

**INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL
UNION DE DROGUISTAS - UNIDROGAS S.A, BUCARAMANGA**

**CESAR DAVID ALVAREZ ABUABARA
COD. 1066180427**



**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PAMPLONA
2016**

**INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL
UNION DE DROGUISTAS - UNIDROGAS S.A, BUCARAMANGA**

**CESAR DAVID ÁLVAREZ ABUABARA
COD. 1066180427**

**Informe presentado como requisito final para optar al título de Administrador
de Empresas.**

**ÁLVARO PARADA CARVAJAL
Director centro de Práctica Empresarial**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PAMPLONA
2016**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	5
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓN	7
1. PRIMER INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL	8
1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA UNIDROGAS S.A.....	8
1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS	9
1.2.1. LOGOTIPO - UNIDROGAS S.A.	9
1.2.2. Misión.....	9
1.2.3. Visión.....	9
1.2.4. Objetivos de la Compañía.	10
1.2.5. Valores Corporativos.....	11
1.2.6. Política de Calidad.....	11
1.3. DIAGNÓSTICO.....	12
1.3.1. Departamento de Contabilidad	12
1.3.2. Departamento de Cartera	12
1.3.3. Departamento de Personal.....	12
1.3.4. Departamento de Bodega	13
1.3.5. Departamento de Sistemas	13
1.3.6. Departamento de Compras	13
1.3.7. Departamento de Ventas Institucionales.....	14
1.3.8. Departamento de Ventas Directas	14
1.3.9. Droguerías	14
1.3.10. Departamento de Calidad.....	15
1.3.11. Recurso Humano	15
.....	17
1.3.12. Estructura Organizativa	17
1.3.13. Infraestructura Física.....	18
1.3.14. Cobertura	18

1.3.15.	Matriz De Diagnóstico DOFA Institucional	19
1.3.16.	Matriz De Diagnóstico DOFA - Auditoria	21
1.4.	DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO ASIGNADA	23
1.4.1.	Misión	23
1.4.2.	Descripción	23
1.4.3.	Funciones Asignadas al Estudiante en Práctica	24
1.5.	ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	25
1.5.1.	Título.....	25
1.5.2.	Objetivos.....	25
1.5.3.	Justificación.....	26
1.5.4.	Marco conceptual	27
1.5.5.	Cronograma.....	41
2.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	42
2.1.	TITULO.....	42
2.2.	CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA.....	42
2.2.1.	Metodología.....	42
2.3.	DISEÑO DE ESTRATEGIAS	48
2.4.	Estrategias.....	48
2.4.1.	Estrategia para realizar pautas activas.....	48
2.4.2.	Estrategia de motivación	50
3.	CONCLUSIONES.....	54
4.	RECOMENDACIONES	55
5.	ALCANCES DE LA PRÁCTICA	56
Anexo 7	63
7.	INFOGRAFÍA.....	66

RESUMEN

La empresa Unidrogas S.A. tiene como objeto social la comercialización y distribución de medicamentos para el consumo humano. Cuenta con sedes en Barranquilla, Medellín y Bucaramanga, dotadas con sistemas informáticos y tecnológicos que brindan agilidad y seguridad en los procesos administrativos y de distribución, bodegas equipadas con herramientas para la conservación del óptimo estado de los productos, de acuerdo a las especificaciones hechas por los laboratorios.

En la actualidad UNIDROGAS S.A. ha cumplido a plenitud las etapas de diseño, implantación, revisión y mejora necesarias para la implementación efectiva de su sistema de gestión de la calidad conforme a los requisitos de la NTC-ISO 9001:2008. Como resultado de la auditoria de otorgamiento realizada por el ICONTEC se obtuvo un concepto favorable por parte del equipo auditor, indicando que la Certificación del Proceso de Comercialización y Distribución de Medicamentos para el Consumo Humano a través de Licitaciones y Ventas Directas, es todo un hecho desde 2013.

