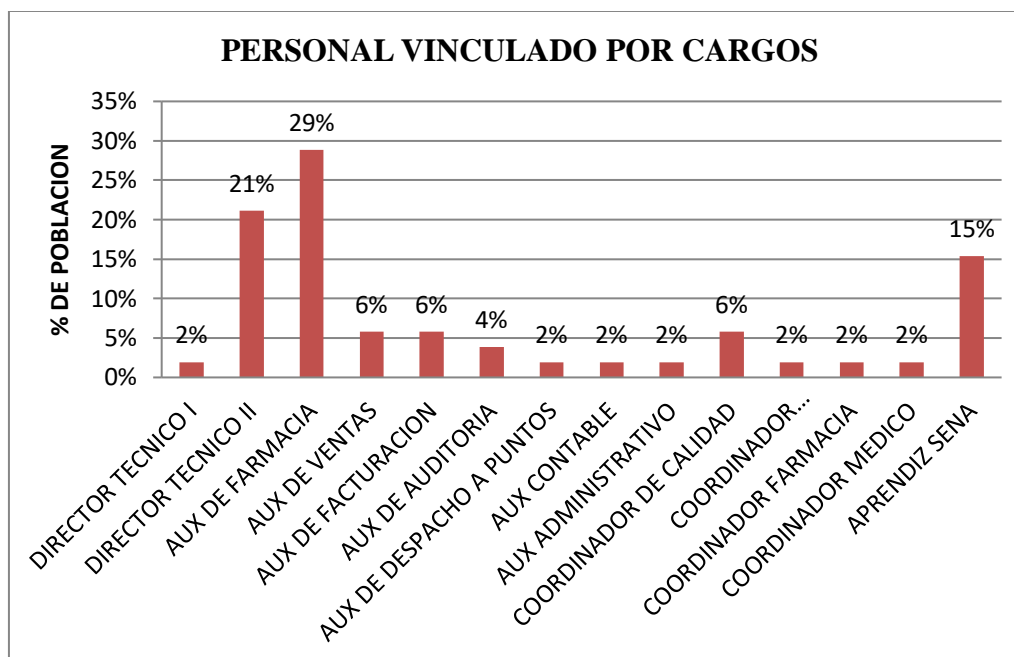


En la gráfica 1, se evidencia la cantidad de personal vinculado durante el período de Julio a Diciembre del año 2017, se observa que el mes que más vínculo personal fue el mes de Septiembre con un total de 14 colaboradores de los 52 vinculados durante el segundo semestre del 2017.

*Grafica 2:*

*Cantidad de personal vinculado por cargos*

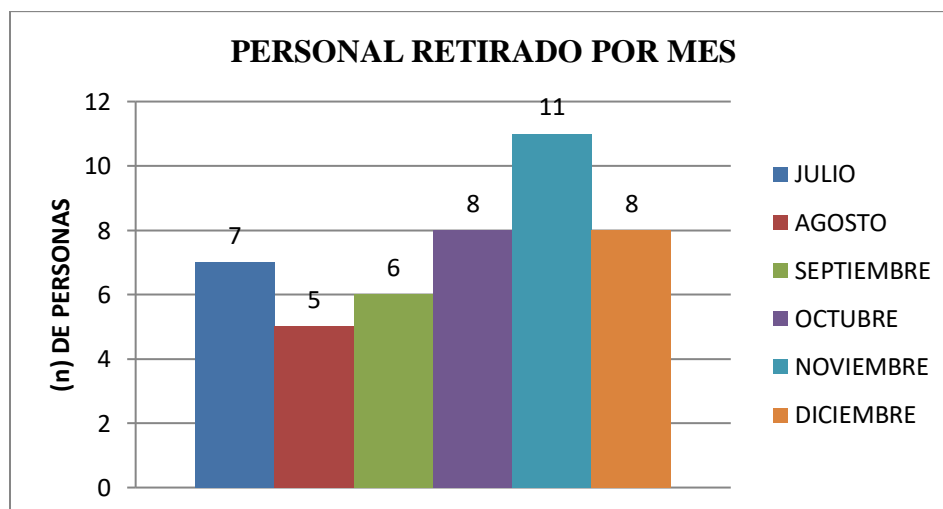




En la gráfica 2 se evidencia el personal vinculado por cargos, el cual el 29% corresponde al cargo de auxiliar de farmacia, seguido de un 21% del cargo correspondiente a director técnico II o también llamado regentes de farmacias, son estos dos cargos los más requeridos por la organización.

