



Sistematización de la experiencia de práctica profesional de psicología - Gestión humana
como recurso vital en el ámbito laboral en Nic Soluciones S.A.S

Presentado Por:

Madison Arango Tejada – ID 531777

Corporación universitaria Minuto de Dios

Uniminuto – Seccional Bello- Chocó

Facultad de ciencias humanas y sociales

Psicología

Bello - Colombia

2020

“No es más feliz quien trabaja en lo que ama, es más feliz quien aprende a amar el trabajo que realiza” (Arango, M, 2019).

Resumen

Por medio de la práctica profesional en psicología dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S, se busca demostrar la importancia que tiene el área de gestión humana dentro de la empresa, para este caso, su puesta en práctica, sin embargo, se espera que el siguiente proyecto, sirva de base para que muchas otras empresas comprendan su importancia y establezcan dicha área, más que como algo reglamentario, lo hagan como algo necesario para la parte más importante de su empresa, los empleados.

Se encuentran diferentes resultados, dentro de estos, el más importante, fue hallar que, por medio de establecer un bienestar laboral, se pueden disminuir algunas falencias que afectan fuertemente las empresas, como lo son: la rotación de personal, la deserción y la falta de interés laboral; así como también se encuentran algunas formas de actuar frente a ello y que son eficaces.

A medida que se realizó el proyecto, se encontraron diferentes resultados en la búsqueda de cómo demostrar la importancia de la gestión humana dentro de las empresas, y se descubre que, fortaleciendo las diferentes partes de dicha área como el reclutamiento y la buena selección del personal, se logra la adherencia de los empleados y la respuesta positiva por parte de estos a la empresa.

Abstract

Through professional practice in psychology within the company Nic Soluciones SAS, the aim is to demonstrate the importance of the Human Management Area within the company, in this case, the implementation, however, it is expected that the following project, serves as a basis for many other companies to understand its importance and establish this Area rather than as something regulatory, they do it as something necessary for the most important part of your company, employees.

There are different results, among these the most important was to find that by establishing a job well-being, some shortcomings that strongly affect companies can be reduced, such as: staff turnover, desertion and lack of job interest. as well as some ways to act against it and that are effective.

Palabras clave

Gestión Humana, Bienestar Laboral, estilos de gerencia, procesos de selección y psicología.

Keywords

Humana Management, Labor Well-being, management styles, selection processes and psychology.

Tabla de contenido

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Palabras clave.....	4
Keywords.....	4
Agradecimientos.....	8
Reconocimientos.....	9
Introducción.....	10
1. Fase del ver.....	13
1.1. Descripción del escenario de práctica.....	13
1.1.1 Misión.....	19
1.1.2. Visión.....	22
1.2 El rol de la psicóloga organizacional.....	27
1.3 Problemáticas observadas.....	29
2. Fase del juzgar.....	35
2.1. Diagnóstico.....	36
2.2. Marco referencial.....	45

3. Fase del actuar.	55
3.1. Justificación estrategia de intervención.....	58
3.2. Objetivos de estrategia de intervención.....	59
3.2.1. Objetivo general.....	60
3.2.2. Objetivos específicos.	60
3.3. Actividades a desarrollar.	60
3.4. Recursos y propósitos de actividad.	62
4. Devolución creativa.	66
4.1. Aciertos.....	67
4.2. Dificultades.....	68
4.3. Cumplimiento del objetivo general.	69
4.4. Recomendaciones a la agencia.....	70
4.5. Conclusiones.	71
4.6. Reflexiones.	72
Referencias bibliográficas.....	73

Lista de anexos

Anexo A. Perfil de cargos y funciones Gerente Comercial76

Anexo B. Directora Administrativa.....77

Anexo C. Coordinadora de Gestión Humana.....78

Anexo D. Jefe de Operaciones79

Anexo E. Director Operativo81

Anexo F. Coordinador de Operaciones83

Anexo G. Auxiliar Contable85

Anexo H. Técnico de Operaciones.....86

Anexo I. Organigrama87

Anexo J. Perfil de cargo para Gerente Comercial88

Anexo K. Perfil de cargo para Directora Administrativa89

Anexo L. Perfil de cargo para Coordinadora de Gestión Humana.....90

Anexo M. Perfil de cargo para Jefe de Operaciones91

Anexo N. Perfil de cargo para Director Operativo.....92

Anexo O. Perfil de cargo para Coordinador de Operaciones.....93

Anexo P. Perfil de cargo para Auxiliar Contable.....94

Anexo Q. Perfil de cargo para Técnico de Operaciones.....95

Anexo R. Índice de rotación de personal96

Agradecimientos

A Dios y a mí familia por ser un importante pilar y contribuir a que llegue hasta donde estoy, estando a un paso de lograr mi tan esperado sueño.

A mi pareja y allegados por ser tan comprensivos y soportar este largo camino, y de una u otra forma ser un apoyo moral para avanzar en el proceso.

Reconocimientos

Quiero agradecer profundamente a mis docentes de trabajo de grado: Juan María Ramírez Vélez y Kelly Johana Marín Zapata por su confianza en mis conocimientos y apoyar una idea que terminó siendo desarrollada de la mejor manera posible, por su motivación, esfuerzo y entrega total a mis inquietudes y requerimientos.

Agradezco también a la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, por ser un gran formador en mi proceso no solo profesional sino también personal.

Gracias a todos.

Introducción

En el presente trabajo, se presentará al lector una vista amplia sobre la importancia de implementar un área de gestión humana dentro de un campo laboral para garantizar un buen manejo de los recursos humanos y sociales, para este caso, se verá reflejada dicha importancia, en la empresa Nic Soluciones S.A.S.

Teniendo en cuenta que la empresa contaba con deficiencias en sus diferentes áreas administrativas y lo más importante aún, alta rotación de personal, tanto operativo como administrativo, se toma la decisión de analizar a fondo dichas problemáticas y observar si entre sí, tenían alguna relación.

Ante la gerencia, lo único realmente notorio e importante era reducir la deserción laboral, dado que con esta, se ocasionan pérdidas económicas, teniendo en cuenta que ingresa nuevo personal que debe ser capacitado, se le debe dar una dotación, elementos de protección, comprar nueva herramienta; sin embargo, estando dentro del escenario de práctica, se logra analizar la causa de dichas problemáticas identificadas por el gerente de la empresa, empleando para ello la observación directa, la realización de encuestas a los empleados, preguntas directas y demás, que permitió con los trabajadores, identificar los deseos y motivos de querer abandonar la empresa, justificando que no les parecía justo el trato que se tenía con ellos, que son quienes más se esfuerzan y trabajan en pro de ver crecer la empresa; indican que uno de sus superiores, y no se refieren a ellos en los mejores términos posibles, es vulgar, soez, no los tiene presentes en los momentos que la empresa va bien, no les reconoce su buen desempeño ni se realiza un mínimo reconocimiento en fechas especiales, así como también expresan que en distintas ocasiones, se les ha puesto a trabajar con personas que no saben nada sobre las labores a realizar por la

empresa, causando retrasos en su trabajo. Se llega entonces a la conclusión de que es por falta de un buen clima organizacional, condiciones laborales, bienestar, capacitaciones y selección de personal idóneo para los cargos a desempeñar; lo anteriormente mencionado, pertenece todo al precisamente al área de gestión humana, así que esta área siendo inexistente en la empresa, debía ser creada, fomentada, darle unas bases y dejarla implementada para que así solo fuese necesario su desarrollo dentro de la empresa, y que corresponde a la tesis que se sustenta, no siguiese teniendo pérdidas a causa de diferentes factores, que indiscutiblemente pueden ser intervenidos y competen al área ya mencionada.

La importancia de este trabajo, está basada en demostrar la significación que tiene un área de gestión humana dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S y más allá de esto, fundamentar el porqué es vital que dicha área sea dirigida por una persona realmente acorde a las condiciones, profesional, con bases y conocimientos, que le permitan implementarla, desarrollarla y brindarle la capacidad de crecimiento y avance, dando así, una mayor credibilidad en el área y crear iniciativas, que pueden servir de referente a diferentes empresas sobre dicha importancia, como se mencionaba anteriormente, de poseer dentro de sus departamentos, un área tan fundamental, como la de gestión humana, teniendo en cuenta que de su intervención se puede promover un buen clima laboral, bienestar y volver ameno un espacio donde sus empleados, que son el bien más preciado de la empresa, se sientan conformes, felices y a gusto de estar laborando con pasión y entusiasmo.

En la presente sistematización, se demostrará la importancia del área de gestión humana, se realizará en 4 fases:

Fase del ver: Información empresarial y conceptos macro de lo que datará el proyecto, así como la problematización que se presentó dentro de la empresa o escenario de práctica, para este caso, Nic Soluciones S.A.S.

Fase del juzgar: En esta fase se habla más a fondo de la problemática propiamente y se muestran los diagnósticos que se tuvieron al respecto, así mismo, se desarrolla también, el marco teórico del proyecto.

Fase del actuar: Se dan a conocer planes de acción realizados con respecto a lo diagnosticado previamente: el ideal, es demostrar cómo estas acciones lograron cambios y avances en la solución ante la problemática ya presentada.

Devolución creativa: Se explica finalmente la experiencia que se obtuvo dentro del escenario de práctica donde se desarrolló el proyecto, cuáles fueron las expectativas que se cumplieron, las dificultades que hubo para llegar a ellas y las recomendaciones que se dejan ante la empresa para futuros trabajos, así, como dar cuenta del aprendizaje que se obtuvo durante el proceso.

Como objetivo principal, se pretende formalizar, por medio de sistematización, la etapa formativa práctica de la carrera profesional, demostrando cuán importante es este trabajo para la empresa en cuestión, futuras empresas, practicantes y/o psicólogos.

El trabajo se desarrollará, mostrando por medio de evidencias, las mejoras que hubo dentro de la empresa, realizando un comparativo de qué tan débiles o nulas eran las áreas sobre las cuales se intervino y dejar una columna vertebral bien establecida.

1. Fase del ver

En la fase del ver, dentro de la compañía, lo que inicialmente se realizó fue identificar las problemáticas que allí se presentaban, para ello, es importante tener presente la historia de la empresa; en esta fase se intenta dar cuenta de la pregunta ¿qué sucede?, frente a esta fase, Juliao (2011), escribe:

Es, pues, la fase empírica o experimental, bien si nos encontramos ante una práctica espontánea e intuitiva, o, al contrario, ante una praxis claramente pensada y controlada en su desarrollo. En ambos casos, el profesional/praxeólogo está frente a una acción, sea práctica espontánea o praxis, de la cual debe comprender sus elementos, su racionalidad, su desarrollo en el tiempo y su eficacia en función de los objetivos, a veces mal formulados o incluso sin formular, o, al contrario, claramente definidos (p. 36).

1.1. Descripción del escenario de práctica

Nic soluciones S.A.S es una empresa creada en el año 2016, registrada en Cámara de Comercio el 10 de agosto del mismo año con número de matrícula 21-567708-12 en la ciudad de Medellín; inicialmente la empresa se crea con la idea de que sean mujeres quienes se encarguen de las labores operativas – constructivas, madres cabeza de familia para crear también dentro de la empresa una guardería donde dichas madres pudiesen dejar sus hijos mientras salían a laborar, sin embargo, fue bastante complejo encontrar mujeres dispuestas a trabajar en el gremio de la construcción, por ello, se toma la decisión de trabajar con hombres a nivel operativo – constructivo y aceptar mujeres en caso tal de que estas se presenten a laborar en cualquier área, así es como la empresa muestra su ser inclusivo y dinámico en tanto a aceptar personal de

diferente género en cualquier área de trabajo con la condición de que sus capacidades fuesen las más acordes al cargo para el cual serán contratados.

Tiempo atrás, cuando la empresa abre sus puertas al público, el personal que había sido contratado a nivel administrativo, no se encontraba capacitado para desempeñar las funciones que le eran asignadas, ni si quiera, conocían el manejo del mismo, sin embargo, a medida que avanzaba el tiempo, la empresa se va volviendo más inclusiva con personas que se acercan en búsqueda de trabajo, asimila el dinamismo con que se mueve el gremio de la construcción, lo que en la actualidad se refleja con el hecho de sus trabajadores principales sean de edades avanzadas o cuando son jóvenes no siempre tienen una presencia esperada para presentar ante los clientes, sin embargo, realizan muy bien su trabajo, teniendo presente también que las mujeres muchas veces se encuentran mejor capacitadas en un área tan marcada por el hecho de creer que es para hombres, y así es como va cambiando poco a poco sus políticas internas definidas en el manual de convivencia, como lo son: el buen trato con los clientes, el manejo de la información confidencial, cumplimiento de tiempos para las labores, en tanto al ingreso de personal, se buscan personas más idóneas para cada puesto laboral logrando mejor credibilidad en los puestos.

Actualmente cuenta con veintidós (22) empleados, siete (7) a nivel administrativo y quince (15) operativos; los empleados de área operativa tienen como labor principal realizar funciones de construcción y mantenimiento locativo, como lo son, reformas, pintura, lavado de fachadas, impermeabilizaciones y demás, a entidades financieras y almacenes de gran reconocimiento dentro de la ciudad de Medellín y fuera de ella, en tanto al personal administrativo, la función que tienen como conjunto, es lograr que toda la empresa se desarrolle correctamente y exista el

suficiente nivel de trabajo para poder mantener las ganancias, pero también, el personal idóneo para realizar dichos trabajos.

Dentro de los siete (7) empleados que hay en el área administrativa, se encuentran: el gerente comercial, quien se encarga de establecer las relaciones comerciales con diferentes clientes y asegurar que estos suministren el trabajo suficiente para mantener la empresa estable y dar correcta revisión a cotizaciones para dar cuenta de que estas estén bien antes de pasar al cliente; la directora administrativa, quien se encarga de ser la representación legal de la empresa, realizar toda la parte documental de seguridad y salud en el trabajo y estar al pendiente de que funcionen correctamente los cargos de gestión humana y contabilidad; la coordinadora de gestión humana, quien se encarga de apoyar la gestión de seguridad y salud en el trabajo, selección de hojas de vida, entrevistar y escoger el personal más adecuado e idóneo para las diferentes áreas en las cuales sea requerido, dar inducción al nuevo personal, capacitar constantemente a los empleados para generar en ellos conocimiento sobre los temas a tratar y recordación de conocimientos ya olvidados al pasar del tiempo, realizar la nómina a tiempo y correctamente para así gestionar su pronto pago, encargarse de procesos legales de la empresa con los empleados tales como: contrataciones, llamados de atención, descargos, memorando, acciones a mejorar y despidos; asegurar que los empleados del área operativa como los oficiales y técnicos de operaciones usen efectivamente sus elementos de protección reduciendo así las enfermedades y accidentes laborales, entrega y recolección de herramienta, elementos de protección y dotación a todo el personal; la auxiliar contable, se encarga de todos los temas legales contables de la empresa, realizar facturación y realizar cobros de las mismas

Por el otro lado, se encuentra el personal operativo, encabezado este por los coordinadores de operaciones, que son dos en total, se encargan de realizar las cotizaciones según las solicitudes

hechas por los clientes para los trabajos, evaluar la posibilidad de desarrollar el trabajo y que este sí pueda ser ejecutado como el cliente lo solicita y distribuir al personal por todas las áreas de trabajo para que se logre ejecutar en su totalidad y estar pendiente en las obras para determinar el tiempo de entrega de trabajos finalizados; el jefe de operaciones, es quien vela porque los coordinadores cumplan con sus funciones, los apoya en la realización de cotizaciones, distribución de personal, manejo de clientes externos y representación en reuniones donde se requiera su conocimiento y presencia; por último, pero no menos importantes, se encuentran los técnicos de operaciones, son quienes se encargan de recibir las órdenes sobre las funciones a realizar en diferentes obras y sitios de trabajo, estos deben garantizar el cumplimiento acorde y eficaz como el cliente lo solicita; dentro del perfil de cargos y funciones de la empresa, se encuentra especificado para cada cargo, las funciones a realizar y de las cuales son responsables cada uno de los empleados, ver anexos.