ABSTRACT

The company Unidrogas S.A. he/she has like social object the commercialization and distribution of medications for the human consumption. It has headquarters in Barranquilla, Medellín and Bucaramanga, endowed with computer and technological systems that offer agility and security in the administrative processes and of distribution, cellars equipped with tools for the conservation of the good state of the products, according to the specifications made by the laboratories.

At the present time UNIDROGAS S.A. it has completed to fullness the design stages, installation, revision and necessary improvement for the effective implementation of their system of management of the quality according to the requirements of NTC-ISO 9001:2008. As a result of the grant audit carried out by ICONTEC a favorable concept it was obtained on the part of the team auditor, indicating that the Certification of the Process of Commercialization and Distribution of Medications for the Human Consumption through Bids and Direct Sales, are an entire fact from 2013.

INTRODUCCIÓN

La práctica empresarial es una oportunidad donde se le brinda al estudiante una experiencia de cómo será el ámbito laboral, de tal forma que adquiera nuevos conocimientos, habilidades y destrezas que le permitan un mejor desempeño en su vida profesional y personal, así mismo contribuir a solucionar una problemática asociada con el campo de acción de su profesión.

En este trabajo se presenta un conocimiento previo de la empresa UNIDROGAS S.A, abarcando información institucional y un diagnostico acompañado de dos matriz DOFA, una dirigida a la empresa en general y la segunda especialmente al departamento de auditoria, la cual permitirá evidenciar las principales falencias en los procesos de dicha área, por tal razón se plantea una propuesta de mejoramiento que permita poner a prueba la formación profesional adquirida.

1. PRIMER INFORME DE PRACTICA PROFESIONAL

1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA UNIDROGAS S.A.

UNIDROGAS S.A. es una compañía privada (familiar), fue creada el 16 de abril de 1982 en la ciudad de Bucaramanga-Santander, por el señor Juan Francisco Suarez Solano quien es el dueño y Representante Legal. La empresa cuenta con domicilio en la calle 56 N° 22-54 y cuya razón social fue modificada según escritura pública 1072 de fecha 12 de junio de 1996 de la notaria novena del círculo notarial de la capital santandereana, donde consta que la sociedad UNIDROGAS S.A, reformo sus estatutos y en adelante se denominara “UNION DE DROGUISTAS DE LOS SANTANDERES S.A, UNIDROGAS S.A”; teniendo como objeto social la “adquisición, distribución, venta y dispensación de toda clase de productos farmacéuticos para consumo humano o animal, cosméticos, perfumería en general y demás productos químicos”.

Desde ese entonces UNIDROGAS S.A ha adquirido un carácter de posicionamiento progresivo aumentando participación en el mercado incrementando su cobertura nacional en el oriente, costa, eje cafetero, centro y Leticia con cerca de 405 puntos de venta representados en cadenas de droguería propia y aliada; entre las propias se pueden mencionar los dispensarios Unidrogas y la cadena de droguerías Alemana. Hoy cuenta con sedes administrativas en Barranquilla, Bogotá, Cúcuta y Bucaramanga; con 32 años en el mercado UNIDROGAS S.A es fuente de empleo y progreso regional.

UNIDROGAS S.A. ha cumplido a plenitud las etapas de diseño, implantación, revisión y mejora necesarias para la implementación efectiva de su sistema de gestión de la calidad conforme a los requisitos de la NTC-ISO 9001:2008, el cual le brinda a la compañía un estilo de vida competitivo en la comercialización y distribución de medicamentos para el consumo humano, optimizando procesos y buscando siempre la mejora continua, como resultado de la auditoria de otorgamiento realizada por el ICONTEC se obtuvo un concepto favorable por parte

del equipo auditor, indicando que la Certificación del Proceso de Comercialización y Distribución de Medicamentos para el Consumo Humano a través de Licitaciones y Ventas Directas, es todo un hecho desde 2013.

1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.1. LOGOTIPO - UNIDROGAS S.A.