*Gráfica 3:*

*Cantidad de personal retirado por mes*

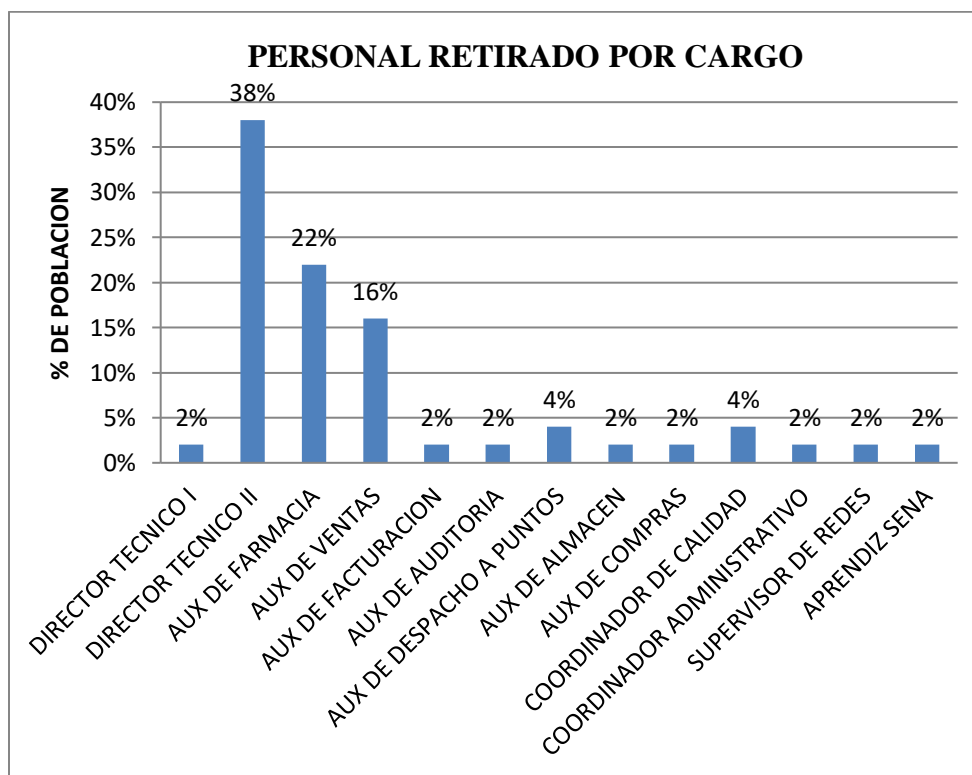


En la gráfica 3, se evidencia la cantidad de personal retirado durante el período de Julio a Diciembre del año 2017, se observa que el mes que tuvo más retiros fue el mes de Noviembre

con un total de 11 trabajadores de los 45 retirados durante el segundo semestre del 2017 y el que menos registro retiros fue el mes de Agosto con un total de 5 trabajadores.

*Grafica 4:*

*Cantidad de personal retirado por cargos*



En la gráfica 4 se evidencia el personal retirado por cargos, el cual el 38% corresponde al cargo de Director técnico II, seguido de un 22% correspondiente a auxiliar de farmacias, es decir son los cargos con mayor rotación y por ende con mayor número de vinculación ya que se debe ocupar con la mayor brevedad las vacantes.

*Tabla 3:*

*Total de personal vinculado en Offimedicas S.A por cargos*

CARGOS	CANTIDAD	%
GERENTE GENERAL	1	1%
GERENTE ADMINISTRATIVA	1	1%

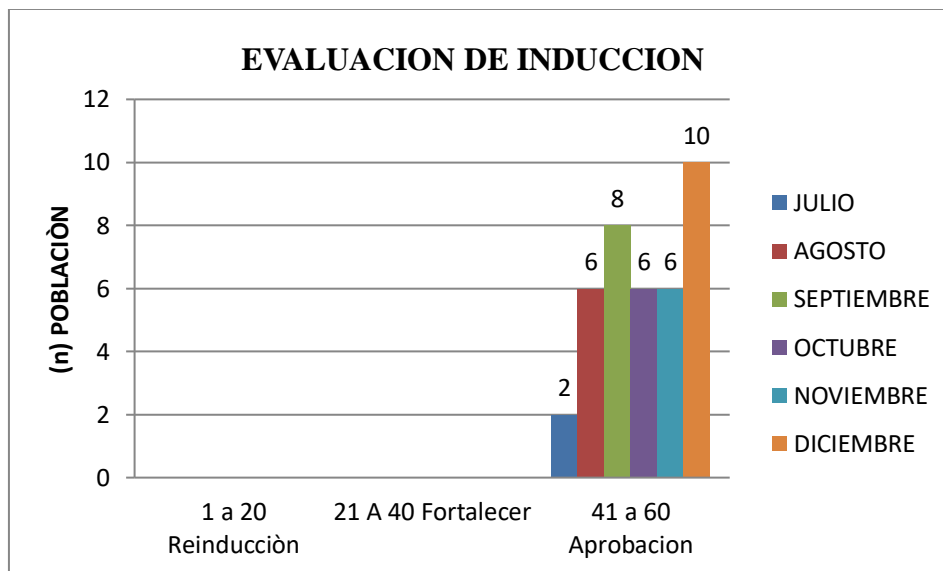
DIRECTIR TECNICO I	1	1%
DIRECTOR TECNICO II	35	19%
AUX DE FARMACIA	53	29%
JEFE DE GESTION HUMANA	1	1%
DIRECTOR DE CALIDAD Y LOGISTICA	1	1%
COORDINADOR DE CALIDAD	3	2%
COORDINADOR CONTABLE Y FINANCIERO	3	2%
AUX CONTABLE	4	2%
AUX ADMINISTRATIVO	3	2%
COORDINADOR DE COMPRAS	1	1%
AUX DE COMPRAS	4	2%
COORDINADORA DE FACTURACION	1	1%
AUX DE FACTURACION	9	5%
DIRECTOR TECNOLOGIA Y DESARROLLO	1	1%
COORDINADOR DE DESAROLLO	1	1%
PROGRAMADOR DE SISTEMAS	6	3%
SUPERVISOR DE REDES	1	1%
QUÍMICO FARMACÉUTICO	1	1%
ENFERMERA JEFE	1	1%
MEDICO	2	1%
COORDINADOR DE ALMACEN Y DESPACHO	2	1%
COORDINADOR DE RECEPCION	2	1%
AUX DE ALMACEN Y DESPACHO	16	9%
COORDINADORA DE AUDITORIA	1	1%
AUX AUDITORIA	9	5%
COORDINADORA DE VENTAS	1	1%
AUX DESPACHO A PUNTOS	2	1%
AUX VENTAS	3	2%
COORDINADORA DE FARMACIAS	1	1%
COORDINADOR LOGÍSTICO	1	1%
APRENDIZ SENA	8	4%
TOTAL	180	100%