Sin embargo, existen algunas funciones que no se llevaban a cabo correctamente por los encargados de cada puesto, como lo son: la responsabilidad de entrega con el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, entregas de informes, la planificación de sus actividades antes de estas ser ejecutadas, toma de decisiones en pro de la empresa, apoyo a las otras áreas en sus funciones a realizar como equipo de trabajo; algunos de los cargos que no cumplían a cabalidad sus funciones, eran: el gerente comercial, el director operativo y jefe operativo; por otro lado, estaban los técnicos de mantenimiento locativo, quienes, más allá de realizar sus funciones correcta y eficazmente, se encontraban desmotivados dada la falta de un buen ambiente de trabajo y garantías de estabilidad laboral; los empleados al notar que semanalmente renunciaban o eran despedidos por lo menos uno o dos de sus compañeros, se ponían a la defensiva frente a la actitud del gerente quien era en última instancia, la persona que más presión ejercía sobre ellos y

les trataba de una forma fuerte y algo soez, exigiéndoles cada vez más sobre trabajo que ya realizan con su mayor esfuerzo.

La gerencia comercial de la empresa, más allá de encargarse de las actividades establecidas en su perfil de cargo y funciones, delegaba deberes propios a otros cargos; pasaba por alto la función de conseguir diferentes proveedores, mantener la empresa en un nivel estable económico y era arbitrario al tomar decisiones con respecto a la empresa; asignaba a la coordinadora de gestión humana y directora administrativa, la labor de búsqueda de nuevos proveedores para contribuir al crecimiento empresarial que se pretendía lograr según la visión de la empresa, Sánchez L, (2016) menciona que “En el año 2020 seremos reconocidos a nivel nacional como un modelo en la prestación de servicios integrales; con calidad, responsabilidad, seguridad y excelente servicio” (p. 1).

En consecuencia con lo mencionado anteriormente, cuando de tomar decisiones se trataba, el gerente se debía apoyar en el equipo de trabajo primario (Directora administrativa, gestión humana, director comercial, coordinador de operaciones y jefe de operaciones) para decidir si las acciones a realizar eran las más correctas y convenían no solo a la empresa y su crecimiento proyectado para el año 2020, sino a cada proceso y su desarrollo eficiente, sin embargo, este, el gerente comercial, tomaba decisiones individualmente, causando inconformidades e incoherencias en el manejo de procesos y en la empresa misma.

Como practicante en psicología, encargada del área de gestión humana, se toma la decisión de conversar sobre dichas inconsistencias habidas en el cumplimiento de funciones por parte del gerente comercial, conversación sobre la cual se toman acciones como: establecer que cada cargo cumpliría con las funciones designadas; el gerente comercial se encargaría de las labores

correspondientes al cargo y finalmente, se habla sobre la toma de decisiones, estas entonces, se empezaron a tomar entre todos, haciendo reuniones donde se hablara sobre la importancia de esto para cada proceso y definiendo qué era lo más conveniente para todos en conjunto y como empresa.

En la empresa, los perfiles de cargos y funciones están establecidos, aunque son susceptibles de modificación a medida que los procesos y la empresa lo exijan; dichos perfiles de cargos y funciones se pueden encontrar en los anexos del presente trabajo. (Ver anexos del A al H).

La empresa se encarga de realizar reformas a diferentes clientes, remodelaciones, acabados y arreglos en general que se requieran para la adecuación de los espacios locativos y externos, tal como lo son: pintura, estuco, resane, poner baldosas, divisiones de oficinas o demás espacios en materiales como: dry wall o super board; demolición, impermeabilización de fachadas, cielos o morteros, destaqueo de tuberías, realizar el montaje de redes eléctricas, realización de muebles en madera, entre otras funciones relacionadas con el área constructiva.

El inconveniente que presenta la empresa a lo largo de su recorrido, ha sido la contratación de personal, sin confirmar que fuesen idóneos sus perfiles para los cargos a los cuales se contrataban; en el perfil de cargos y funciones, se encuentra especificado para cada cargo, los requisitos que son necesarios cumplir para ingresar a la empresa, pero en la práctica, no eran tenidos en cuenta a la hora de reclutar y seleccionar personal, contratarlos y ponerlos en función de la empresa en cargos para los cuales no eran aptos; esto se modifica una vez ingresa a la empresa la practicante profesional en psicología, quien se apropia de cada perfil de funciones y cargos para iniciar con el reclutamiento de personal que cumpliera con lo solicitado por la empresa y establecido en cada perfil; el objetivo propuesto era asegurar que las personas

cumplieran a cabalidad con lo solicitado, por medio de verificación de referencias laborales con lo cual se establecía que poseían la experiencia y cuál era su desempeño en el trabajo; se realiza un entrevista ~~ardua~~ por medio de la cual se conocían las personas para evaluarlas integralmente y en relación a las competencias y habilidades poseídas y en relación al perfil y funciones del cargo a desempeñar.

Seleccionada la persona, se establecía un periodo de prueba de dos meses mediante los cuales se evalúa la calidad de su trabajo; en la actualidad las personas que ocupan los diferentes cargos en la empresa, son realmente idóneos para ejecutar las labores encomendadas, esto ha permitido un mayor avance en los procesos y en la empresa misma, se ha logrado entonces que las personas se apropien más de sus cargos, aumenten un sentido de pertenencia con la empresa y se cree un mejor ambiente laboral, todo esto se ha llevado a cabo por medio de capacitaciones, en las cuales se les explica la importancia de que cada empleado, ponga su mayor esfuerzo, contribuya con las labores de los demás y entre sí se cree un mejor ambiente laboral, sin embargo, el ambiente, también se ha fortalecido por medio de planes como lo son: celebraciones de fechas especiales, cumpleaños, reconocimientos por aniversarios laborales, agradecimientos y felicitaciones a los empleados por su precisión en el trabajo y entrega con la empresa, entre otros.

1.1.1 Misión

Dentro de la empresa, existe una misión, establecida cuando se conformó la empresa, Sánchez, L, (2016) define esta como: “Nic Soluciones S.A.S, es una empresa que brinda soluciones integrales de la mejor calidad, servicio y buen trato tanto a los clientes como a proveedores, contamos con un equipo altamente capacitado para las funciones a realizar dentro de la empresa” (p. 1).

La empresa, menciona entonces, un equipo altamente capacitado que posee para desempeñar todas las labores necesarias, esto es demostrable, en la medida en que el personal que se fue contratando después de que el practicante intervino en el proceso de gestión humana, demostraran las competencias del cargo, con una experiencia laboral acorde y adecuada al puesto de trabajo, referencias laborales confirmadas, estudios que sostienen también el conocimiento que poseen, e ingresan a la empresa con un periodo de prueba en el cual se evalúa con su supervisor y jefe directo por medio de un formato que da cuenta de su desempeño, conocimiento y agilidad.

Sin embargo, es vital tener en cuenta que la empresa pretende también poseer empleados motivados y con deseo de trabajar, que tengan un sentido de pertenencia para con la empresa y su función a realizar, los cuales, al parecer no poseen, como se mencionaba anteriormente; los empleados, se encontraban desmotivados y a la defensiva frente a la actitud del gerente, la empresa lo comprende, y, por ello, busca, mejorar su forma de reclutar personal, esto para asegurar que las personas que ingresen a la empresa, deseen laborar en la vacante para la que se están postulando y mejorar el bienestar, las capacitaciones y procedimientos de evaluaciones para garantizar que el personal se encuentre motivado.

Locke y Latham, citados por Aamodt, M (2010) indican que:

Una vez que una organización ha seleccionado y capacitado a sus empleados, es importante que se sientan motivados y satisfechos con su trabajo. Los psicólogos industriales generalmente definen la motivación laboral como la fuerza interna que hace que un trabajador actúe, así como los factores externos que fomentan dicha acción (p. 328).

Con respecto a este tema, Aamodt, M, (2010) indica:

La capacidad y habilidad determinan si un trabajador puede hacer el trabajo, pero la motivación determina si lo hará apropiadamente. Aunque en realidad es difícil evaluar la relación entre la motivación y el desempeño, por lo general los psicólogos están de acuerdo en que aumentar la motivación de los trabajadores da como resultado el mejoramiento del desempeño laboral (p. 328).

La empresa tiene como propósito principal según Lizeth Sánchez, la directora comercial de la empresa y fundadora de esta en compañía con el gerente comercial, “estamos comprometidos con el bienestar, permitiendo el acceso laboral de manera inclusiva, a la cualificación y el crecimiento personal”; la empresa como tal, interpreta lo anterior como: “una aceptación a personas de diferentes gustos sexuales, géneros, condiciones físicas y demás, así mismo, que se capaciten junto con la empresa y esto aporte a nivel tanto profesional como personal a todo el personal”

Como practicante profesional en psicología, estando dentro del contexto empresarial y conociendo el campo, se interpreta esto, como la posibilidad que brinda la empresa a individuos dedicados a diferentes labores y que poseen diferentes condiciones mentales y físicas, que se identifican por medio de la entrevista inicial que se realiza para el ingreso al trabajo y que estas pueden ser funcionales para algunos perfiles empresariales, ampliando así el dinamismo y recurso humano empresarial, lo que permite que el personal operativo y administrativo sea distribuido en las áreas donde es necesario por la empresa como lo son por ejemplo: las que suelen ser más de contabilidad y otras de dinamismo, a las cuales deben ser asignadas personas proactivas, así entonces, sus capacidades sean aprovechadas al máximo.

Cuando las personas ingresan a laborar, se hace un constante seguimiento para dar cuenta de cuáles son sus mayores fortalezas y así poder ubicarlas en el área más indicada dentro de la empresa; para medir y asegurar que estas capacidades sí sean aprovechadas como se menciona anteriormente, se realizan unas visitas, por lo menos dos veces al mes o más por cada uno de los puestos de trabajo, donde se evalúa el trabajo de los empleados y qué tan eficaz está siendo su aporte laboral para todo el proceso empresarial, incrementando así la efectividad de las labores y la valorización de ellas; así mismo, el personal igual se sentirá dignificado, agradecido y aprovechado en las funciones que más sepa desarrollar dentro de su ámbito laboral, y se sentirán útiles y bien retribuidos.

1.1.2. Visión

Sánchez, L, (2016) define esta como: “En el año 2020 seremos reconocidos a nivel nacional como un modelo en la prestación de servicios integrales; con calidad, responsabilidad, seguridad y excelente servicio” (p. 2).

La empresa, dentro de su Manual de Convivencia cuenta con unos valores internos, los cuales son: la calidad, responsabilidad y excelente servicio, con el fin de brindarle al cliente una pronta, ágil y correcta respuesta frente a sus solicitudes, pero, no solo rápidas, sino también que demuestren el buen servicio que se presta en la empresa; en tanto a la seguridad, es interpretada como no tener que cubrir garantías frente al servicio prestado, que se realice y se pueda asegurar que no se volverá a presentar inconvenientes con dicho trabajo, y la responsabilidad, como ese compromiso que se asume una vez la empresa se compromete con cada cliente; se realiza dentro de la empresa, una evaluación de desempeño a los empleados que cumplen con un periodo de prueba establecido, dentro de esta evaluación, también se miden aspectos como el cumplimiento de los valores mencionados en el manual de convivencia.

Sánchez, L, (2016) indica respecto al tema qué: “Habremos implementado la metodología de 5s (Clasificar, Ordenar, Limpiar, Estandarizar y Compromiso). Con nuestros colaboradores para la prestación del servicio a nuestros clientes” (p. 2); Sierra, Valeria Pérez; Beltrán, Lewis Charles Quintero (2017), indican sobre esta metodología:

Esta metodología se desarrolla bajo un modelo en serie. La primera "S" consta de una identificación y clasificación de todos los elementos del área de trabajo bajo el principio de "Solo lo que se necesita, solo la cantidad necesaria y solo cuando se necesita"; la segunda "S" consiste en ordenar los elementos clasificados en la primera "S", en darle un lugar específico a cada elemento cerca del puesto de trabajo y al alcance de todos, bajo el principio de "Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar"; la tercera "S" consiste en un plan de limpieza en el que se identifiquen las fallas de los equipos y causas de suciedad del área de trabajo, con el fin de realizar planes de prevención, corrección y de limpieza, para lograr un espacio de trabajo óptimo y en condiciones seguras, bajo el principio de "El lugar más limpio, no es el que más se asea, si no el que menos se ensucia"; la cuarta "S" consiste en recopilar todos los resultados obtenidos en las tres primeras "S" y definir un estándar para cada elemento que conforma el área de trabajo; esta "S" es la encargada de capacitar a todos los miembros que hacen parte del proceso en el resultado final de la implementación, y de desarrollar un plan de trabajo de manera que se respete el estándar establecido; trabaja bajo el principio de "Di lo que haces, haz lo que dices, y demuéstalo". Finalmente, la quinta "S" consiste en delegar responsables por las áreas de trabajo que verifiquen y hagan cumplir el desarrollo de la herramienta bajo el principio de "Lo difícil no es llegar, si no

mantenerse", un concepto de disciplina enfocado en la mejora continua (pp. 415-416).

En tanto a esta metodología, Sánchez, L, (2018), directora administrativa de la empresa, indica que esta: “fue traída al país por la empresa Toyota, fue creada por los japoneses para optimizar el tiempo de trabajo y ser más organizados en ello” (p. 1); Sánchez, L (2018) dentro de la empresa evidencia que existe mucha competencia, pero, había que pensar en un factor diferencial que llamara la atención de los clientes, por ello, la empresa desde su fundación buscó y ha logrado por medio de seguimiento a sus empleados implementar esta metodología y que todos sus empleados la interioricen, se apropien de ella y la apliquen en cada una de las áreas en que se desenvuelven con la empresa; por ello, se hacen capacitaciones constantemente a los empleados para que aprendan de esta metodología y se evalúa en las áreas de trabajo, tanto en la operativa como en la administrativa, por medio de visitas a campo, si se están cumpliendo o no; con dicha metodología, se busca que los empleados aprendan a clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar las anteriores fases nombradas, y que posean el compromiso suficiente para seguirlo realizando a diario, así se logrará que mantengan sus áreas laborales despejadas de desorden, de suciedad y tengan a la mano solo lo que van a utilizar o requerir para cada trabajo, generando en los clientes un nivel de satisfacción grande y sigan requiriendo servicios con la empresa (p. 3).

La empresa pretende entonces llegar a un crecimiento notable, ser reconocida a nivel nacional en el año 2020, tal como lo dice en su visión, en poco tiempo, pues estamos en este año, contando con el apoyo de sus empleados y poder aportar a la formación de mejores personas, para que con el pasar del tiempo aprendan de la metodología (5's) de la empresa y la interioricen, aplicándola y administrándola cada uno en su respectivo puesto de trabajo, aportando al crecimiento empresarial con calidad, seguridad y excelente servicio al cliente interno y externo.

La metodología 5's, se implementó desde la creación de la empresa con intención de que estas 5's formaran parte del orden y el desarrollo de la empresa. En la actualidad esta metodología se da a conocer y explica en la inducción, con la intención de capacitar para que se implemente y se valore su importancia; se evalúa periódicamente en las obras, dos o tres veces al mes, para verificar que efectivamente se estén llevado a cabo, proceso que se empieza a realizar por parte del área de gestión humana como seguimiento a la mejora continua.