Figura Nº 1 Logotipo de UNIDROGAS S.A

1.2.2. Misión.

Proveer medicamentos para el consumo humano a través de un excelente servicio a los mejores precios del mercado, con los mejores estándares de adquisición y garantizando las buenas prácticas de almacenamiento, además de la eficacia de nuestros productos, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad en general y al desarrollo de la región; logrando un crecimiento permanente de nuestros colaboradores y un rendimiento justo a sus accionistas.

1.2.3. Visión.

La unión de droguistas UNIDROGAS S.A. para el 2015 mantendrá y afianzará el posicionamiento geográfico-comercial en el nororiente del país; brindando la más

Alta calidad en la comercialización y distribución de medicamentos para el consumo humano, desarrollándose estratégicamente en la conquista del mercado suroriental del territorio nacional.

1.2.4. Objetivos de la Compañía.

- ✓ La empresa UNIDROGAS S.A. ha definido como objetivos de calidad los siguientes:
- ✓ Disponer de un amplio surtido de productos que nos presente siempre como la primera opción de compra y conduzca a la fidelización de nuestros clientes.
- ✓ Establecer una cultura de servicio al interior de la organización, representada por el desarrollo humano y el trabajo en equipo.
- ✓ Suministrar a nuestros clientes productos farmacéuticos en condiciones de oportunidad, flexibilidad y buen manejo, brindando el respaldo que requieren.
- ✓ Enfocar a toda la organización hacia los clientes, buscando siempre satisfacer sus necesidades y expectativas, aprovechando la experiencia y conocimiento del negocio.
- ✓ Hacer seguimiento periódico al desempeño de los procesos utilizando métodos adecuados que permitan orientar sus acciones hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas.
- ✓ Establecer y mantener la infraestructura necesaria para garantizar el soporte a las operaciones de la empresa, generando oportunidades para la concentración de esfuerzos en la razón de ser del negocio.

1.2.5. Valores Corporativos.

- ✓ **Enfoque al Cliente:** Concentración de esfuerzos y recursos de la empresa para comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfaciendo sus requisitos y esforzándose en exceder las expectativas de los mismos.
- ✓ **Aliados Estratégicos:** Generación de valor y crecimiento, en forma mancomunada, con sus proveedores.
- ✓ **Desarrollo Integral:** Bienestar integral proporcionado al talento humano con que se cuenta, mediante la proyección e impulso de habilidades, capacidades y recursos.
- ✓ **Gestión Responsable:** Preocupación continua por el entorno, materialización del compromiso que tiene la organización con el desarrollo de la sociedad circundante, cuidado e impulso de la población y del medio ambiente.
- ✓ **Orientación al Logro:** Generación de valor económico para proyectarse al futuro y brindar bienestar a inversionistas, asegurando el cumplimiento de las metas trazadas y la operación en procura del alcance de los objetivos propuestos.

1.2.6. Política de Calidad.

Es política de calidad de UNIDROGAS S.A satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes a través del cumplimiento de sus requisitos, garantizando siempre un adecuado stock de medicamentos, lo cual redundará en su beneficio y fidelización, apoyados en el talento humano de nuestros colaboradores, en sistemas tecnológicos adecuados y en el mejoramiento continuo de sus procesos.

1.3. DIAGNÓSTICO

1.3.1. Departamento de Contabilidad

Registra oportunamente las operaciones contables de los movimientos de cada una de sus sucursales que inciden en los resultados para la toma de decisiones tanto gerenciales como administrativas, es un departamento eminentemente técnico, conformado por un líder de contabilidad (Contadora Pública), y catorce auxiliares que de manera sistemática (Programa MAIA) controlan las operaciones y mantiene la información financiera dentro de las normas de contabilidad que rigen la profesión.

1.3.2. Departamento de Cartera

Se encarga de la administración del capital de trabajo de la mejor manera para promover la mayor liquidez de la empresa, así como la verificación de los pagos realizados por los clientes y su oportuno cobro para dar rotación a los recursos y cumplir sus compromisos económicos con sus proveedores para liberarse de cargas lo que le permite aumentar sus inversiones en cada una de sus agencias.