La tabla 3 evidencia que de los 180 colaboradores el 29% corresponde a auxiliares de farmacias y un 19% a directores técnicos II, es decir que el 40% del personal de Offimedicas se encuentra distribuido en las diferentes farmacias que tiene la empresa a nivel nacional, prestando un servicio de dispensación a las diferentes EPS que se tienen convenio.

Seguido del proceso de vinculación, tenemos el proceso de inducción, en la siguiente grafica se evidenciara los rangos de calificación obtenido por el personal vinculado.

*Grafica 5:*

*Rangos de aprobación de la inducción*

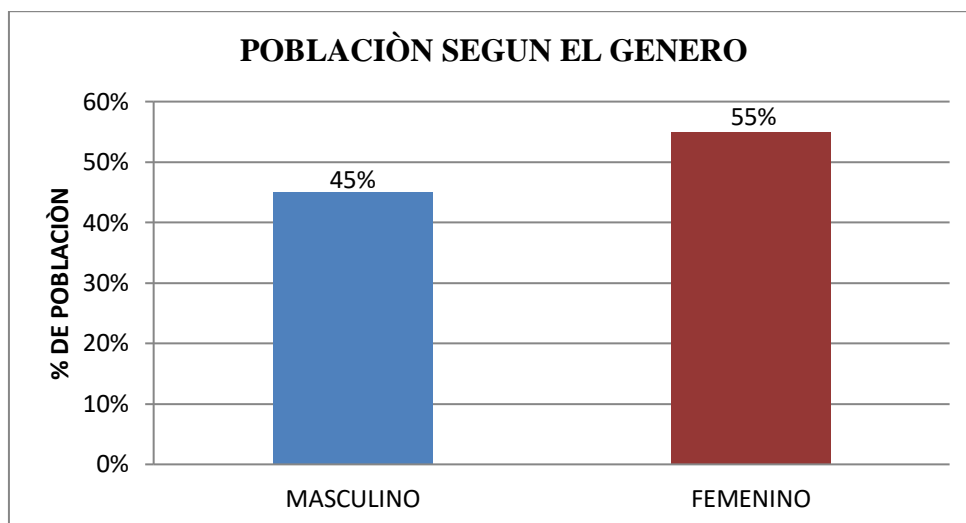


En la gráfica 5 evidencia los rangos de aprobación de inducción de los nuevos colaboradores vinculados en el mes de Julio a Diciembre, donde la totalidad de los vinculados se ubicaron en el rango de 41 a 60, es decir, su inducción fue aprobada de acuerdo a la evaluación realizada mediante el formato OM-FGH-035.

A continuación, se describen los resultados obtenidos en el estudio de la evaluación del clima organizacional donde se tomó una muestra de 58 colaboradores de las dos sedes administrativas, tomando en cuenta inicialmente los datos correspondientes a las variables sociodemográficas.

*Grafica 6:*

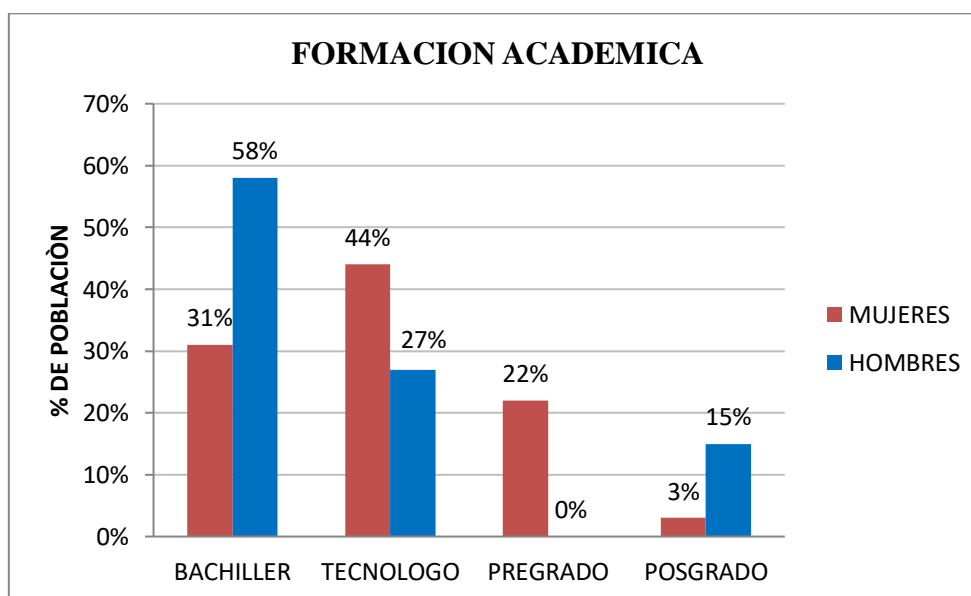
*Distribución de la muestra en función del género*



En la gráfica 6 evidencia la distribución de la muestra en función del género, encontrándose que el 55% de la población son de sexo femenino y el 45% restante del masculino.