El proceso de manejo de la empresa, se da cuando el cliente requiere un servicio, este es recibido por la empresa, se evalúa, se realiza una cotización para ser enviado y una vez aprobada esta, son enviados los técnicos a ejecutar las diferentes labores solicitadas; terminadas las mismas, los técnicos entregan al cliente un documento en el cual se les pregunta si quedaron conformes con el servicio, si necesitan algo más, en caso de que sí, se llama de nuevo a la empresa para hacer la cotización de un nuevo servicio, en caso de no quedar conformes con el servicio, la empresa cuenta con un proceso para dar seguimiento a las fallas cometidas y dar solución a estas que es una parte muy importante también para tener siempre presente la mejora continua.

La empresa desea ser reconocida como principal proveedor de los clientes que posee hasta el momento, sin embargo, para esto, dentro de la empresa, los esfuerzos efectivos realizados son pocos; desde el departamento de gestión humana, se establecen reuniones semanales en las cuales todos los temas pendientes, por cada proceso, puedan ser resueltos como equipo de trabajo y buscar nuevas estrategias para la expansión de la empresa, así como el hecho de mantener estables los clientes que se tienen, sin embargo, como principales actividades a realizar para lograr crecer como empresa y que esta sea reconocida, se tiene la búsqueda de nuevos clientes, brindarle mejores servicios a los clientes actuales, así como generar seguridad laboral y buen

ambiente de trabajo en los empleados para que estos desempeñen sus labores efectivamente y con más motivación y entrega.

Con respecto a esto, la empresa es conocedora y expresa claramente que posee fallas en tanto al cumplimiento de lo que espera ser para avanzar día a día, como lo son: el mal proceso que se lleva a nivel interno administrativo con cargos como el del Gerente Comercial, Director Operativo, Jefe de Operaciones y Coordinador de Operaciones, en tanto al no cumplimiento de algunas de sus funciones o, el cumplimiento de estas, sin buscar nuevas estrategias para hacer los procesos mejor de lo que eran inicialmente, no se entregan los informes requeridos que den cuenta del cumplimiento de las labores, se evidencian obras de construcción atrasadas por falta de agilidad y revisión en el campo por parte del Director Operativo, Jefe de Operaciones y Coordinador de Operaciones para asegurar que estas se estén llevando a cabo tal como lo espera el cliente y en los tiempos correctos establecidos.

La forma de gerencia equívoca que puede en gran parte ser el causal de rotación laboral, del gerente que ejerce sobre los empleados un trato y vocabulario poco adecuado y el mal estar de los empleados, causado por falta de garantías de estabilidad laboral, por una ausencia de un área de bienestar; sin embargo, era poco lo que se hacía frente a ello en la empresa Nic Soluciones S.A.S. como ya se había mencionado anteriormente, pues no se disponía de personal profesional que se encargara del área de gestión humana, que tuviese en cuenta el ambiente laboral, los comentarios hechos por los empleados y pensara en el bienestar no solo de los empleados, sino también de la empresa. Una vez aparece el rol de la practicante profesional en psicología, se empieza a trabajar en estos inconvenientes, a solucionar los problemas administrativos por parte de compromiso del personal de esta área y de los operativos, en tanto el problema estaba presente en la empresa, proponiendo que cada empleado cumpla a cabalidad con sus funciones,

así como también se logra establecer un área de bienestar mucho más fortalecida por medio de la cual el personal operativo desmotivado por la falta de un buen ambiente, tenga un sentido de pertenencia más fuerte para con la empresa; el esfuerzo se orienta también a un trabajo con el gerente, para que poco a poco se identifiquen formas diferentes de liderazgo que puedan contribuir a un cambio positivo dentro de la motivación empresarial, cambio que no se hace muy efectivo, dado a la falta de interés por parte del gerente en cambiar su estilo de mandato y trato con los empleados o la resistencia al cambio.

1.2 El rol de la psicóloga organizacional

Se hace importante definir el rol de la psicóloga dentro de este trabajo de sistematización, ya que en el escenario de práctica en la empresa Nic Soluciones S.A.S., en la cual se adelantaba la práctica, no existía este papel y se buscaba que fuese la persona practicante precisamente quien desarrollara su rol como psicóloga y asumiera las responsabilidades que trae consigo.

Para definir el rol de la psicóloga dentro de la organización, se tendría que definir primero la palabra rol, esta significa presentación, carácter o papel. Según, Rivière P, (1982):

El rol es un modelo organizado de conducta, relativo a una cierta posición del individuo en una red de interacciones ligado a expectativas propias y de los otros, en esta perspectiva, se denomina rol al desempeño de una persona en una situación dada, es la manera en que una persona demuestra lo que se espera de su posición (p. 11).

El rol es el papel que debe representarse; así entonces, podríamos decir que se va a definir cuál es el papel del psicólogo dentro de la organización como lo es Nic Soluciones S.A.S.

Desde mi propia concepción como profesional de psicología en práctica, se busca siempre dentro de una organización, comprender el comportamiento de las personas en la misma, para de

esta manera, lograr agrupar los comportamientos y sacar de ellos el mayor provecho en cada área; dicho de otra manera, acomodar a las personas según su comportamiento en el puesto donde mejor puedan dar rendimiento, para así dar funcionalidad completa tanto a la empresa como a ellos mismos como personas; esto determinado por medio de los perfiles y cargos (ver anexos de la J a la Q), se observaba el trabajo de las personas para después contrastar este con los perfiles y cargos definidos en la empresa y asignarlo al cargo que más se acomodase a su perfil profesional y personal; subir la autoestima de las personas una a una, potencializando ambas partes. Lo anteriormente mencionado, dado a que por medio de observación directa y conversaciones aleatorias con diferentes empleados por parte de la practicante de psicología, se determinó que muchos de ellos, deseaban irse de la empresa en búsqueda de una mayor estabilidad, bienestar laboral, mejores condiciones de trabajo y donde sus capacidades fuesen reconocidas; el impacto que generaba la desmotivación del personal, era tal, que desempeñaban sus labores con un mínimo de esfuerzo, dejando las obras en las cuales trabajaban, con mano de obra mediocre sin razón aparente alguna, pero que era de fondo, en tanto a las condiciones del sitio de trabajo directamente; el personal tampoco brindaba apoyo voluntario a la empresa cuando esta lo requería, como la realización de horas extra para culminar labores atrasadas.

Para hablar sobre posibles soluciones a las problemáticas presentadas, se hace necesario tratar sobre las teorías de dichas problemáticas.

¿Cuándo una organización posee herramientas suficientes para brindar a sus empleados un ambiente saludable?

Desde otro punto de vista, la American Psychological Association (APA) (2012), afirma que:

Una organización puede considerarse saludable cuando desarrolla actividades de promoción de la salud, brinda ayuda y apoyo a sus empleados, cuida la seguridad de sus integrantes y en definitiva busca mejorar la salud antes que promover la enfermedad. Si bien no existe un modelo específico que se haya generado de esta definición, sí se estableció que aquellas organizaciones que son (o desean ser) saludables implementan prácticas que lleven a una mayor participación de los empleados, un mayor equilibrio en el balance entre la vida laboral y la familiar o extralaboral, un mayor desarrollo personal y profesional de los empleados, mejoras en la salud y la seguridad y mayor reconocimiento hacia los empleados (p. 33).

Se menciona entonces, que una empresa saludable debe promover entre los empleados un estado de bienestar, sin embargo, para esto, no solo es importante comprender sobre un buen ambiente o bienestar laboral, sino también de qué tanto influye un mal ambiente sobre la empresa.

1.3 Problemáticas observadas

En la empresa Nic Soluciones S.A.S, las falencias habidas en el área de Bienestar Laboral, afectan fuertemente todos los procesos, esto, teniendo en cuenta que el personal se ve desmotivado y, por lo tanto, no rinden en sus labores de la manera en que la empresa lo espera.

Según Montealegre, R (2010), gerente del área de capital humano de la consultora Mercer, hay seis ejes que se articulan para que un empleado tenga una experiencia de calidad de trabajo agradable y se quiera quedar allí. En el caso de las personas que están aburridas por sentirse infraexigidas, algunos de estos ejes pueden estar fallando. Estos son:

- Desarrollo: tener oportunidades de formación, de capacitación y de progreso.
- Proceso de trabajo: que el contenido del cargo le resulta atractivo, que tenga posibilidades de modificar y aportar.
- Estructura gerencial: se refiere a la capacidad de liderazgo del jefe, de guiar, acompañar y motivar a sus colaboradores.
- Información y conocimiento: la preparación que se tiene para asumir el cargo y de aprender más.
- Reconocimiento: recibir algún tipo de retroalimentación cuando se ha hecho un buen trabajo.
- Participación: se refiere al poder tomar decisiones y a generar sugerencias para mejorar el ambiente o el trabajo.

De llegar a sentir que tiene el síndrome del burnout es mejor hablar que seguir con esa actitud, la cual no favorece ni al empleado ni a la empresa (p. 1).

De aquí entonces, la importancia de estar pendientes con respecto a la actitud de los empleados y su motivación, Aamodt, también nos proporciona información sobre el tema.

Judge et al, citado por Aamodt (2010), indica que:

La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño no es consistente entre las personas o los puestos. Por ejemplo, para los puestos complejos existe una

relación más fuerte entre la satisfacción laboral y el desempeño que para los puestos de complejidad baja o mediana (p. 364).

Schleicher, Watt y Greguras, citados por Aamodt, M, (2010) opinan que:

Para los empleados que tienen una convicción fuerte y consistente acerca de su nivel de satisfacción laboral (llamada consistencia afectivo-cognoscitiva), la relación entre ésta y el desempeño es mucho más fuerte que para los empleados cuyas actitudes de satisfacción laboral no están bien desarrolladas (pp. 364-365).

Tratado el tema de la motivación laboral y sabiendo que el factor más influyente para que la motivación dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S. es la forma de liderazgo que posee el gerente de la empresa, se desarrollará el tema con más profundidad y se hace vital, hablar sobre ello. Con respecto al tema, Aamodt, M, sustenta que: “Una característica personal que ha recibido cierto apoyo se refiere a la necesidad de poder, la necesidad de logro y la necesidad de afiliación de un líder” (Aamodt, M, 2010, p- 442).

Aamodt M (2010), también indica que:

Se cree que este patrón de necesidades es importante porque implica que un líder eficaz se debe preocupar más por los resultados que por caer bien a la gente. Los líderes que necesitan caer bien a sus subordinados no lo pasarán tan bien a la hora de tomar decisiones. Por ejemplo, una decisión de hacer que los empleados trabajen tiempo extra podría ser necesaria para la supervivencia de la organización, pero probablemente no sea bien aceptada por los empleados. Los líderes con grandes necesidades de afiliación podrían decidir que es más

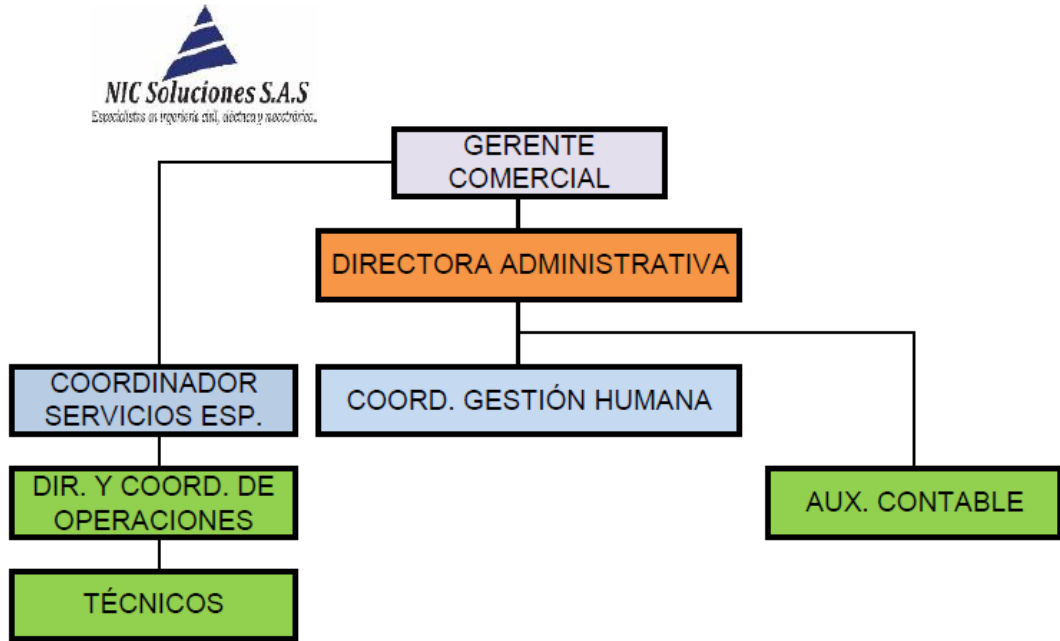
importante agradecer que ser exitoso, con lo cual ocasionarían un conflicto. Esta teoría también explicaría por qué a menudo los ascensos internos no funcionan. Considere, por ejemplo, a una persona que trabajó seis años como especialista en préstamos. Tenía X compañeros de trabajo con los que a menudo se iba a tomar una copa después del trabajo y salía los fines de semana. Un día fue ascendido a gerente y tuvo que encabezar a los mismos empleados que eran sus amigos. La amistad y la necesidad de agradecer presentaron dificultades para él a la hora de dar órdenes y disciplinar a sus empleados. Cuando trató de separarse de sus amigos, aquellos de inmediato comenzaron a considerarlo “demasiado bueno” para ellos, una situación sin solución aparente, de acuerdo con esta teoría (pp. 442-443).

En la empresa, esta información es importante, ya que daría pie a observar los inconvenientes que se presentan y cómo se pueden solucionar siguiendo modelos correctos organizacionales, pues el gerente comercial no solo no se preocupa por el hecho de caerles bien a sus empleados, sino que tampoco se interesa por su bienestar.

El rol de la psicóloga para este caso se cumplió desde la misma área de gestión humana por la practicante; así entonces, las mayores funciones de dicha practicante dentro de la organización fueron las que se mencionarán a continuación:

- Conocer y fomentar entre los colaboradores de la empresa la satisfacción con respecto a su trabajo por medio de labores de bienestar en general y buenas formas gerenciales.
- Mejorar los procedimientos de selección para así asegurar el ingreso de personal idóneo a laborar en cada área específica solicitada, disminuyendo así la rotación laboral.

- Efectuar reclutamiento, entrevistas y elección de personal para cada puesto de trabajo, siendo más eficientes a la hora de un orden administrativo, para esto, se adjunta el organigrama empresarial donde se define cada puesto de trabajo jerárquicamente.



- Promover un buen espíritu de trabajo en equipo, compensación, retención y desarrollo de los empleados para disminuir el índice de rotación y deserción laboral; dicha rotación, se puede encontrar en los anexos del trabajo, donde se da cuenta de un índice de rotación de personal, un comparativo entre el año 2018 y 2019 después de intervenir en la empresa (Ver anexo R).
 - Prevenir accidentes y enfermedades ocupacionales logrando una buena estabilidad laboral.
 - Elaborar el diseño de los planes y programas de capacitación y entrenamiento para el desarrollo del personal como plan de bienestar.