1.3.3. Departamento de Personal

En este departamento se desarrollan actividades tales como el control de asistencia, formulación y pago de nómina, concesión de permisos, entrevistas de inducción, control de descuento en nómina, registros y estadísticas del personal, participación en la contratación colectiva (convenios con instituciones educativas), responsabilidad frente a la seguridad Social de cada empleado, prevención de riesgos laborales, entre otras funciones basadas sobre todo en la relación permanente con la parte laboral.

1.3.4. Departamento de Bodega

No solo es el espacio disponible para el almacenamiento y manipulación de los fármacos, sino que además programa la adquisición de mercancía, bajo la responsabilidad de mantener un stock suficiente de suministros, ordenar el adecuado mantenimiento y conservación de mercancía e insumos, de igual manera llevar actualizados el registro de ingresos y egresos de bodega y reportarlos a contabilidad, recibir la mercancía, controlar y documentar devoluciones, surtir oportunamente a las sucursales (locales y provincias).

1.3.5. Departamento de Sistemas

Tiene por objetivo mantener los sistemas informáticos de la empresa y de los equipos computacionales y colaborar a la optimización de los procedimientos administrativos, con el apoyo del hardware y/o software que sea necesario. Apoya computacionalmente las actividades de todos los departamentos y otras unidades de UNIDROGAS, ocupándose del desarrollo de nuevos programas como de la actualización de todo su equipo, además es responsables de mantener y administrar las redes, sistemas y equipos, y el cumplimiento de otras tareas, de acuerdo a la naturaleza de sus funciones.

1.3.6. Departamento de Compras

Es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado para su comercialización, tener los materiales disponibles en el tiempo que son requeridos y asegurar la cantidad de materiales indispensables. Se procura por mantener buenas relaciones con los proveedores los cuales se justifican en descuentos comerciales que le permiten mayor distribución en el mercado al precio más bajo posible, compatible con la calidad y el servicio requerido. Además mantiene una relación directa con el departamento de compras para que sus devoluciones sean en su menor margen posible.

1.3.7. Departamento de Ventas Institucionales

Mantiene las relaciones directas desde sus puntos de venta con convenios realizados tanto con distintas IPS como EPS para la entrega de medicamentos a los usuarios de las diferentes entidades de salud; así como de la respectiva facturación y verificación de todos los requisitos establecidos para su entrega valida y la rendición de informes los cuales permiten controlar la buena gestión de todos los convenios de la empresa con las demás entidades.

1.3.8. Departamento de Ventas Directas

El departamento de ventas es el que se encarga de la distribución y venta de los productos y dar seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento a los locales comerciales y clientes. En este departamento se prepara día a día el pedido de ventas a manufactura según su requerimiento y trabaja en conjunto con mercadeo para lanzamiento de productos, promociones y ofertas. El telemercaderista a través del uso innovador de equipos y sistemas de telecomunicaciones parte de la categoría de ventas personales que va al cliente, de ahí sus funciones como investigación de mercado, atención al cliente, recepción de órdenes de compra, actualización de bases de datos, entre otras.

1.3.9. Droguerías

Conformado por un grupo de coordinadores y supervisores en las diferentes zonas del país los cuales se encargan de velar por la buena gestión del cada una de las droguerías que conforman UNIDROGAS, regulados bajo políticas que debe cumplir cada empleado involucrado en la empresa lo cual genera beneficios para las dos partes promoviendo el orden y la eficiencia en sus operaciones, los cuales se ven reflejados en sus resultados.