*Grafica 7:*

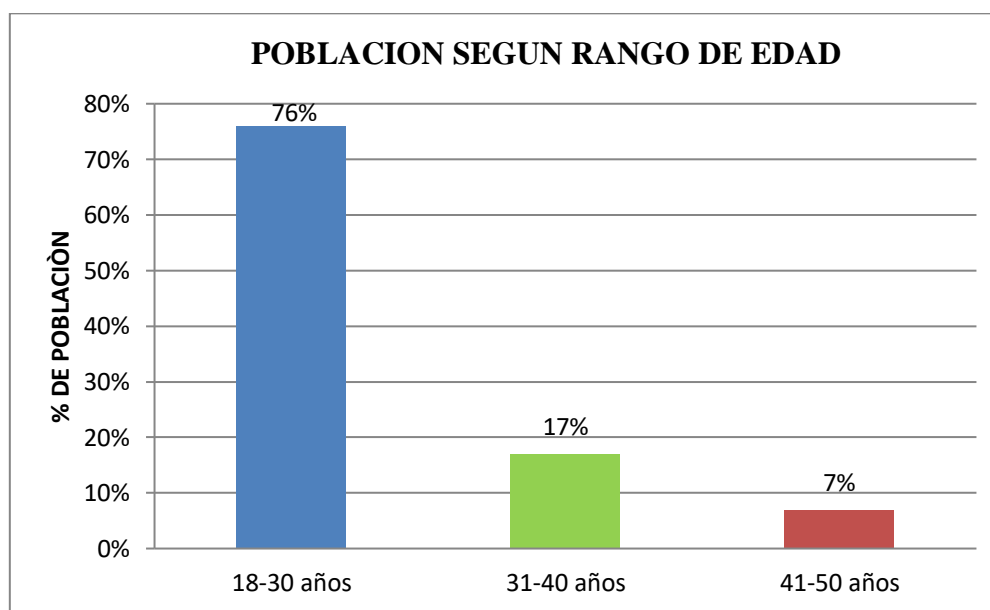
*Distribución de la muestra en función de la formación académica*



En la gráfica 7 evidencia la distribución de la muestra en función del género y la formación académica, encontrándose que los hombres con un 58% tiene un nivel académico hasta bachillerato esto se puede argumentar que la mayoría de ellos ocupan cargos de auxiliares de almacén y para este cargo solo es necesario este nivel de escolaridad, de igual forma se encontró que el 44% de mujeres tiene un nivel académico de tecnología, esto se debe a que gran parte ocupan cargos de coordinadoras o auxiliares administrativas.

*Gráfica 8:*

*Distribución de la muestra según rango de edad*



La gráfica 8 evidencio que la mayor parte de la muestra no supera los 30 años, un 76% se encuentra en el rango de 18-30 años de edad, es decir la empresa cuenta con personal joven y es por ello que gran parte solo tiene una formación académica de bachillerato o tecnológico.

A continuación se presentara los resultados de la encuesta de clima organizacional Para una mejor discriminación de la distribución de la muestra, se decide realizar la medición por sedes, la sede principal conto con una muestra de 25 colaboradores y la sede Col con una muestra de 33;

cada cuestionario se tabulo tomando en cuenta los 5 factores de la prueba donde se sumaron las respuestas de cada una de las muestras en cada opción, totalmente en desacuerdo y desacuerdo, así como la opción ni acuerdo ni desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

*Tabla 4:*

*Tabulación de la encuesta ECO sede principal*

FACTOR	TD		D		N/N		A		TA		Total
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
APOYO DEL JEFE Y LA ORGANIZACIÓN	7	1%	12	2%	49	9%	281	54%	176	34%	525
RECOMPENSA	13	4%	35	11%	69	21%	151	46%	57	18%	325
CONFORT FISICO	11	3%	18	6%	26	8%	147	45%	123	38%	325
CONTROL Y PRESION	29	13%	39	17%	22	10%	100	44%	35	16%	225
COHESION ENTRE COLEGAS TOTAL	4	2%	6	3%	20	11%	79	45%	66	38%	175
											1575

La tabla 4 evidencia que un 54% manifiestan estar de acuerdo en el factor de apoyo del jefe y la organización, es decir, se les informa acerca de las decisiones concernientes a su área, se encuentran de acuerdo en que se resuelven los conflictos, en que se le reconoce al trabajador por la labor realizada, en fin tiene una percepción amigable del jefe y de la organización, en cuanto al factor recompensa se evidencia que un 46% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con estar satisfechos con la ejecución de sus tareas, en que la empresa se preocupa por la salud de los trabajadores, que las recompensas recibidas varían de acuerdo a las expectativas del trabajador aunque un 21% prefieren no opinar respecto a este factor; la variable de confort físico, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 45% de los participantes manifiestan estar de





La tabla 5 un 60% manifiestan estar de acuerdo en el factor de apoyo del jefe y la organización, al igual que los colaboradores de la sede principal tiene una percepción amigable del jefe y de la organización, en cuanto al factor recompensa se evidencia que un 45% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con estar satisfechos con la ejecución de sus tareas, en que la empresa se preocupa por la salud de los trabajadores, que las

recompensas recibidas varían de acuerdo a las expectativas del trabajador; la variable de confort físico, y teniendo en cuenta la discriminación de las opciones de respuesta se evidencia que, el 58% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con que cuentan con recursos necesarios para la ejecución de tareas, en que existe un adecuado espacio físico para realizar sus labores, por otra parte en la variable de control / presión, un 51% de los participantes manifiestan estar de acuerdo con que hay una exigencia porque las tareas se entreguen en un plazo previsto, y que hay un horario de trabajo que se cumple con rigor, por último el factor de cohesión entre colegas un 64% está de acuerdo en que existe una relación amistosa entre personas del sector, que hay cooperación entre colegas, y que hay un buen recibimiento de nuevos colegas e integración entre colegas.