- Proponer soluciones de bienestar laboral que promuevan cambios positivos y que generen en los empleados un impulso hacia la integración humana, generando así también un sentido de pertenencia fuerte hacia la empresa.
- Implementar planes de acción para disminuir la rotación de personal.
- Realizar todos los procesos legales de la empresa en tanto al personal como: felicitaciones, celebraciones, contratación, llamados de atención, memorandos, descargos, despidos, entre otros.
- Aportar en la modificación del manual de perfiles y cargos que apoye en una buena selección de personal.
- Realizar el reglamento interno de trabajo, manual de convivencia y valores corporativos, así como garantizar que estos se cumplan por el personal, tanto empleado como superior.

A partir de ellas, se va conformando un área de gestión humana mucho más estable y que se va llenando de fundamento teórico, práctico y de conocimiento por parte de una psicóloga en formación que aporta mucho más a la empresa y al cargo de lo que pudiese hacerlo una persona sin algunos conocimientos de base.

Porras (2013), escribe:

Entre los roles, funciones o papeles asignados a los psicólogos y a la psicología en general, encontramos que, la psicología organizacional es una profesión especializada en el comportamiento de las personas en el ámbito de las organizaciones. Su rol general abarca el estudio, diagnóstico, coordinación, intervención, gestión y control del comportamiento humano en las organizaciones,

es un profesional que contribuye a la generación de valor mediante la gestión y el desarrollo del talento humano (p. 9).

Es de suma importancia recalcar la función del psicólogo dentro de una organización, para así tener en cuenta cuál es el papel que cumplirá dentro del área de talento o gestión humana en la empresa donde vaya a prestar sus servicios, en este caso, para la empresa Nic Soluciones S.A.S que es la puesta en cuestión.

2. Fase del juzgar

Con respecto a esta fase, Juliao (2011), escribe:

En otras palabras, se pretende la operacionalización de un proyecto de acción. Los objetivos generales son el rendimiento y los resultados al servicio de una transformación real de la práctica y, con ello, de la vida del practicante. Se propone esta nueva intervención como ajuste y relanzamiento, teniendo en cuenta el procedimiento que se ha seguido hasta ahora: después de observar la realidad de la práctica (la referencia a la experiencia) y plantear un diagnóstico comprensivo de la misma desde una referencia a las disciplinas y una hermenéutica que permite aprehender la función relevante de las prácticas la intención de cambio, se propone una nueva práctica de gestión participativa. Se trata de desencadenar un verdadero proceso de cambio, de transformación: ¿cómo responder concretamente a las esperanzas, iniciar los desplazamientos, vivir lo novedoso e innovador? (p. 41).

Cruz (1998), también nos indica que:

La concepción sistémica asumida en su investigación supone un mayor o menor grado de apertura de la organización y, por lo tanto, la existencia de una frontera entre ésta y su entorno, la cual es relativa, especialmente cuando se hace referencia a su cultura; pues aun cuando los valores, normas, comportamientos y supuestos básicos de la cultura organizacional se suponen internos, éstos estarán influidos, si no determinados, por especificidades locales, entre otras: la cultura empresarial y la cultura del país o la región, sin desconocer, por otra parte, la relación inversa de tal manera que “valores de la organización capitalista moderna como la disciplina en el trabajo, la puntualidad y el esfuerzo se han irradiado al resto de la sociedad y de su cultura” (p. 11).

2.1. Diagnóstico.

Entrando en materia de dicha fase, se hace necesario conocer más a fondo sobre las problemáticas organizacionales que ocurren, cómo se dan, y cómo estas afectan a la empresa y sus integrantes; dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S, posterior de una revisión por medio de observación participante por parte de la practicante profesional de psicología, se logra identificar que la mayor problemática que se presenta, es directamente, la falta de un orden y entendimiento por parte del gerente de sus funciones y las de los demás cargos que se tiene dentro de la empresa; esto puede ser entendido de otra manera, como la falta de compromiso por parte del gerente con las funciones que le son obligatorias cumplir en su perfil de cargos y funciones, así como comprender cuáles son las de sus subordinados; tiene momentos impulsivos en los cuales ejerce un manejo inadecuado del vocabulario frente a los empleados y directamente con ellos, ejerce sobreesfuerzo de trabajo sin retribución alguna cuando les asigna labores fuera del horario laboral, pero, este tiempo no les es reconocido en horas extra. Con respecto a la toma de decisiones, es arbitrario y

como jefe directo de toda la operación, en ocasiones, se le hace complejo tomar conciencia del asunto y de que tiene un equipo de trabajo sobre el cual se puede apoyar para decidir sobre las acciones que contribuyan a la empresa y cada uno de sus procesos; da órdenes o delega funciones a personal que no debería estar encargado de ello, como lo es por ejemplo: designar a la persona encargada de gestión humana a abrir nuevos campos estratégicos para las labores, conseguir clientes y proveedores; esto causa un malestar a nivel general dentro de la empresa, el clima laboral se ve afectado ya que las personas a quienes les designa diferentes funciones, ya no tienen claro, cuáles son sus perfiles y funciones correspondientes, el personal desmotivado prefiere desertar de su cargo generando rotación laboral, entre otras consecuencias negativas tanto para el personal como para la empresa; todo esto, puede traer consigo consecuencias como que el personal también termine por hacer mal su trabajo y esto dé un mal aspecto de la empresa frente a los clientes.

En la empresa, se llevan a cabo prácticas inadecuadas con influencia de la concepción de liderazgo y de administración de personal que posee el gerente con respecto al desarrollo del área de gestión humana; el gerente de Nic Soluciones S.A.S, según indica explícitamente mencionándolo frente al área, considera que gestión humana no es tan necesaria dentro de la empresa, sin embargo, la tiene en su empresa solo para cumplir con los requisitos mínimos que le exigen los clientes.

Teniendo en cuenta que varias de las problemáticas presentadas en la empresa se dan gracias a un manejo poco adecuado por parte del gerente, se hace importante tener información sobre formas eficaces de trabajo grupal, esto, dado a que, si se trabaja de forma conjunta, las funciones asignadas a cada perfil pueden ser distribuidas de una forma más llevadera para cada empleado.

Robbins, Stephen, (2013), en su libro Comportamiento organizacional, nos habla sobre el perfil adecuado de un gerente dentro de las empresas:

Los gerentes hacen cosas interactuando con otros individuos. Toman decisiones, asignan recursos y dirigen las actividades de los demás con el propósito de alcanzar ciertas metas. Los gerentes realizan su trabajo en una organización, que es una unidad social coordinada en forma consciente, que incluye a dos o más personas, y que funciona con relativa continuidad para lograr una meta común o un conjunto de ellas. Según esta definición, las empresas de manufactura y servicios son organizaciones, al igual que escuelas, hospitales, iglesias, unidades militares, tiendas al menudeo, departamentos de policía, y las instituciones de los gobiernos federal, estatal y local. Los individuos que supervisan las actividades de otros y que son responsables por alcanzar las metas de dichas organizaciones son los gerentes (aunque en ocasiones se les llama administradores, sobre todo en las organizaciones sin fines de lucro (pp. 5-6).

Algo contrario a lo que pasa en Nic Soluciones S.A.S, donde el gerente solo se encarga de ceder funciones a personal contratado, sin embargo, no se percata de que debe estar pendiente de que dichas funciones realmente se lleven a cabo. Tampoco se toma algún tiempo laboral para analizar cómo su grupo de trabajo no está conformado por personas que, por su perfil profesional y personal, cumplan las características de lo solicitado por la empresa para desarrollar las funciones asignadas.

Así entonces, se puede comprender que un gerente no solo está en las empresas para la toma de decisiones, sino también para garantizar que las metas o logros que se deseen cumplir a nivel

grupal por la compañía, definidos estos por la empresa directamente en el plan de bienestar desarrollado junto con la practicante profesional en psicología, sean alcanzados y garantizar que todos los medios que sean necesarios para ellos, se busquen, se analicen y se lleven a cabo.

Se puede comprender el anterior párrafo como funciones que no son siquiera de un gerente, sin embargo, por falta de orden en la empresa en tanto a las funciones y perfiles de cada cargo, era este quien se encargaba de seleccionar al personal. Aclarado lo anteriormente dicho, se hace también importante hablar sobre las dinámicas grupales, ya que en la empresa tampoco se desarrollaba un área de bienestar que garantizara que los grupos de trabajo convivieran de tal forma que estuviese organizado, distribuido y administrado de la forma correcta para el eficaz funcionamiento empresarial.

Gordon, citado por Aamodt, M, (2010) indica que:

Al revisar la literatura sobre dinámica grupal, de inmediato se hace evidente que no existe un consenso sobre la definición de grupo. Algunos expertos utilizan una definición general que básicamente considera a un grupo como dos o más personas que se perciben a sí mismas como grupo e interactúan de cierta manera. Otras definiciones establecen que un grupo debe incluir cierto grado de estructura y permanencia. Yo prefiero la definición que utiliza Gordon (2011), quien piensa que, para poder llamar grupo a un conjunto de personas, deben satisfacerse los siguientes criterios: a) los miembros del grupo deben verse a sí mismos como una unidad; b) el grupo debe proporcionar recompensas a sus miembros; c) cualquier cosa que le suceda a un miembro del grupo, afecta a todos los demás y d) los miembros del grupo deben compartir una meta común (p. 474).

Para desarrollar un buen trabajo grupal, que sería importante dentro de una empresa para que cada proceso funcione como un engranaje, se haría necesario igualmente, que cada perfil de cargos y funciones esté asignado a una persona realmente idónea para desempeñar la labor, sin embargo, más allá de esto, también que las personas se desenvuelvan bien en el entorno donde serán puestos por las empresas, para este caso Nic Soluciones S.A.S.

Si hablásemos del entorno social-laboral en el cual se desenvuelven la empresa y los empleados, como otra posibilidad del mal estar laboral, desinterés empresarial y rotación dentro de Nic Soluciones S.A.S, podemos entonces notar que este es un ambiente poco agradable para los colaboradores por falta de garantías, buen ambiente laboral y trato respetable por parte del gerente comercial y la influencia que tiene esto en el desarrollo eficaz de las labores de los empleados, ahora bien ¿qué tanta influencia tiene lo social o lo idiosincrásico propiamente de la empresa?

Hofste (1999) nos menciona:

Si bien la cultura de la organización está influida por la cultura de la sociedad en la cual está inserta, cabe resaltar que solo una parte de aquella, constituida por los valores puede estar determinada por las condiciones propias de la sociedad, mientras que otro componente importante proviene más del proceso histórico de la empresa que lo crea, adapta, transforma, institucionaliza y lo hace suyo, al crear una identidad que las diferencia de otras organizaciones existentes en el mismo entorno cultural, su propia identidad idiosincrásica (p. 297).

Comprendemos entonces que la historicidad de la empresa influye en gran medida en el cómo se va desarrollando día a día esta frente a la sociedad y sus empleados, quienes terminan siendo los

más afectados cuando las prácticas que se llevan dentro de las condiciones presentadas no son las mejores.

Según Hofste (1999), las empresas van creando su propia identidad y esta evoluciona para ir creando un ambiente propio y una identidad netamente empresarial.

Otros factores que inciden sobre la cultura y ambiente organizacional, son los valores y las prácticas culturales de las élites empresariales y sus cuadros de dirección, que Urrea y Arango (2000), denominan cultura empresarial, y que en su concepto comprendería la cultura organizacional, la cual tiene un impacto directo sobre los procesos de trabajo y la gestión de las personas en la empresa, pudiendo afectar esto a la empresa y más al gerente general, lo cual podría explicar su comportamiento poco efectivo frente a los empleados, esto teniendo en cuenta, que el gerente es la persona dentro de la empresa quien por más obligaciones debe responder, dentro de la cultura organizacional colombiana conocida; en términos generales, el gerente es quien toma las decisiones que influyen sobre todos los procesos y es el pilar principal dentro de la empresa, por ello, para el gerente, esto puede causar una carga y responsabilidad que le impide tener sus ideas claras y concisas, a pesar de esto, no exonerarlo de dichas responsabilidades, sí lo hace más vulnerable a un estrés y cansancio mental que puede ser expresado finalmente de una manera errónea frente a los empleados.

Según Robbins, J (2013), en su libro Comportamiento Empresarial, los gerentes deben tener unas características que los identifiquen como tal y les ayude a asumir dicho rol, estas son: aptitudes técnicas, habilidades humanas, y destrezas conceptuales; definidas cada una respectivamente como: la aplicación en la empresa de los conocimientos y experiencias profesionales, la comprensión que se tiene hacia los empleados como seres humanos y utilizar esto

para apoyar, motivar y comunicarse con ellos, por último, tener capacidad para analizar y diagnosticar situaciones de complejidad en la empresa.

Robbins, J, (2010), también nos proporciona información importante sobre las actividades de una gerencia eficaz versus una gerencia exitosa, esta es:

Fred Luthans y sus colegas vieron lo que los gerentes hacían desde un enfoque un tanto diferente. Hicieron la siguiente pregunta: ¿los gerentes que ascienden más rápido en una organización hacen las mismas actividades, y con el mismo empeño, que aquellos que realizan el mejor trabajo? Tal vez usted piense que sí y, sin embargo, no es lo que siempre ocurre. Luthans y sus colegas estudiaron a más de 450 gerentes y descubrieron que estos efectuaban cuatro actividades básicas:

1. Administración tradicional. Tomar decisiones, planear y controlar.
2. Comunicación. Intercambiar información rutinaria y procesar documentos.
3. Administración de recursos humanos. Motivar, disciplinar, manejar conflictos, asignar personal y capacitar.
4. Formación de redes. Socializar, mostrar diplomacia e interactuar con colaboradores externos (p. 8).

Analizando la información anterior suministrada por Robbins, J (2010), se puede notar como el gerente de Nic Soluciones S.A.S, aplica solo algunas de las características que debería poseer un gerente con prácticas adecuadas y que desee ser exitoso en su empresa. Los pasos enumerados como 1 y 2, son los que se pueden destacar en la gerencia de la empresa ya mencionada, la toma de

decisiones frente a la empresa, intercambiar información rutinaria y procesar documentos, sin embargo, esto se realiza de muy superficialmente, por ejemplo la toma de decisiones como fue mencionada ya, se hace sin tener en cuenta las opiniones de su equipo de trabajo, el hecho de intercambiar información, tal como se dice en el texto, se realiza solo con información rutinaria y sin tener presente nuevas ideas que pueden contribuir a la mejoría de la empresa y su crecimiento.

Es de destacar, frente a la empresa Nic Soluciones S.A.S, que, si se vio la necesidad de vincular un profesional para el área de gestión humana, función que se cumplió con la presencia de la practicante profesional de psicología, quien a partir de su proceso de intervención, llevó a que en la empresa se interesara en mejorar las falencias que dicha área pudiese identificar, para este caso, el bienestar laboral, la mejora continua de los procesos o cargos en la empresa y una mejor selección del personal, buscando que este fuese idóneo para cada cargo al cual fuera a ser contratado, pero, el solo hecho de que la empresa tuviese el deseo de mejorar algunos aspectos que fallasen dentro de ella, no significa que la empresa misma, se volviese rigurosa con respecto a las mejoras a realizar ni que aportara al cambio que se proponía dentro del área de gestión humana, por eso, se hizo necesario abordar el tema con gerencia empresarial, para hacer entender a la empresa sobre la importancia de su aporte y apoyo en la mejora continua.

En la empresa Nic Soluciones S.A.S, las problemáticas se notan más dirigidas al área administrativa, quienes finalmente son las personas con la obligación de administrar cada proceso y que estos funcionen correctamente en concordancia con un “engranaje” que permita a la empresa un desarrollo eficaz, sin embargo, existen características que pueden aportar al fortalecimiento de un mejor ambiente laboral empresarial y que generen en los empleados, un bienestar y sentido de pertenencia frente a la empresa dejando de lado los inconvenientes administrativos habidos, para

conocer la forma de generar un buen ambiente laboral, se deben conocer primero las falencias presentes en la empresa.