## DISCUSION

El Departamento de Recursos Humanos o gestión humana cumple una función importante dentro de toda organización, el cual varía dependiendo del tipo de compañía, pero básicamente asesora, ayuda y presta servicios a toda la organización. Su función es la de describir las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe, evalúa el desempeño del personal, promociona el desarrollo de habilidades como el liderazgo, capacita y desarrolla programas referentes al mejoramiento de los conocimientos del personal, brinda ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía, además busca solución a los problemas que se generan entre éstos y recluta al personal idóneo para cada puesto (Dolan & Schuler, citado por Naranjo,2012).

Esta última función mencionada es el inicio para realizar el proceso de selección y vinculación de toda organización; Chiavenato (2008) menciona que “Las personas y las organizaciones no nacieron juntas. Las organizaciones escogen a las personas que desean tener como colaboradores y las personas escogen a las organizaciones donde quieren trabajar y aplicar sus esfuerzos y competencias, es una elección recíproca” (p 106).

Para que esa relación sea posible es necesario que las organizaciones comuniquen y divulguen sus oportunidades de trabajo esto con el fin de que los candidatos localicen las oportunidades y puedan iniciar una relación empleado – empresa; ; Dolan (como se citó en López , 2010) define el proceso de reclutamiento como “un conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas calificadas, de forma que la organización, pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo”.

Offimedicas cuenta con una plataforma para recopilar las hojas de vida de los aspirantes a un cargo, es esta la primera herramienta utilizada para el proceso de reclutamiento, ya que solo se

tienen en cuenta las hojas de vida que sean subidas a la página web, modulo trabaje con nosotros, como se evidencio en la tabla 2 durante el desarrollo del presente trabajo se publicaron más de 30 vacantes de 10 cargos diferentes, el cargo con mayor número de publicaciones de ofertas laborales fue el de auxiliar de farmacia con 16 publicaciones entre los meses de Julio a Diciembre y por ende fue el cargo con mayor rotación de personal.

La rotación de personal es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo, las salidas se debe compensar con un flujo equivalente de entradas (contrataciones) de personas (Chiavenato, 2008). Como se mencionó en la gráfica 2 el cargo que obtuvo mayor número de vinculaciones fue el de auxiliar de farmacia con un total de 16 contrataciones que corresponde un 29% de los 52 colaboradores vinculados, no obstante el cargo con mayor número de retiros fue el de director técnico II con un total de 17 colaboradores que corresponde un 38% de los 45 desvinculados en los meses de Julio a Diciembre, es decir, el número de entradas no corresponde al número de salida, esto tiene una justificación coherente, durante el proceso de la pasantía se vincularon 8 aprendices Sena los cuales no sustituirían a ningún colaborador retirado, de igual forma el cargo con mayor número de salidas no corresponde con el cargo que obtuvo mayor número de entradas, esto se debe a que la empresa en la mayoría de los casos para el cargo de director técnico II realiza un reclutamiento interno.

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización, colaboradores que son promovidos o transferidos a otras actividades más complejas o más motivadoras “(Chiavenato, 2008). Dicho lo anterior el departamento de gestión humana tomaba como prioridad a los colaboradores que habían ingresado a laborar como auxiliares pero tenían el título de tecnólogo en regencia de farmacia para ocupar estos cargos, por consiguiente el cargo que debía ser sustituido era el de auxiliar de farmacias.

Un motivo que podría desembocar en el retiro de personal es un mal clima laboral, es por ello que se hace importante medir este factor en las organizaciones, para entender el clima de una organización se precisa comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos organizacionales. “El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente” (García, 2009, p.45).

Según los resultados arrojados a través de la escala ECO (Evaluación Clima Organizacional) (Fernández, 2008), podemos dar cuenta que los empleados perciben un clima estable con tendencia a mejorar, evidenciándose en el factor de recompensa ya que un gran número de colaboradores prefieren no opinar sobre este factor, demuestran no estar de acuerdo ni en desacuerdo, lo que se podría percibir que la empresa no cuenta con procesos para recompensar el trabajo de sus colaboradores; los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales, no solo es recompensarlo por medio del salario monetario; las organizaciones creen que la única retribución del personal es solo la remuneración económica y no se dan cuenta que las personas son emocionales y necesitan de estimulaciones y motivaciones para que sean productivas y orientadas a resultados (Torres, Triviño & Martínez, 2015).

Una herramienta que se puede utilizar para estimular esa parte emocional del trabajador es poner en marcha la estrategia del salario emocional; “El salario emocional viene a ser un factor clave de satisfacción, mientras que un sueldo puede ser mejorado por la competencia, el factor emocional es lo que realmente lo diferencia y el que consigue que los empleados sean leales” (Suarez, 2016). El salario emocional es una estrategia que facilita el balance entre vida personal

y laboral, por ejemplo algunas de las opciones que actualmente se están implementando en las empresas son: jornadas reducidas, horas de trabajo flexibles, tardes en el año para realizar vueltas personales, días adicionales al tiempo de vacaciones establecido, las tardes de los viernes libres o las tardes del día del cumpleaños para el empleado (Torres, Triviño & Martínez, 2015).