Las falencias puntualmente presentadas en la empresa son:

- Tratos inadecuados por parte del gerente a los empleados como insultos, gritos y falta de profesionalismo a la hora de toma de decisiones y guardar secreto en temas de suma importancia solo para las personas que fuese necesario hablarlo
- La falta de capacitación constante a los empleados que garantizara su desarrollo continuo.
- Falta de acompañamiento a los empleados en una supervisión continua y eficaz para evitar errores que, a futuro, afectarían más la operación empresarial.
- La no constitución de un área de seguridad y salud en el trabajo que aportara a los empleados.
- Falta de claridad en las funciones que debía cumplir cada persona en su puesto de trabajo y asignación de labores poco acordes a lo contratado inicialmente.
- Contratación de personal con un perfil erróneo a lo necesitado por la empresa para desarrollar ciertos cargos.

De Urrea y Arango (2000), pueden deducirse algunas particularidades o características de la cultura empresarial colombiana, que facilitarían una mejor comprensión de las relaciones entre la cultura organizacional y el bienestar laboral, lo cual se hace importante conocer, ya que la empresa se encuentra en un contexto social empresarial y esto puede influir en el bienestar:

Desprecio por el trabajo manual y desconfianza hacia el mundo del trabajo; ambivalencia entre un modelo de dirección jerarquizado y vertical, con un discurso participativo que busca generar en el trabajador un sentido de pertenencia y compromiso con la empresa, y discursos administrativos sobre unidad y armonía, que pretenden ocultar las relaciones de dominación propios en los procesos de trabajo y adaptación de los comportamientos empresariales a los contextos socioeconómicos, de tal manera que sería posible que en las actuales circunstancias de apertura podrían darse nuevas formas de concertación que involucren en el mediano y largo plazo mejoras en la calidad de los puestos de trabajo y, en general, en la calidad de vida de la población laboral (pp. 71-73).

Se puede recalcar que, con respecto al ambiente y bienestar laboral, no solo es influyente entonces el entorno personal en que los individuos pertenecientes a una empresa se puedan ver inmersos a nivel externo con relaciones en su grupo primario, amistades, relaciones comerciales, entre otras, sino también que influye en gran medida, el socio culturismo en el cual se puede ver inmersa la empresa y cómo esta implemente acciones que fortalezcan el ambiente laboral en general.

2.2. Marco referencial.

Existen no solo políticas internas empresariales donde se definan los factores a realizar con respecto a la mejora continua del ambiente o bienestar laboral, sino unas políticas propiamente establecidas dentro de una cultura organizacional en cada país que influyen en lo cercano y el contexto nacional, ya que la empresa llevando tan solo 3 años en el mercado, requiere tener una vista amplia sobre los temas de los cuales posee falencias a nivel interno.

Los factores determinantes de la política de bienestar laboral en el país están relacionados con características de esa cultura empresarial y también con el papel del Estado en las relaciones laborales, por ello es importante tener presente que la empresa Nic Soluciones S.A.S, se encuentra dentro del marco del país, y que, por ello, en ocasiones solo cumple con un bienestar laboral que pueda pasar por alto frente a la política exigida por dicho país.

Urrea y Arango (2010), opinan que:

Durante el proceso de surgimiento y consolidación empresarial, la política de bienestar fue fruto de la actitud protectora y moralizadora del empresario ligado a la intencionalidad de mantener la sumisión y el compromiso del trabajador, a la vez que se pretendía evitar conflictos de carácter reivindicativo con las organizaciones sindicales; la profesionalización de las áreas de personal y las modificaciones de las relaciones tradicionales en algunos sectores dan lugar a un segundo factor, cual es la negociación de las políticas de bienestar, y un último factor es el papel del estado a partir del marco legal, el cual es con frecuencia evadido especialmente por las pequeñas unidades productivas (p. 125).

Dentro de las empresas, se debe tener presente cómo se motiva a las personas que en ella trabajan, que de acuerdo con un paradigma economicista de lo social genéricamente se nombra como capital humano; sobre él, Saldarriaga J (2013), menciona:

Una de las pretensiones de la gestión humana en las organizaciones es aumentar la productividad de las empresas minimizando al máximo los recursos invertidos. Pero más allá de ello, este proceso debe garantizar las mejores condiciones para que los empleados y colaboradores de la organización puedan establecer

relaciones adaptativas que permitan el logro de este objetivo y se sientan gratificados al hacerlo. Es por ello que las diferentes concepciones tanto de la gerencia, la gestión y la administración son de vital importancia en el momento de determinar las estrategias que se han de implementar desde la gestión humana (p. 111).

Se sobreentiende entonces, que, en todas las empresas, la intención con el capital o recurso humano contratado, entendido este como todo el personal dentro de la empresa, es adquirir mayores ingresos y que la empresa misma, crezca a grandes rasgos, sin embargo, para lograr este crecimiento ya mencionado, se hace vital que el personal que en ella trabaja, se sienta valorado y útil para que de mejores resultados con respecto a lo exigido por sus superiores.

En la empresa sobre la cual fue realizado el proyecto, se observa que esta consideración no es un referente básico en el tratamiento de sus empleados y trabajadores, como debería serlo según los parámetros señalados por las concepciones modernas de la gestión humana, para que estos se sientan identificados con la empresa y promover un vínculo de pertenencia, que contribuya a la solución de las problemáticas que se presentan en ella, como lo son: la rotación de personal, la deserción, el mal desempeño por falta de motivación, entre otras.

Así mismo, apoya Chiavenato (2002) quien:

Habla de la gestión del recurso humano en términos de las políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos los subprocesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. En este mismo sentido, García & Casanueva (1999) se centran en la gestión de recursos humanos

más que en la gestión humana y afirman que esta es el conjunto de prácticas, técnicas y políticas que buscan la integración y la dirección de los empleados en la organización, de forma que estos desempeñen sus tareas de forma eficaz y eficiente y que la empresa consiga sus objetivos. Esta concepción (por demás, reduccionista) de la gestión humana es ampliamente compartida por los administradores y contribuye a centrar su atención en las personas como un recurso renovable y descartable (p. 112).

Se hace importante hablar sobre gestión humana como tema propio tratado dentro del proyecto, para de esta forma, encuadrar un marco referencial sobre lo ideal de cómo debería ser el ámbito de la ya mencionada gestión humana en una empresa convencional exitosa.

Ríos, (2008), menciona que:

Este artículo encuentra su pertinencia no sólo en la Administración del Talento Humano, sino en toda la organización desde una visión sistémica, en la que todo proceso se encuentra relacionado con otros de forma interdependiente y es el conjunto el que posibilita el éxito y el equilibrio del sistema. Se reconoce que la gestión humana es la piedra angular de la organización, pues afecta todo el andamiaje administrativo y la toma de decisiones, lo que sumado a las nuevas condiciones que la globalización impone, hace que sea urgente estudiar las diferentes formas de administrar en el mundo, así como proponer y establecer estrategias de gestión humana de carácter global que posibiliten el incremento de la competitividad (p. 139).

Daft (2005), por su parte, considera que:

Las organizaciones deben estar diseñadas como sistemas abiertos, pero sin descuidar en ningún momento sus procesos internos, ya que de una u otra manera son sus interacciones internas las que posibilitan que puedan sobrevivir exitosamente en un medio cada vez más competitivo. Por ello la Administración del Talento Humano cobra especial relevancia en un mundo todos los días más globalizado y en el que los aspectos de gestión humana pueden convertirse (y de hecho lo hacen) en factores diferenciadores que posibilitan a una organización ser más exitosa que sus competidores (p. 141).

De aquí la importancia de comparar cómo debe funcionar la gestión humana en una compañía ideal y cómo funciona actualmente en la empresa Nic Soluciones S.A.S. En esta, se llevan a cabo prácticas inadecuadas dado a la falta de compromiso con respecto al desarrollo del área completa de gestión humana.

Para hablar de una posible solución o mitigación frente a las problemáticas presentadas en la empresa, se hace necesario destacar las ideas que se fueron dando mediante el proceso de práctica y que finalmente mostraron su resultado; así pues, dentro de la empresa sobre la cual se realizó el presente trabajo directamente, se construye un Plan de Bienestar mediante el cual se espera un mejor desarrollo del ambiente laboral, esto causa en los empleados una motivación hacia el trabajo mismo y sentido de pertenencia con la empresa, ya que se sienten reconocidos por la misma y que, más allá de ser simples usuarios que prestan el servicio, son personas importantes como tal y son tratados como clientes internos, término que se definirá más adelante. Con esta intención, se desarrollan:

- Reuniones formales e informales donde los empleados tienen la posibilidad de manifestar sus inconformidades, para estas ser tenidas en cuenta por la gerencia a la hora de tomar decisiones e implementar acciones frente al actuar de la empresa y su desarrollo.
- Capacitaciones constantes de temas que sean de suma importancia para los empleados y más allá de eso, que se interesen por las personas que hay detrás de cada uniforme, motivándolos y haciendo ver qué tan importantes son para la empresa.
- Búsqueda de alianzas con diferentes empresas que puedan brindar descuentos en sus productos o servicios y estos puedan ser de gran interés para los empleados, como lo son: centros oftalmológicos, odontológicos, cooperativas de servicio, ferreterías nacionales, entre otros; esto contribuye en gran medida a la retribución de los empleados, más allá de lo salarial, en el ámbito material y motivacional, en una perspectiva de ampliación del concepto del salario, que incluye también el denominado salario emocional.
- Capacitaciones al gerente de la empresa donde se intente modificar la forma de liderazgo, que ejerce este sobre los empleados disminuyendo con dicho cambio, la desmotivación y rotación laboral y crear en los empleados, una mayor empatía con la empresa, esto dado a que la forma de gerencia que se tiene dentro de la misma no es la más acorde para mantener un personal motivado, activo y con un sentido de pertenencia fortalecido.
- Se mejoran y adecúan los perfiles de cargos y funciones habidos en la empresa para diseñar una adecuada forma para la selección y contratación del personal, así como

buscar la disminución de la rotación laboral originadas por una elección de candidatos y contratación de personas no idóneas para ejercer los cargos.

- Creación de un reglamento interno de trabajo donde se definieran las acciones o decisiones a tomar en caso tal de errores cometidos por los empleados o sus jefes, así como determinar días de licencias, permisos y demás, con los cuales, mediante un acuerdo por parte del empleador y los empleados, se llegue a un acuerdo y se pactado, firmado y conocido por las partes.
- Se crea también un manual de convivencia que establece las normas mínimas a ser tenidas en cuenta dentro y fuera de las instalaciones de trabajo mientras se estuviese en horario laboral y así todos se tuviesen que regir por el mismo mandato sin preferencia alguna por jerarquización de la empresa.

Con respecto al tema de bienestar laboral y desarrollo del personal, Malacara N. (2019)

menciona que:

Cuando una empresa ofrece un plan competitivo de beneficios en salud y bienestar laboral, el 57% de sus colaboradores está dispuesto a permanecer más tiempo en ella. Sin embargo, solo 29% de las compañías brinda este tipo de prestaciones, según la ‘Encuesta de Beneficios 2019’, realizada por la consultora global en salud y bienestar laboral Mercer (p.40).

De aquí la importancia de que una empresa se preocupe por el bienestar de sus clientes internos, y más allá de que solo lo haga por cumplir a nivel de lo que la ley exige, es que lo haga para que estos tengan más sentido de pertenencia a la empresa y no se vayan a otra que les brinde

a estos unas mejores condiciones laborales a nivel de bienestar; para comprender lo anteriormente mencionado, se hace importante hablar sobre la teoría de los clientes internos.

Como primera instancia y antes de dar continuidad al desarrollo del proyecto, es importante saber, qué es un cliente interno, frente a esto, Bernal D, (2014), dice:

El cliente interno, son todos aquellos que mediante un proceso de selección y reclutamiento de personal que realizan las empresas, son elegidos y contratados para desarrollar una labor específica en un puesto de trabajo asignado, donde tendrán un jefe directo al cual rendir unos resultados y así mismo tener unos deberes y derechos como miembros activos en una organización (p. 5).

Teniendo claro el término de la significación del cliente interno, ahora se tratará el tema de porqué es tan importante mantener un cliente interno estable y conforme con el servicio prestado.

Albrecht, K., 1992, en su libro "Cliente Interno" dice:

"Si desea que las cosas funcionen afuera, lo primero que debemos hacer es que funcionen dentro". Esto obliga a que las empresas desarrollen una cultura de servicio hacia lo interno de la empresa, si es que quieren ser reconocidas por sus clientes por la calidad de servicio que brindan. El cliente interno debe definir muy bien su función dentro de la organización debe comprender, creer y vender la misión a todas las personas de la empresa, tiene claro cuáles son sus necesidades y prioridades, teniendo en cuenta esto para hacerlos partícipes de la elaboración de objetivos (p. 5).

Hay factores importantes a cumplir frente a los clientes internos, y de esta forma, fortalecer los vínculos que se establecen con estos, Bernal D (2014), indica con respecto a lo ya dicho:

Por eso es importante destacar las principales necesidades que tiene el cliente interno dentro de la organización: Cada uno tiene la necesidad de ser comprendido; esto significa interpretar claramente lo que nos dice nuestro cliente. Escuchar lo que demanda para poder dar una respuesta específica a lo que quiere.

- Hacerlo sentir bienvenido; la gente necesita sentir que estamos contentos de verla, y que tenemos disposición de contribuir con ellas.

- Hacerlo sentir importante; la autoestima de los clientes internos es importante, cualquier cosa que realices para que lo hagas sentir especial es un paso hacia la calidad en el servicio.

- Que se sienta cómodo; darle la seguridad psicológica de ser atendido y que sus necesidades serán cubiertas.

Llevar una buena relación con los clientes internos nos lleva a mantener una salud mental y una relación de armonía con nuestro entorno. Después que el cliente interno cumpla y satisfaga todas sus necesidades, es importante empezar a medir su satisfacción por cuanto ofrece información sobre la eficiencia y eficacia de los procesos, también en la medida en que afecta la satisfacción personal y el nivel de apoyo y contribución entre compañeros. Muchas organizaciones cuentan con el conocimiento y la experiencia para diseñar instrumentos y sistemas evaluativos

válidos y confiables de la satisfacción del cliente interno y asesorar sobre la forma de cómo se gestiona y mejora esta realidad del trabajo (p. 6).

Frente a estos factores, como practicante profesional en psicología y estando presente En el escenario de práctica Nic Soluciones S.A.S, se hace importante que estos se desarrollen en la empresa reduciendo la rotación de personal y por ello se hacen las estrategias de intervención que mejor pueden contribuir a la disminución de las problemáticas.

Se realiza una reunión con el gerente general de la empresa y su directora administrativa, para hablar sobre las problemáticas de la empresa y posibles soluciones que contribuyan a la mitigación de estas. Como psicóloga en formación y coordinadora del área de gestión humana de la empresa, se logra encuadrar al gerente y la directora con respecto a la situación actual de esta, en la comprensión de cómo la misma se encontraba realmente afectada con las problemáticas y cómo ello podía causar bajas en el estado anímico de los empleados, productividad laboral y eficacia en la entrega de labores solicitadas; tanto el gerente como la directora administrativa, poco a poco, y no solo con la reunión realizada, sino con el pasar del tiempo, y ya habiendo mencionado las problemáticas, las analizan y encuentran que es cierto, tomando conciencia de que algo se debe hacer frente a ello y se procede entonces a:

- Formalizar un área de gestión del talento humano como una necesidad dentro de la empresa para fortalecer las capacidades de los empleados.
- Creación de un área de seguridad y salud en el trabajo quien, apoyado con gestión humana, debían buscar a toda costa el bienestar de los empleados tanto físico como mental.