Para concluir Si el proceso para recompensar a las personas tiene fallas, entonces requerirá un intenso esfuerzo para retenerlas. Los procesos para retener a las personas. Son los procesos que crean las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones interpersonales (Chiavenato, 2008); cuando los empleados se desarrollan en un clima laboral agradable, los resultados de la empresa tienden a mejorar. En cambio, cuando el clima laboral desprende alta rotación, absentismo, poca innovación y con ello, baja productividad, los resultados tienden a empeorar, es por ello que es de vital importancia medir constantemente el clima organizacional de cada empresa pues este nos da una perspectiva de la percepción que tiene el trabajador de la empresa

## CONCLUSIONES

Para concluir el presente trabajo tuvo como finalidad resaltar la labor del psicólogo en las organizaciones, tomando como base, algunas funciones que ejecutan en este campo; selección, inducción y evaluación del clima organizacional.

La evaluación del clima organizacional arrojó resultados positivos, pues gran parte de los colaboradores encuestados están de acuerdo con la mayoría de los factores evaluados, lo que quiere decir que tiene una percepción positiva de la organización en cuanto a apoyo del jefe y de la organización, confort físico, control/ presión y cohesión entre colegas, el factor de recompensa no arrojó un resultado significado lo cual debe ser revisado por la organización y poner en marcha un plan de acción.

El proceso de inducción llevado a cabo mediante el formato de evaluación de inducción o reinducción arrojó que la totalidad de trabajadores aprobaron esta evaluación, lo cual indica que se le está proporcionando a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, donde se le inculca los valores, la cultura organizacional, aspectos de seguridad y salud en el trabajo y patrones de conducta prevaleciente que espera la organización que tenga el nuevo colaborador.

Para finalizar, la modalidad de pasantía es una gran experiencia para la formación profesional de un estudiante, es tomar el rol de un profesional y poner en práctica no solo el conocimiento teórico si no las habilidades que se fueron desarrollando a lo largo de la carrera, cabe resaltar la oportunidad que brindó la empresa Offimedicas S.A al abrir las puertas de su empresa para llevar a cabo la ejecución del presente trabajo grado.

## RECOMENDACIONES

En primera estancia se recomienda desarrollar un programa de bienestar laboral para los colaboradores de la empresa, creando así condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para el empleado, es necesario crear programas para incentivar y recompensar los talentos de la organización, como plan carrera y salario emocional.

Se recomienda realizar alianzas estratégicas con instituciones que impartan la educación de técnico de servicios farmacéuticos y tecnólogo de regencia de farmacia en las diferentes zonas rurales, esto con el fin de obtener una base de datos de egresados interesados en laborar o adquirir otra plataforma para publicar vacantes y poder realizar un proceso de reclutamiento idóneo.

Seguido a esto se recomienda seguir evaluando el clima organizacional anualmente esto con el fin de llevar un control de la percepción que tiene el empleado de la organizacional y realizar planes de acción con base a las falencias y fortalezas arrojadas en el estudio.

Como una oportunidad de mejora se recomienda actualizar las pruebas psicotécnicas que se utilizan en el proceso de selección, pues manejan versiones antiguas y dos pruebas proyectivas que al final las dos evalúa personalidad, se recomienda prueba de valores y competencias para altos cargos.

De igual manera se recomienda realizar una entrevista de retiro, esto con el fin de poder conocer las causas por las que el trabajador no continúa laborando y así poder tener una visión de los puntos a mejorar dentro de la organización y evitar la rotación en los cargos.

Por último se recomienda a la empresa hacer convenio con la universidad para asignar un practicante a la empresa ya que el departamento tiene gran trabajo para ejecutar y es poco el personal que tiene a su cargo.

## REFERENCIAS:

- Corral, C. R. (2011). La importancia del programa de inducción, en las empresas del sector servicio. *El Buzón de Pacioli*. Recuperado de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no74/28.- ponencia 9 1 .pdf>
- Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). *Innovador*, 16(28). Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v16n28/v16n28a01.pdf>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. Recuperado de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>
- Enciso, E. & Perilla, L. (2004). Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la psicología organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, 5-22. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79801102>
- García, M. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*, (42), 43-61. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Gan, F. & Triginè, J. (2012). Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones. Madrid: España: Ediciones Díaz de Santos.
- Gómez, M. A. (2016). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153. Recuperado de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-SobreLaPsicologiaOrganizacionalYDelTrabajoEnColomb-5454161.pdf>
- Jaime, A. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. Cuauhtémoc, México: Manual moderno.
- López. (2010). *La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional*, (26), 129-152. Recuperado <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>
- Martínez, À. E., & Castañeda, D. I. (2006). Estado actual de la investigación en psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Acta colombiana de psicología*, 9(1), 77-85. Recuperado de [http://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas\\_ucatolica/index.php/acta-colombiana-psicologia/article/view/414/416](http://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_ucatolica/index.php/acta-colombiana-psicologia/article/view/414/416)
- Muchinsky, P.M. (2002). *psicología aplicada al trabajo*. México: Thomson Learning.



- Naranjo, R. (2012). *El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia)*, (32). Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005)
- Orozco Rincón, E. A., Lopez Ruiz, E., Zuleta, P., Lòpez, D., Giraldo, M. C., Gòmez, M. T., y otros. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. *Psicoespacios*,7 (11), 409-425. Recuperado de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-RolDelPsicologoEnLasOrganizaciones-4863351.pdf>
- Paulo, R. (2007). Evaluación de desempeño. Madrid, España: Verlag Dashofer.
- Roncancio, L., & Pregonero, M. (2013). *Capacitación en- relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa celpro s.a.s* (Tesis de doctoral). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Salgado, J., & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica. *Papeles del psicòlogo*, 16-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/778/77829103/>
- Torres, D. Triviño & Martínez.(2015). *El salario emocional factor de eficiencia y competitividad empresarial* (tesis de posgrado). Universidad Sergio Arboleda, Bogotá, Colombia.

## ANEXOS

## Anexo 1

## Encuesta de clima organizacional

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL					
A continuación usted encontrará una serie de enunciados, lea cuidadosamente cada uno de ellos y marque con una "x" la opción que mejor describa su situación. Recuerde marcar su respuesta tomando en cuenta la siguiente escala:					
TD: Totalmente Desacuerdo					
D: Desacuerdo					
N/N: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo					
A: De Acuerdo					
TA: Totalmente de Acuerdo					
ECO	TD	D	N/N	A	TA
1. Mi área es informada de las decisiones que le conciernen					
2. Los conflictos que ocurren en mi trabajo son resueltos por el propio grupo					
3. El trabajador recibe orientación del supervisor (o jefe) para ejecutar sus tareas					
4. Las tareas que se retrasan más en su realización son orientadas hasta el final por el jefe					
5. Aquí, el jefe ayuda a los funcionarios con problemas laborales.					
6. El jefe elogia al trabajador cuando hace un buen trabajo					
7. Los cambios son acompañados por los supervisores (o jefes)					
8. Los cambios en esta empresa son informados a los trabajadores					
9. En esta empresa las dudas son aclaradas					
10. Aquí, existe planteamiento de las tareas					
11. El trabajador puede contar con el apoyo del jefe					
12. Los cambios en esta empresa son planeados					
13. Las innovaciones hechas por el trabajador en su trabajo son aceptadas por la empresa					
14. Aquí las nuevas ideas mejoran el desempeño de los trabajadores					
15. El jefe valora la opinión de los trabajadores					
16. En esta empresa, los trabajadores participan en los cambios					
17. El jefe tienen respeto por el trabajador					
18. El jefe colabora con la productividad de los trabajadores					

- |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| 19. En esta empresa, el jefe ayuda al trabajador cuando lo precisa                                 |  |  |  |  |  |
| 20. La empresa acepta nuevas formas del trabajador al realizar sus tareas                          |  |  |  |  |  |
| 21. El dialogo se utiliza para resolver los problemas de la empresa                                |  |  |  |  |  |
| 22. Los trabajadores realizan sus tareas a satisfacción  |  |  |  |  |  |
| 23. Aquí, el jefe valora a sus trabajadores  |  |  |  |  |  |
| 24. Cuando los trabajadores consiguen desempeñar bien su trabajo, son recompensados                |  |  |  |  |  |
| 25. Lo que ganan los trabajadores depende de las tareas que realizan                               |  |  |  |  |  |
| 26. En esta empresa, el trabajador sabe porque está siendo recompensado                            |  |  |  |  |  |
| 27. Esta empresa se preocupa por la salud de sus trabajadores                                      |  |  |  |  |  |
| 28. Esta empresa valora el esfuerzo de sus trabajadores  |  |  |  |  |  |
| 29. Las recompensas que el trabajador recibe están dentro de sus expectativas                      |  |  |  |  |  |
| 30. El trabajo bien hecho se recompensa  |  |  |  |  |  |
| 31. El salario de los trabajadores depende de la calidad de sus tareas                             |  |  |  |  |  |
| 32. La productividad del empleado tiene influencia en su salario                                   |  |  |  |  |  |
| 33. La calidad del trabajador tiene influencia en el salario del empleado                          |  |  |  |  |  |
| 34. Para premiar al trabajador, esta empresa considera la calidad de lo que produce                |  |  |  |  |  |
| 35. Los trabajadores de esta empresa tienen los equipamientos necesarios para realizar sus tareas  |  |  |  |  |  |
| 36. El ambiente de trabajo atiende las necesidades físicas del trabajador                          |  |  |  |  |  |
| 37. En esta empresa, una persona con incapacidad física puede desplazarse con facilidad            |  |  |  |  |  |
| 38. El aspecto físico en el sector de trabajo es adecuado  |  |  |  |  |  |
| 39. El ambiente físico de trabajo es agradable   |  |  |  |  |  |
| 40. En esta empresa, el local de trabajo es adecuado   |  |  |  |  |  |
| 41. En esta empresa, existen equipamientos que previenen los accidentes laborales                  |  |  |  |  |  |
| 42. Existe iluminación adecuada en el ambiente de trabajo  |  |  |  |  |  |
| 43. Esta empresa muestra preocupación con la seguridad en el trabajo                               |  |  |  |  |  |
| 44. El local de trabajo es limpio  |  |  |  |  |  |
| 45. Los equipamientos de trabajo son adecuados para garantizar la salud del empleado en el trabajo |  |  |  |  |  |
| 46. En esta empresa, la postura física de los empleados es adecuada para evitar daños en la salud  |  |  |  |  |  |
| 47. El ambiente de trabajo facilita el desempeño de las tareas                                     |  |  |  |  |  |