- Se establecen fechas fijas en que serán realizadas las capacitaciones laborales sin interrupción alguna y aportando siempre al desarrollo continuo.
- Fortalecer los manuales de perfiles y cargos permitiendo así, que la selección y contratación del personal se realice adecuadamente.
- Se acepta por parte del gerente, recibir capacitaciones de formación en gerencia que permitan la adecuación del cargo y sus funciones a realizar.
- Se permite realizar un área de Convivencia Laboral y con ella reuniones donde se tratarán temas que para los empleados sea importante mencionar y el gerente tomará en cuenta sus opiniones como relevantes a la hora de toma de decisiones que involucren a todo el personal.

Para dichas intervenciones, se toma muy en cuenta la opinión de la psicología organizacional e industrial, quien se preocupa por el manejo, distribución y administración de los recursos de la empresa y su crecimiento con la eficacia del personal humano, así como del bienestar de los empleados y su desarrollo continuo en las compañías.

3. Fase del actuar.

Según Juliao (2011), en esta fase: “el investigador/praxeólogo construye, en el tiempo y el espacio de la práctica, la gestión finalizada y dirigida de los procedimientos y tácticas, previamente validados por la experiencia y planteados como paradigmas operativos de la acción” (p. 136).

Dentro de las problemáticas ya presentadas que se dan en la empresa Nic Soluciones S.A.S, existen diferentes planteamientos que se pueden tener en cuenta para dar solución o por lo menos, subsanar algunas de dichas problemáticas, estas fueron planteadas en el escenario de práctica

como: reuniones semanales como forma de generar participación entre los empleados donde manifiesten sus inconformidades con respecto a las labores realizadas y la empresa misma, teniendo en cuenta que las inconformidades que se presentaban, pasaban a ser dialogadas con la directora administrativa, gerente comercial y área de gestión humana, así finalmente se decidía qué acciones tomar frente a ello, como charlas inicialmente con la gerencia empresarial, para darle a conocer las problemáticas y buscar soluciones, entre ellas: la creación de un Plan de Bienestar, estructurado por parte de la practicante profesional de psicología donde se pudiese evidenciar la importancia del empleado para la empresa misma y su reconocimiento como individuo que aporta día a día con el crecimiento de la empresa; en este Plan se incluyeron: la celebración de fechas especiales reconocidas a nivel nacional, cumpleaños de los empleados, cierre de año agradeciendo la contribución durante todo el periodo anterior, aniversarios empresariales, entre otros.

Para garantizar que el Plan de Bienestar estuviese dando los frutos esperados y contribuyera a la mejora del ambiente dentro de la empresa, se realizaron encuestas periódicas por lo menos dos veces al mes, aplicadas por gestión humana donde los empleados indicaran si se sentían mejor con respecto al bienestar dentro de la empresa, igual o incluso, si este empeoraba.

Sobre bienestar laboral, Benavides, Ruiz y García, (2000) indican que:

La salud laboral es la relación que se da entre salud y trabajo, la cual, dependiendo de la dirección que tome, positiva o negativa, puede ser virtuosa o viciosa. Se trata de que unas adecuadas condiciones de trabajo repercutan en una adecuada salud laboral, lo cual a su vez desencadenará un alto desempeño y calidad en el trabajo. Si, por otra parte, la relación es negativa, condiciones inadecuadas de trabajo, o

incluso la ausencia de éste, puede desencadenar trastornos tanto físicos como psicológicos, accidentalidad y hasta la muerte (p. 11).

Por lo anterior, podemos comprender que el bienestar laboral o la salud laboral, son un tema que puede influir tanto positiva como negativamente sobre los empleados y puede esto repercutir en su desempeño, una vez más, la importancia de tener a los empleados en un bienestar positivo aporta en gran medida a que aporten lo mejor de sí para mejorar el desarrollo empresarial.

Con respecto al bienestar laboral, Luis Ortiz (2006), también opina que:

En nuestro día a día laboral, existen factores de riesgo a los que estamos expuestos constantemente, tales como las malas posturas en el puesto de trabajo, los accidentes en la oficina, la mala iluminación y, sobre todo, el estrés. Sin embargo, una empresa preocupada por el bienestar de sus empleados cuenta con unas condiciones mínimas de protección establecidas por la ley que contribuyen a mejorar la productividad de la compañía. Pero, ¿cómo ir más allá y reportar verdaderos beneficios a los empleados? Invertir en bienestar es la respuesta (p. 1).

Nos indica entonces, que las empresas tienen unas obligaciones como mínimos estándares a cumplir para garantizar que sus empleados tengan por lo menos, seguridad y bienestar físico dentro de la empresa, sin embargo, que existe otra manera de ir más allá de eso, de conseguir que los empleados estén mejor de lo esperado, indica que la respuesta a ello es invertir en bienestar laboral, Luis Ortiz (2006), acota que:

Y superando lo ya establecido, existen empresas que además de cumplir con todas las leyes y reglamentos aplicables, principalmente en materia de protección del

personal, son innovadoras y desarrollan programas y políticas propias con el fin de brindar un mayor beneficio a sus empleados desde la gestión de recursos humanos. Cuando tenemos estados físicos, psíquicos y emocionales adecuados, somos normalmente más felices, más sanos, más creativos y, en consecuencia, más productivos (p. 1).

Es así entonces como podemos tener de nuestro lado no solo un empleado más sino un aliado que atraerá más clientes con su buen servicio.

3.1. Justificación estrategia de intervención.

Dentro del proceso de aprendizaje en la etapa práctica, la psicología se hace realmente necesaria para aportar con grandes cambios a la actualidad en la que vivimos hoy en día; empresas que interpretan a sus empleados como simples máquinas para dar funcionamiento sin pensar un poco más a fondo sobre lo que necesitan dichos empleados para dar resultados eficientes y eficaces como estas lo necesitan, quizá alcancen rendimientos a corto plazo, pero seguramente colapsarán, puesto que agotarán a las personas, quienes estarán pendientes, como mínimo, a identificar otras mejores oportunidades, que cuando lo logran, abandonan inmediatamente a estas empresas que hacen sentir como cosas y meramente instrumentalizan a los seres humanos.

Precisamente en un cambio de mentalidad, sin lógicamente olvidar los rendimientos económicos de la empresa, se ubica la importancia de la psicología en su rama organizacional, de demostrar a las empresas que hay diferentes formas de trabajar y emplear tiempo en sus trabajadores o clientes internos, que indiscutiblemente aportará en la calidad de sus entregas o resultados finales.

Nic Soluciones S.A.S, brinda la oportunidad de ponerse como ejemplo sobre, ¿qué pasaría si una empresa se interesa en el bienestar de sus empleados?, ¿qué pasaría si una empresa se preocupa por mejorar sus recursos humanos?, ¿qué pasaría si una empresa intenta dar soluciones a sus problemáticas en lugar de seguir de largo por sobre ellas?, ¿qué pasaría si una empresa se preocupa más por su personal?, el desarrollo de este proyecto pretende, a partir de la intervención de una estudiante de Psicología en su práctica profesional, dar respuestas a las anteriores preguntas, eso sí, reconociendo que ese espacio que se ha ganado en la empresa Nic Soluciones S.A.S ha sido muy trabajado y que progresivamente ha posibilitado ganar credibilidad entre sus empleados, específicamente en su gerente.

Como última instancia, este proyecto desarrollado, puede contribuir a la generación de nuevas estrategias en el campo laboral, al hecho de interesarse un poco más en la parte humana y comprender que siempre lo más importante dentro de estas, serán los empleados, esos que ponen todo su esfuerzo en cada día para cumplir las metas y ser mejores para ayudar al crecimiento empresarial.

Desde nuestro quehacer profesional psicológico, está la importancia de aportar día a día al entorno donde nos encontremos, trabajar a conciencia por la búsqueda de nuevas formas de desarrollar todo, y por el esfuerzo en la comprensión de los seres humanos que allí habitan, es así como se debe entender el contenido de este proyecto que trata de mostrar el aporte que, en lo organizacional, en un caso específico, se puede hacer desde la psicología.

3.2. Objetivos de estrategia de intervención

Con los objetivos mostrados en esta fase, se pretende entonces explicar lo que se desea obtener, cómo hacerlo y finalmente, hasta dónde se desea desarrollar el proyecto de intervención.

3.2.1. Objetivo general.

Demostrar, por medio de la práctica desarrollada, la importancia que tiene el área de gestión humana dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S.

3.2.2. Objetivos específicos.

- Reducir la alta rotación del personal, en vías de que se convierta esto en un factor que fortalezca la empresa.
- Mejorar el bienestar laboral que se tiene dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S
- Mejorar los procesos de selección y contratación, así como la capacitación y sentido de pertenencia de los empleados de Nic Soluciones S.A.S.
- Lograr tener un manejo activo y efectivo sobre todos los procesos de la empresa Nic Soluciones S.A.S., para así realizar un respectivo manejo de los perfiles y cargos de la empresa.

3.3. Actividades a desarrollar.

En este apartado, se realiza una presentación y sustentación de las técnicas que se implementaron para atender la problemática de la falta de organización empresarial y conocimiento por parte del gerente sobre cómo se debe llevar un adecuado liderazgo sobre los empleados para generar una respuesta positiva de su parte.

Una de las principales técnicas implementadas que sirvió para allegar la información que permitiera interpretar mejor la problemática presentada, es la observación participante, por medio de la cual se recolectó una cantidad de datos que aportaron al desarrollo del proyecto.

Lima et al., 2014, indica sobre el tema:

La OP, (observación participante), es una estrategia de recolección de datos oriunda de la Antropología y de la Sociología.

a. La principal particularidad de esta estrategia es admitir el contacto directo del investigador con el fenómeno estudiado, aproximándose desde las perspectivas de los sujetos, hecho éste que reduce la subjetividad que permea las investigaciones cualitativas (p. 76).

Se realiza dicha técnica para lograr interactuar en el escenario de práctica con los diferentes actores y analizar sus posturas, así poder llegar objetivamente a un diagnóstico y descubrir las problemáticas que allí se presentan para finalmente ser intervenido.

Se realizan entonces diferentes actividades que permiten el desarrollo del proyecto como lo son: la revisión de documentos empresariales, que permite actualizarlos y mantener un control sobre ellos para la fácil identificación de los mismos y hacer ajustes pertinentes; la elaboración de un reglamento interno de trabajo y el manual de ética empresarial, con estos, se posibilita a los empleados tener voz y voto sobre las decisiones empresariales, ya que se crean bajo mutuo acuerdo entre empleadores y empleados, así mismo, permite que la empresa tenga un pleno control sobre las diferentes situaciones que se puedan presentar y las sanciones respectivas a estas, como por ejemplo, las llegadas tarde, el incumplimiento de las labores, entre otros, y la permisividad que se tendrá en diferentes eventos como lo son: graduaciones, matrimonios o fallecimientos de los mismos empleados o su núcleo familiar más cercano.

Se crean conversatorios grupales para permitir que hayan espacios donde el empleado se exprese sus inconformidades con la empresa y sus mandatarios, y así, después de ser escuchados, se busquen soluciones a las problemáticas halladas; se formaliza el área de gestión humana y

bienestar laboral, con esto se esperaba mostrarle a la empresa la importancia del área y sus beneficios, así como la reducción de la rotación de los empleados, la mayor adherencia por parte de estos y el mejor desempeño a nivel grupal aportando en gran medida a la empresa.

Se fortalecen los procesos de selección, haciendo que el personal que ingrese a la compañía cumpla con los perfiles estipulados y su adaptación al cargo y empresa sea mayor, se logra reducir también así la reducción de rotación empresarial (Ver anexo R)

Como última instancia, se hace una actualización al organigrama empresarial después de varias conversaciones con sus mandatarios, esto con el fin de que los grados jerárquicos queden correctamente establecidos (Ver anexo I).

3.4. Recursos y propósitos de actividad.

En este espacio se presentan las actividades a realizar, el propósito que tendrán, hacia quiénes van dirigidas, el tiempo que se tomarán, el espacio y los materiales que son necesarios para el desarrollo de la intervención en la empresa Nic Soluciones S.A.S.

- **Revisión de documentos empresariales:** Esta se realiza con el sentido de comprender de fondo el porqué de las problemáticas empresariales ya mencionadas anteriormente y darle cambios positivos que contribuyeran al crecimiento de la empresa; se hace de vital importancia la revisión de documentos, ya que de allí se parte para distribuir las funciones a realizar por cada persona, esto hablando de los manuales de perfiles y cargos, organización de valores empresariales, misión, visión, entre otras, se tomó tiempo cada que fuese necesario para revisar los documentos e ir haciéndole modificaciones que contribuyeran al crecimiento de la empresa y de cada puesto de trabajo.

- **Elaboración de reglamento interno de trabajo y manual de ética empresarial:** En pro de que la reglamentación de la empresa aplicara a todo el personal, evitar preferencias por jerarquización, permitir a los empleados opinar también sobre las decisiones que se tomarán y los afectara directamente, se crea el manual interno de trabajo, donde, por acuerdos tomados por ambas partes (empleado-empleador) se firmara un reglamento fundamental sobre el cual basarse a la hora de realizar ciertas determinaciones como: sanciones, permisos, licencias, entre otras, este es socializado a nivel empresarial y publicado para que sea de conocimiento público; se inició la realización del reglamento interno de trabajo y su desarrollo continuo con el fin de irlo afianzando para que su finalización fuese lo antes posible.
- **Conversatorios grupales:** Se realizan charlas o conversatorios mensuales, donde se brindase la oportunidad de que los empleados dieran su opinión con respecto al bienestar laboral y formación empresarial, esto con el fin de que la gerencia pueda tomar sus voces también como participativas en la toma de decisiones cruciales empresariales; esto aporta en la búsqueda no solo de problemáticas, sino también de soluciones frente a todo lo ocurrido en la empresa que pueda afectar su buen desempeño, en estas también se amplían temas como la responsabilidad, confianza, felicidad, desarrollo y cumplimiento, con el fin de aportar y permear a nivel personal los empleados.
- **Formalización del área de gestión humana y bienestar:** Se formaliza el área de gestión humana y Bienestar Laboral con el fin de que se fortalezca la adherencia del personal a la empresa y se disminuya la rotación laboral; esto se hace importante desde un marco profesional en psicología, en pro de pensar en colocar a los empleados en una postura de importancia frente a la empresa, pues se entiende que la promoción de un

sentido de pertenencia, contribuye a que realicen buenas labores y no deserten laboralmente, logrando gran sentido de pertenencia a la empresa. Por medio de la práctica profesional en psicología, se va estableciendo a la empresa una necesidad de tener el área de gestión humana, esto dado a que con ella se demostró la importancia del bienestar laboral de todos los empleados y su fortalecimiento para contribuir a la formación continua y desarrollo de la empresa.

- **Fortalecer el proceso de selección de personal:** Se reforma en el área de gestión Humana, la forma de realizar entrevistas, selección y contratación del personal con el fin de disminuir la vinculación de personal poco idóneo para las áreas requeridas y que no cumplieren con las funciones asignadas. Este se logró a medida que los manuales de perfiles y cargos fueron cada vez más claros por su organización anterior, una vez establecidos estos, ya se podía empezar a realizar un mejor proceso de selección para cumplir con lo solicitado.
- **Corrección de organigrama empresarial:** Este punto se realiza para contribuir a la distribución empresarial y que los puestos laborales realmente cumplieren sus funciones, coordinando y siendo orientadas por las personas con las adecuadas competencias para ello.
- **Cronograma:** Se realiza con el sentido de darle un orden a las actividades que deben ser realizadas.

Las actividades se desarrollan durante el periodo 2018 y 2019

ACTIVIDAD	JUN IO	JUL IO	AGOS TO	SEPTIEM BRE	OCTU BRE	NOVIEM BRE	FEBR ERO	MAR ZO	ABR IL	MA YO
Revisión documentos										
Realización de reglamento interno empresarial										
Realización de manual de ética empresarial										
Conversatorios grupales										
Formalización de gestión humana y bienestar										
Fortalecimiento de selección										
Corrección organigrama										
Cronograma										

Las actividades se desarrollaron semana a semana organizadamente, de tal forma que una no interfiriera con la otra, sin embargo, se llevaron a cabo algunas de forma conjunta ya que se veía necesario hacerlo o porque indiferentemente no se interrumpían entre sí.

Se realizó primero el cronograma de actividades para cada periodo correspondiente, es decir febrero y junio para que, de esta manera, se desarrollaran las actividades, empezando por la revisión de documentos internos, los conversatorios grupales que fueron desarrollados cada semana, la formalización del área de gestión humana y bienestar y el fortalecimiento de la selección del personal. Se decide iniciar con estas actividades ya que se considera que son las principales problemáticas que se presentan en la empresa; posterior a trabajar con ellas, se podía dar inicio al resto de actividades e ir las desarrollando cuando fueran necesarias, como por ejemplo, la realización del reglamento interno de trabajo, el manual de ética empresarial y la corrección del organigrama como última actividad a llevarse cabo; se logra pues con todo lo anterior, mostrar a la empresa cuán importante es el área de gestión humana para que sea tenida en cuenta y aportar al desarrollo de la misma, fortaleciendo los cimientos empresariales de la compañía.

4. Devolución creativa.

En la etapa de devolución creativa, afirma Juliaio (2011), que “el investigador/praxeólogo recoge y reflexiona sobre los aprendizajes adquiridos a lo largo de todo el proceso, para conducirlos más allá de la experiencia, al adquirir conciencia de la complejidad del actuar y de su proyección futura” (p. 145).

Las problemáticas halladas al inicio del proceso con la empresa Nic Soluciones S.A.S, demostraban un gran desorden en los procesos realizados, faltaba regular y estabilizar los puestos de trabajo y definir las características y funciones de cada uno; el propósito era que a pesar de las anteriores falencias, se pudieran estas resolver desde un área administrativa y organizativa de documentos; se logran recolectar evidencias de cómo el factor humano es bastante influyente en cada aspecto y se hace importante intervenir desde este para ir avanzando en el proceso de resolución de problemáticas.

Para iniciar el análisis del escenario, se hizo necesario utilizar diferentes técnicas de recolección de información para identificar las problemáticas que allí había y buscar también diferentes soluciones con respecto a lo ocurrido.

4.1. Aciertos.

La realización de la práctica profesional en el ámbito organizacional, trae consigo muchos aciertos y conocimiento que quedan como aprendizaje.

La labor realizada en Nic Soluciones S.A.S, permitió concebir y aprender más de lo esperado, dado que las personas encargadas de dicha empresa, permitieron desarrollar la práctica de una muy buena manera, así mismo, teniendo en cuenta que la empresa presentaba diferentes problemáticas, esto permitió ampliar el conocimiento, no solo en el área propia de recursos y gestión humana, sino también en otros, como lo administrativo, comercial y operativo, lo cual contribuye a la carrera profesional en psicología dado a que siempre hace falta conocer de todos los campos empresariales para intervenir en ellos.

En cada momento, se aprendieron nuevos aspectos que contribuyeron profesional y personalmente; en tanto a la empresa, se lograron desarrollar la mayor parte de actividades planeadas, los integrantes de la empresa pudieron ser impactados por el Plan de Desarrollo que se llevó a cabo y, finalmente, este era el fin último que se quería lograr.

Algunas actividades realizadas como las charlas participativas fueron de gran ayuda, aporte y contribución para cada uno de los colaboradores de la empresa, incluyendo el gerente empresarial, quien aprendió a desarrollar nuevas estrategias de liderazgo y escucha frente a los empleados.

Los empleados, con cada actividad fueron generando una gran motivación y sentido de pertenencia frente a la empresa, lo cual permitió que la rotación de personal disminuyera en un 6%, (Ver anexo R), siendo esto, un aporte positivo para los indicadores empresariales.

Como practicante profesional en psicología, me llevo además de los aprendizajes de nivel profesional, también muchos a nivel personal.

El hecho de pensar en los empleados como personas y contribuir a su desarrollo, viendo cómo estos terminan permeando también a la empresa de manera positiva, considero que es un gran logro en todos los sentidos.

4.2. Dificultades.

En el desarrollo de la práctica profesional en psicología, se presentaron dificultades que intervenían de una u otra forma en su desenvolvimiento, sin embargo, estas debían ser sorteadas. Algunas de las dificultades que se presentaron fueron: inicialmente la falta de interés por los superiores de la empresa para llevar a cabo el proyecto, la poca credibilidad por parte de los mismos sobre el funcionamiento de las actividades propuestas, falta de tiempo con los empleados para plantearles actividades a desarrollar ya que estos no se encontraban dentro de la compañía, por lo tanto, el tiempo para hacer las actividades se tornaba corto y apresurado para no interrumpir las labores habituales, esto hacía que el proyecto no se llevara a cabo tal como se esperaba sino que se debían reorganizar las actividades y los tiempos.

Otra de las dificultades presentadas al principio, era el poco conocimiento que se tenía sobre el campo para poder desarrollar el proyecto, así mismo, el poco conocimiento sobre el campo de la psicología organizacional para saber cómo intervenir de manera correcta, sin embargo, esto no fue un impedimento, por el contrario se convierte en un gran reto, que me aporta como profesional, ya

que debí informarme sobre todo el campo, sobre la psicología organizacional misma y aprender, al tiempo que se desarrollaba cada actividad.

Siempre se hizo necesaria la búsqueda de apoyo por parte de maestros para poder avanzar de forma correcta y su apoyo terminó siendo en parte, de gran contribución para el desarrollo del proyecto.

4.3. Cumplimiento del objetivo general.

Se realiza un análisis de cumplimiento del objetivo general para dar cuenta de si este fue realmente llevado a cabo y sus alcances finales.

El análisis muestra resultados eficaces sobre el cumplimiento del objetivo general, este pues, se basaba en demostrar la importancia que tiene el área de gestión humana sobre el sector organizacional, que dados los resultados obtenidos finalmente gracias a las actividades planteadas y desarrolladas por el área de gestión humana, dejan en la empresa una gran impresión sobre dicha área, esta da muestras de que si se realiza un vínculo participativo con los empleados, documentos internos, y mandatarios de las empresas, darán buen resultado disminuyendo asuntos que de no ser controlados asertiva y pertinentemente, pueden conllevar a grandes pérdidas empresariales como lo son la rotación de personal y demandas por falta de cumplimiento en garantías o bienestar del mismo.

En la actualidad, la empresa Nic Soluciones S.A.S, lleva sus procesos de desarrollo de una forma más ordenada e intenta seguir fortaleciendo el área de gestión humana para conjuntamente lograr avances positivos; presentan un mayor compromiso con el área y se interesan más por su personal.

El área de gestión humana entonces en el momento, sigue fortaleciendo día a día a sus procesos, realizando cronogramas para hacer seguimiento ocasional y mejoras en general, el personal sigue siendo capacitado constantemente para contribuir al desarrollo continuo, así como el bienestar laboral se sigue implementando en el diario vivir de la empresa, se crean alianzas con diferentes clientes para ofrecer mejores beneficios a todos y por último, los procesos de selección se llevan a cabo teniendo en cuenta al pie de la letra los perfiles y cargos y las sugerencias de cada jefe asignado al perfil solicitado.

4.4. Recomendaciones a la agencia.

Será conveniente que la empresa Nic Soluciones S.A.S, continúe con el apoyo al área de gestión humana para que entre ambos puedan llevar a cabo sus proyectos y el desarrollo de estos termine siendo el más conveniente para los empleados y la empresa misma.

Se propone que sean abiertos a escuchar propuestas y propongan también, que finalmente brinden espacios, tiempos y disposición para que las actividades se lleven a cabo, en tanto a las actividades ya desarrolladas, lo más recomendable es que sigan siendo desarrolladas en la medida de lo posible para que los empleados no pierdan interés, motivación y agradecimiento por los espacios brindados.

Se recomienda también a la agencia, que permita a nuevos practicantes del área profesional desarrollar y proponer nuevas estrategias de intervención para dar solución a las diferentes problemáticas presentadas y que se puedan presentar a futuro en diferentes procesos, contribuyendo al éxito y progreso de la empresa.

4.5. Conclusiones.

La empresa Nic Soluciones S.A.S, se crea para dar solución a los diferentes problemas presentados a nivel locativo con algunas entidades para las cuales presta su servicio, sin embargo, sus empleados terminan por darle una lección sobre la importancia de primero resolver las problemáticas internas para poder dar solución al cliente externo de manera eficiente, generando no solo pertenencia y reconocimiento por parte de sus empleados, sino también de sus clientes.

Los empleados son el pilar principal de cualquier empresa, por ello la importancia de brindarles el mejor servicio para que estos después en agradecimiento, brinden a los clientes lo mejor de sí, dando resultados sobresalientes y traigan consigo muchos más clientes potencialmente positivos para la empresa.

Al iniciar la Práctica Profesional en Psicología dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S, se logra ver cómo la empresa, ve como capital humano a sus empleados, es decir que los veía simplemente como un sustento más que contribuye al crecimiento y desarrollo de la misma porque se le da un sustento monetario, sin embargo, a medida que pasa el tiempo, y gracias al área de gestión humana ya conformada, la empresa empieza a ver a sus empleados como personas, como individuos muy importantes para poder crecer a nivel empresarial y personal, no solo porque se les pague como tal, sino también porque gracias al buen trato que se les brinde a estos, darán lo mejor de sí y sus resultados serán sobresalientes.

En mi labor como psicóloga en formación y practicante profesional en el área de psicología dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S, me llevo mucho aprendizaje y comprensión sobre el área organizacional, como que más allá de solo el conocimiento aprendido académicamente, se hace mucho más valioso su puesta en uso, problematizando la realidad, para que la intervención en

sí misma por parte del profesional, permita que la empresa adquiriera una visión y perspectiva diferente del foco problema que pueda haber, que incluso, aún sin haber una problemática encontrada dentro de la empresa, siempre se debe buscar el contacto y adecuado desarrollo de los empleados.

4.6. Reflexiones.

En el proceso de desarrollo de la Práctica Profesional en Psicología dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S, se realizó la labor desde diferentes aplicaciones teóricas y puestos de trabajo que permitieron el aprendizaje que aporta y nutre desde diferentes aspectos al campo de la psicología organizacional.

Dentro de la empresa Nic Soluciones S.A.S, se logra ver cómo se permite el aprendizaje abiertamente, así como también reciben sugerencias que aporten a su crecimiento, esto es importante ya que la empresa siendo permisiva en estos aspectos, obtiene mejores ganancias a nivel de conocimiento propio y de sus empleados.

Se permitió la creación de un área de gestión humana que contribuyó en gran medida al desarrollo y crecimiento de la empresa por medio de charlas grupales, mejoras en los documentos ya habidos dentro de ella, creación de otros como el reglamento interno de trabajo, mejoras a los procesos de selección y bienestar, así como la formalización final de gestión humana y demostrando su importancia para el desarrollo continuo.

Referencias bibliográficas

Aamodt, G. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional. Un enfoque aplicado*. D.F, México: Cengage Learning.

Albrecht, K. (1992). *Cliente Interno*. Buenos Aires: Editorial Paidós.

Bernal-Diana (2014). Importancia del cliente interno y externo en las organizaciones, 5-17.

Recuperado de:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6330/trabajo%20de%20grado%200101487.pdf;jsessionid=0AD951150A0A8ED5B834A448FB5802DD?sequence=1>

Calderón Hernández, Gregorio; Murillo Galvis, Sandra Milena; Torres Narváez, Karen Yohana.

(2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. Cuadernos de Administración, vol. 16, núm. 25, enero-junio, 2003, pp. 109-137. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>

Jaramillo, V. A., & Gómez, I. C. (2008). Salud laboral: Investigaciones realizadas en

Colombia. *Pensamiento Psicológico*, 4(10), 9-25. Retrieved from <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/214142647?accountid=48797>

Juliao, C. (2011). *El enfoque praxeológico*. Corporación Universitaria Minuto de Dios

UNIMINUTO. Recuperado de:

https://201960.aulasuniminuto.edu.co/pluginfile.php/509323/mod_resource/content/1/El%20Enfoque%20Praxeologico.pdf

Montoya Restrepo, L. A., & Iván Alonso, M. R. (2012). Aplicación de la metáfora biológica para el desarrollo de formas organizativas en la integración empresarial. *Revista Facultad De*

Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 20(2), 43-54. Recuperado de:
<http://dx.doi.org.ezproxy.uniminuto.edu/10.18359/rfce.2163>

Nader, M. (2014). Predicción de la satisfacción y el bienestar en el trabajo: Hacia un modelo de organización saludable en Colombia/Prediction of satisfaction and well-being at work: Towards a model of healthy organization in Colombia/Previsão da satisfação e o bem estar no trabalho: Para um modelo de organização saudável na colômbia. *Estudios Gerenciales*, 30(130), 31-39. Retrieved from <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1542385781?accountid=48797om>

Porras, N. (2013). ¿Qué es lo que hace exactamente un psicólogo organizacional? *Revista Electrónica de Psicología Social*. Vol. (1).
<http://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/poiesis/article/view/646/619>

PORTAFOLIO. (2006). Bienestar en la vida laboral: El mejor retorno a la inversión. *Portafolio*, Retrieved from <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/334426822?accountid=48797>

Ríos, J, Guillermo Saldarriaga. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana/Social responsibility and knowledge management as strategies of human management/Responsabilidade social e gestão do conhecimento como estratégias de gestão humana. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 110-117. Recuperado de: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1436980848?accountid=48797>

Robbins, Stephen (2010), Comportamiento organizacional, Recuperado de:

https://202010.aulasuniminuto.edu.co/pluginfile.php/71942/mod_resource/content/3/Comportamiento-Organizacional-15edi-Robbins.pdf

Sierra, V. P., & Beltrán, L., Charles Quintero. (2017). Metodología dinámica para la implementación de 5's en el área de producción de las organizaciones: Journal of strategic studies journal of strategic studies. Revista Ciencias Estratégicas, 25(38), 411-423.

Recuperado de: <http://dx.doi.org.ezproxy.uniminuto.edu/rces.v25n38.a9>

Taylon-Bodgan (1984). La observación/La observación participante, 1-3. Recuperado de:

http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/pdf/cualitativa/recogida_datos/recogida_observacion.pdf

Urrea, F. Arango, L. G., 2000. “Culturas empresariales en Colombia”, en: Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia, Bogotá, Colciencias, Corporación Calidad. Recuperado de:

http://www.academia.edu/1498491/cultura_organizacional_y_bienestar_laboral

Vega-Monsalve, N., Salgado, A. M. P., Giraldo, C. M. Á., & Gómez, H, Mauricio Serna. (2014).