48. Aquí, existe un control exagerado sobre los trabajadores					
49. En esta empresa, esta todo controlado					
50. Esta empresa exige que las tareas sean hechas dentro del plazo previsto					
51. Los turnos de los trabajadores se controla con rigor por esta empresa					
52. Aquí, el jefe usa las reglas de la empresa para penalizar a los trabajadores					
53. Los horarios de los trabajadores se cumplen con firmeza					
54. Aquí, el jefe presiona todo el tiempo					
55. En esta empresa, nada se hace sin la autorización del jefe					
56. En esta empresa existe una fiscalización permanente del jefe					
57. Las relaciones entre las personas del área son de amistad					
58. El trabajador que comete un error es ayudado por los colegas					
59. Aquí, los colegas auxilian a un nuevo trabajador en sus dificultades					
60. Aquí en esta empresa, existe cooperación entre los colegas					
61. En esta empresa, los trabajadores reciben adecuadamente a un nuevo colega					
62. Existe integración entre colegas y trabajadores en esta empresa					
63. Los funcionarios se sienten cómodos para contar sus problemas personales a algunos colegas.					

## ANEXO 2 Consentimiento informado



### CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este consentimiento informado es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la pasante de psicología Mady Julieth Lozano Bolívar, de la Universidad Pontificia Bolivariana en supervisión de la asesora en psicología, magister en prevención de riesgos laborales Gladys Carolina Romero Díaz con TP 100674 otorgada por el COLPSIC. El objetivo de este estudio es Evaluar el clima laboral en el personal que labora en las sedes administrativas de Offimedicas S.A.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas de una encuesta que lleva por nombre ECO creada por Fernández, (2008). Su Objetivo es evaluar la percepción del trabajador sobre varias dimensiones de clima organizacional: cuenta con 63 ítems agrupados en 5 factores: 1) Apoyo del jefe y de la organización 2) Recompensa 3) Confort Físico 4) control/Presión y 5) cohesión entre colegas. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Igualmente, puede retirarse en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Desde ya le agradecemos su participación.

Yo \_\_\_\_\_ C.C. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ cargo \_\_\_\_\_ Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la pasante Mady Julieth Lozano Bolívar, He sido informado (a) de que el objetivo de este estudio es: \_\_\_\_\_ Me han indicado también que tendré que responder una encuesta que lleva por nombre \_\_\_\_\_


Una vez leído y comprendido el procedimiento que se seguirá, se firma el presente consentimiento el día \_\_\_\_\_ del mes \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_, en la ciudad de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Firma del Participante

\_\_\_\_\_  
Firma del Pasante de Psicología

### ANEXO 3

#### Evaluación de inducción o reintucción


		<b>EVALUACIÓN DE INDUCCIÓN O REINDUCCIÓN</b>		Código: OM-FGH-035
				Versión: 02
Nombre del trabajador:		Fecha:		Vigente a partir de: 06-02-2017
Nombre Evaluador:		Cargo del Evaluador:		Página 1 de 2
				Copia Controlada

**EVALUACIÓN DE LA INDUCCIÓN O REINDUCCIÓN**

Con la siguiente evaluación se pretende medir la eficacia que se tuvo respecto a los temas abordados durante la inducción de personal. Por favor, responda las siguientes preguntas.

#	ASPECTO A EVALUAR	RESPUESTA	NOTA
1	¿Cómo se llama el Gerente General?		
2	¿Cuál es el nombre de su Jefe Inmediato?		
3	Indique su horario de Trabajo		
4	¿Cuántos procesos tiene Offimedicis S.A.?		
5	¿A Cuál proceso pertenece?		
6	¿Indique cuál es la Misión de Offimedicis?		
7	¿Indique cuál es la Visión de Offimedicis?		
8	Mencione 3 componentes importantes de la Política de Calidad		
9	Mencione 3 riesgos ocupacionales a los que se expone		
10	Indique 3 canales de comunicación interna		

Retroalimentación y observaciones del Evaluador

		<b>EVALUACIÓN DE INDUCCIÓN O REINDUCCIÓN</b>		Código: OM-FGH-035
				Versión: 02
				Vigente a partir de: 06-02-2017
				Página 2 de 2
				Copia Controlada

#	ASPECTO A EVALUAR	RESPUESTA	NOTA
11	Indique que hacer en caso de Accidente de Trabajo		
12	Indique 2 aspectos que debe direccionar al Comité de Convivencia Laboral		
13	Indique 2 aspectos que debe direccionar al COPASST		
14	Indique que hacer en caso de emergencias		
15	Indique las Políticas Institucionales que se tienen Referente a Seguridad y Salud en el Trabajo		

**CALIFICACION OBTENIDA**

Criterios para Evaluar: Asigne la NOTA, de acuerdo a los siguientes criterios:

1. La respuesta no da información a lo que se pregunta
2. Falta profundizar en la respuesta
3. Se evidencian los componentes mínimos de la respuesta
4. La respuesta cumple con todo lo solicitado en la pregunta

Rangos de Aprobación

Calificación de 1 a 20: Se debe realizar reintucción  
 Calificación de 21 a 40: Fortalecer los aspectos que no fueron aprobados  
 Calificación de 41 a 60: Inducción Aprobada

**Nombre y Firma del trabajador:** \_\_\_\_\_

Retroalimentación y observaciones del Evaluador