Papel de gestión humana en procesos de flexibilidad numérica en organizaciones colombianas/Role of human management processes numerical flexibility in colombian organizations. Ad-Minister, (25), 139-164. Recuperado de: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1648957176?accountid=48797>

Anexo A. Perfil de cargos y funciones Gerente Comercial

Funciones del cargo
Generales
Supervisar y garantizar el adecuado funcionamiento de los procesos.
Disponer de los recursos necesarios para las actividades de la organización.
Presentarse a reuniones con clientes internos y externos.
Incrementar las ventas, crear estrategias de mercadeo.
Búsqueda y apertura de nuevos clientes.
Específicas
Planificar las actividades y como se deben realizar para que se cumplan las metas y objetivos mediante reuniones donde se asignen tareas en tiempos determinados.
Toma de decisiones asertivas y visualización del negocio.
Implementar metas de ventas, así como servicios realizados al mes, verificar estado de las cuentas, análisis de las ventas.
Supervisar labores, obras, servicios, cotizaciones, contabilidad y pagos.
Demostrar compromiso con el sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo y cumplir actividades.
Comunicar los ajustes y objetivos no alcanzados.
Planear el presupuesto y garantizar su correcta inversión.
Manifiestar a Gestión Humana novedades para la toma de decisiones.
Manejo de camioneta y dinero de la empresa.

Anexo B. Directora Administrativa

Funciones del cargo
Generales
Supervisar las funciones del personal administrativo
Asistir y brindar capacitaciones al personal
Representar legalmente a la organización
Manejo de personal, comunicación asertiva
Específicas
Documentar, implementar y cumplir el sistema de Gestión y seguridad en el trabajo
Analizar, proponer e implementar nuevas estrategias para la mejora continua
Conocer la normatividad Vigente
PHVA para la implementación del Sistema de Gestión
Tratamiento de (PQRS), peticiones, quejas, reclamos, sugerencias de cliente interno y externo
Verificar y garantizar el pago oportuno de los impuestos, así como la seguridad social de empleados
Apoyo al área contable, con movimientos, certificaciones y comprobantes de las cuentas bancarias.
Manejo de las cuentas bancarias, pagos, diligencias, documentos.
Apoyo en las decisiones de Gestión Humana y Gerencia Comercial

Anexo C. Coordinadora de Gestión Humana

Funciones del cargo
Generales
Estar al tanto de todas las relaciones laborales de los empleados con la empresa
Afiliaciones, nómina, retiros, liquidaciones, colillas de pago.
Plataformas para reclutar personal, así como la Selección y entrevistas
Documentación y archivo de todos los soportes y documentos.
Manejo y entrega de dotación
Control de herramientas, entrada y salida de la misma
Diálogo, acuerdos y capacitaciones con el personal.
Apoyar y cumplir con la implementación del sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo
Actualización de cartelera semanal con temas nuevos.
Específicas
Manifestar a Gerencia las novedades, quejas, y situaciones de la empresa
Buscar personal a nivel nacional
Diligenciar formatos con información
Cartelera, valor semanal, tarjeta de cumpleaños, día de padre, madre, día del niño, fechas especiales.
Reglamento interno de trabajo, manual de Gestión Humana, manejo de seguridad y salud en el trabajo
Realizar llamados de atención, memorandos, felicitaciones

Anexo D. Jefe de Operaciones

Funciones del cargo
Generales
Recibir, realizar y enviar cotizaciones
Programación de labores con personal Técnico y director operativo
Atención al cliente (Personal, telefónico y por vía web como email)
Supervisión de trabajos de campo
Recepción de soportes para facturación
Apoyo en ejecución de labores técnicas
Apoyar y cumplir con la implementación del sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo
Específicas
Estar al tanto del correo electrónico y teléfono para atención de servicios
Reunión y coordinación con personal técnico diaria y semanal
Visita y atención al cliente
Supervisar que los trabajos queden bien realizados, control de obras y mantenimientos en construcción, recepción técnica y entrega de la obra.
Control de proyectos y presupuestos, realizar cotizaciones acordes con los objetivos de la empresa.
Seguimiento a proveedores y entrega de materiales.
Entender diseños y reformas, para explicar a personal técnico, gerencia y clientes
Elaborar presupuestos y cantidades de obra para proyectos y servicios
Garantizar la calidad de los trabajos en el proceso de ejecución de obras civiles y mantenimiento
Entregar oportunamente los soportes para la facturación, tanto a contabilidad como a clientes
Definir y gestionar los mantenimientos preventivos, correctivos, predictivos, así como las emergencias.
Aportar conocimientos, ideas, y autogestión.
Estar en constante comunicación con proveedores y contratistas, así mismo, concretar labores correctamente.

Responder a tiempo las quejas, reclamos y requerimientos de clientes internos y externos
Dirigir el personal a cargo, supervisando que cumplan eficazmente con sus labores encomendadas, teniendo en cuenta las normas de la empresa.

Anexo E. Director Operativo

Funciones del cargo
Generales
Recibir, realizar y enviar cotizaciones
Programación de labores con personal Técnico
Atención al cliente (Personal, telefónico y por vía web como email)
Supervisión de trabajos de campo
Recepción de soportes para facturación
Apoyo en ejecución de labores técnicas
Específicas
Estar al tanto del correo electrónico y teléfono para atención de servicios
Reunión y coordinación con personal técnico diaria y semanal
Visita y atención al cliente
Supervisar que los trabajos queden bien realizados, control de obras y mantenimientos en construcción, recepción técnica y entrega de la obra.
Control de proyectos y presupuestos, realizar cotizaciones acordes con los objetivos de la empresa.
Seguimiento a proveedores y entrega de materiales.
Entender diseños y reformas, para explicar a personal técnico, gerencia y clientes
Elaborar presupuestos y cantidades de obra para proyectos y servicios
Garantizar la calidad de los trabajos en el proceso de ejecución de obras civiles y mantenimiento
Entregar oportunamente los soportes para la facturación, tanto a contabilidad como a clientes
Definir y gestionar los mantenimientos preventivos, correctivos, predictivos, así como las emergencias.
Aportar conocimientos, ideas, y autogestión.
Estar en constante comunicación con proveedores y contratistas, así mismo, concretar labores correctamente.

Responder a tiempo las quejas, reclamos y requerimientos de clientes internos y externos
Dirigir el personal a cargo, supervisando que cumplan eficazmente con sus labores encomendadas, teniendo en cuenta las normas de la empresa.

Anexo F. Coordinador de Operaciones

Funciones del cargo
Generales
Recibir, realizar y enviar cotizaciones
Programación de labores con personal Técnico y director operativo
Atención al cliente (Personal, telefónico y por vía web como e-mail)
Supervisión de trabajos de campo
Recepción de soportes para facturación
Apoyo en ejecución de labores técnicas
Apoyar y cumplir con la implementación del sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo
Específicas
Estar al tanto del correo electrónico y teléfono para atención de servicios
Reunión y coordinación con personal técnico diaria y semanal
Visita y atención al cliente
Supervisar que los trabajos queden bien realizados, control de obras y mantenimientos en construcción, recepción técnica y entrega de la obra.
Control de proyectos y presupuestos, realizar cotizaciones acordes con los objetivos de la empresa.
Seguimiento a proveedores y entrega de materiales.
Entender diseños y reformas, para explicar a personal técnico, gerencia y clientes
Elaborar presupuestos y cantidades de obra para proyectos y servicios
Garantizar la calidad de los trabajos en el proceso de ejecución de obras civiles y mantenimiento
Entregar oportunamente los soportes para la facturación, tanto a contabilidad como a clientes

Definir y gestionar los mantenimientos preventivos, correctivos, predictivos, así como las emergencias.
Aportar conocimientos, ideas, y autogestión.
Estar en constante comunicación con proveedores y contratistas, así mismo, concretar labores correctamente.
Responder a tiempo las quejas, reclamos y requerimientos de clientes internos y externos
Dirigir el personal a cargo, supervisando que cumplan eficazmente con sus labores encomendadas, teniendo en cuenta las normas de la empresa.

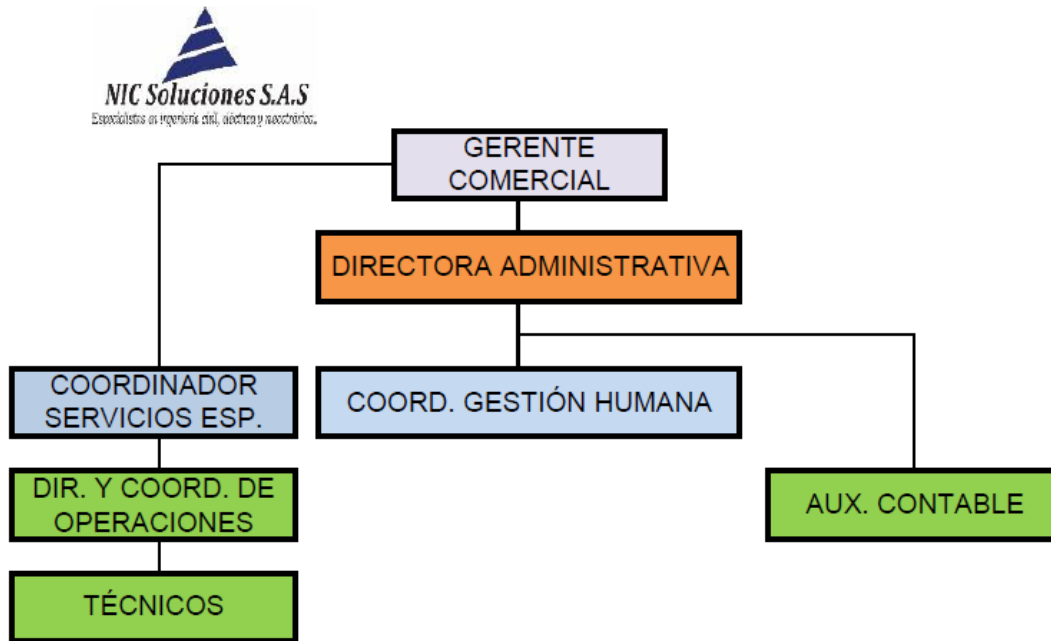
Anexo G. Auxiliar Contable

Funciones del cargo
Generales
Facturación General de la empresa
Contabilización
Cálculo de valor de impuestos
Documentación Contable
Manejo de la herramienta Siigo
Apoyo en recepción telefónica
Apoyar y cumplir con la implementación del sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo
Específicas
Facturación mes a mes de cada cliente según órdenes de compra
Contabilización de comprobantes de egreso, y recibos de pago
Informe mensual de cálculo de pago de impuesto (IVA, retención en la fuente)
Organización y archivo, ordenada por carpetas de la contabilidad
Manejo, revisión y legalización de caja menor, así como dinero saliente.
Llevar toda la información a la herramienta Siigo
Llevar un control detallado y organizado de los movimientos del banco
Atención de llamadas de teléfono fijo de la organización.

Anexo H. Técnico de Operaciones

Funciones del cargo
Generales
Realizar las labores encomendadas por sus jefes inmediatos
Mantener en estado óptimo y limpio el lugar de trabajo
Realizar funciones cumplir a tiempo y cabalidad con las funciones dadas
Realizar funciones de mantenimiento locativo
Cumplir con la implementación del sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo
Específicas
Dar informe a sus coordinadores en caso tal de no poder cumplir a tiempo con el trabajo encomendado
Estar al pendiente del celular para recibir llamadas de sus jefes inmediatos
Informar a su jefe inmediato de cualquier percance que se presente
Mantener en estado óptimo y limpio el lugar de trabajo

Anexo I. Organigrama



Anexo J. Perfil de cargo para Gerente Comercial

Perfil del cargo	
Estudios Profesionales, Técnicos o Tecnológicos	
Gestión de proyectos, administración, cursos y/o estudios técnicos sobre mantenimiento, construcción, electricidad, mecatrónica, entre otros.	
Formación, campos de conocimiento.	
Generales	Específicos
Cursos y otros en: Liderazgo, gestión del talento humano, contabilidad, costos y presupuestos, planeación y administración.	Profesional en temas relacionados con mantenimiento, construcción y electrónica. Experiencia en manejo de personal.

Anexo K. Perfil de cargo para Directora Administrativa

Perfil del cargo	
Estudios Profesionales, técnicos o tecnológicos	
Tecnóloga en Sistemas de Gestión de calidad, conocimientos en administración, producción, 5´S cursos de contabilidad, entre otros.	
Formación, campos de conocimiento.	
Generales	Específicos
Cursos y otros en: Planeación y administración, calidad, producción, temas legales actuales, gubernamentales y normas ISO.	ISO:9001, ISO 14001, ISO 18001, Calidad, 5´S, Métodos y tiempos, producción.

Anexo L. Perfil de cargo para Coordinadora de Gestión Humana

Perfil del cargo	
Estudios Profesionales, Técnicos o Tecnológicos	
Técnica y/o tecnóloga en Gestión Humana.	
Formación, campos de conocimiento.	
Generales	Específicos
Cursos y otros en: Comunicación Asertiva, trabajo en equipo, servicio al cliente, seguridad y salud en el trabajo	Contabilidad Básica

Anexo M. Perfil de cargo para Jefe de Operaciones

Perfil del cargo	
Estudios profesionales, técnicos o tecnológicos	
Tecnólogos en construcción, mantenimiento, obras civiles, arquitecto y/o ingeniero civil o experiencia mínima de 5 años en la actividad principal de la empresa	
Formación, campos de conocimiento.	
Generales	Específicos
Cursos y otros en: Costos y presupuestos, dibujo de planos y APU.	Costos para construcción y/o edificación.

Anexo N. Perfil de cargo para Director Operativo

Perfil del cargo	
Estudios profesionales, técnicos o tecnológicos	
Tecnólogos en construcción, mantenimiento, obras civiles, arquitecto y/o ingeniero civil o poseer experiencia mínima de 5 años en la actividad principal de la empresa	
Formación, campos de conocimiento.	
Generales	Específicos
Cursos y otros en: Costos y presupuestos, dibujo de planos, manejo de personal, conocimiento de materiales, cantidades, curso en alturas y APU.	Costos para construcción y/o edificación.

Anexo O. Perfil de cargo para Coordinador de Operaciones

Perfil del cargo	
Estudios profesionales, técnicos o tecnológicos	
Arquitecto y/o ingeniero civil con experiencia mínima de 2 años en la actividad principal de la empresa y/o áreas afines	
Formación, campos de conocimiento.	
Generales	Específicos
Cursos y otros en: Costos y presupuestos, dibujo de planos y APU.	Costos para construcción y/o edificación.

Anexo P. Perfil de cargo para Auxiliar Contable

Perfil del cargo	
Estudios Profesionales, técnicos o tecnológicos	
Técnico o tecnólogo en Contabilidad	
Formación, campos de conocimiento.	
Generales	Específicos
Cursos y otros en: contabilidad y finanzas, manejo de software contables	Software Siigo

Anexo Q. Perfil de cargo para Técnico de Operaciones

Perfil del cargo	
Estudios Profesionales, técnicos o tecnológicos	
Bachiller o técnicos, tecnólogos en construcciones, obras civiles, electricidad, plomería, edificaciones y/o redes de datos.	
Formación, campos de conocimiento.	
Generales	Específicos
Cursos y otros en: construcción, obras civiles, mampostería, y/o en alturas.	Construcción y conocimientos en mantenimiento locativo.

Anexo R. Índice de rotación de personal

Índice de rotación de personal					
Personas contratadas agosto a octubre 2018	Personas contratadas agosto a octubre 2019	Personas desvinculadas entre agosto a octubre del 2018	Personas desvinculadas entre agosto a octubre del 2019	Promedio efectivo 2018	Promedio efectivo 2019
9	13	8	6	13	16

IRP 2018	IRP 2019
65,38461538	59,375