1.3.10. Departamento de Calidad

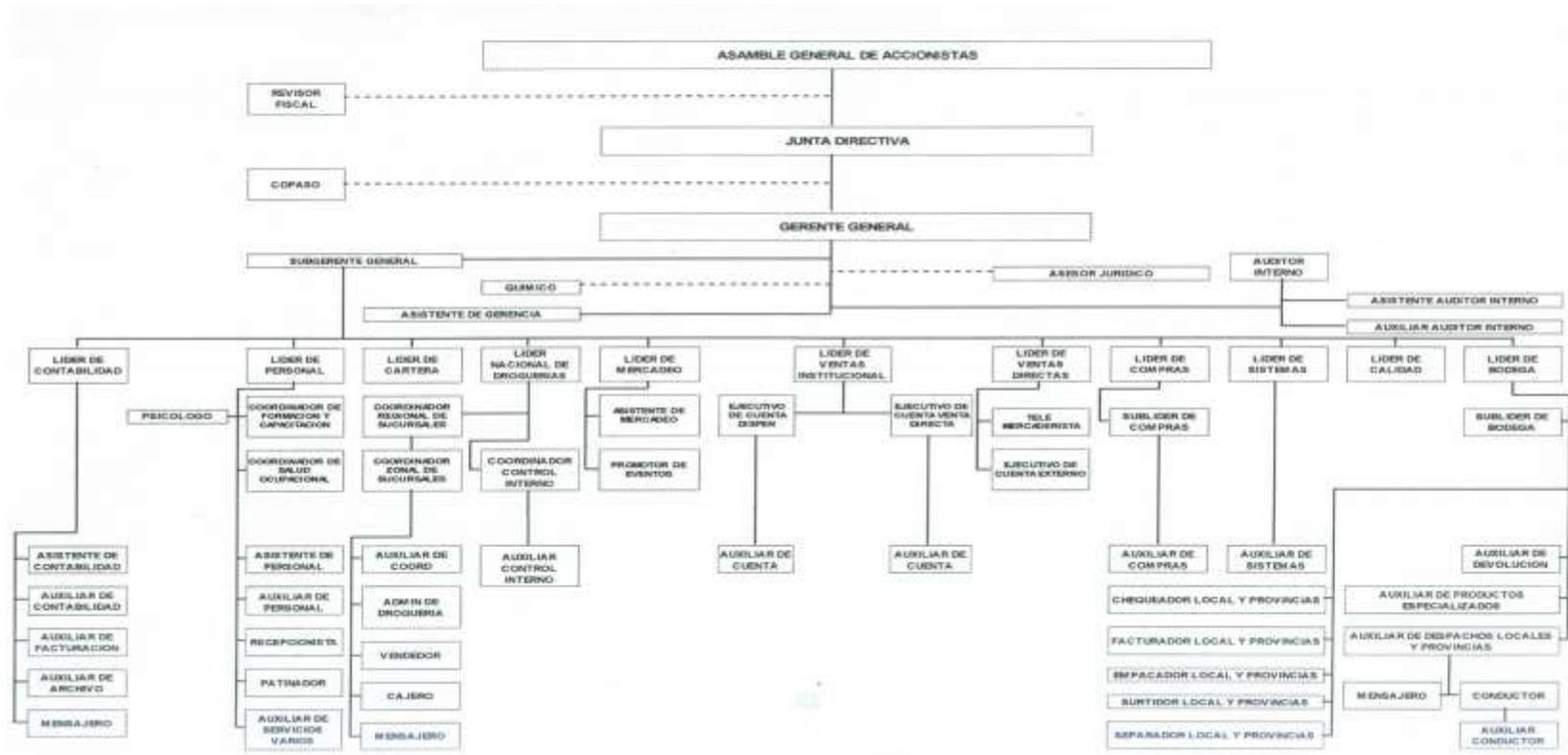
Como todo sistema de una empresa, la gestión de calidad, posee algunos que resultan complementarios con los requisitos correspondientes a los productos a los que se dedica a comercializar la empresa. La gestión comercial ofrece especificaciones sobre métodos para una correcta operación de la empresa. En la misma, cualquier implementación se debe considerar las disposiciones de una compañía únicamente como requisitos mínimos. Es este caso debemos decir que este tipo de sistema de gestión de calidad debe evaluarse y poseer la certificación o el registro otorgado por el correspondiente organismo, de ahí la importancia del aseguramiento de la calidad en mantener el registro calificado de la ISO: 9001 /2008 realizada por el ICONTEC.

1.3.11. Recurso Humano

UNIDROGAS S.A. Tiene un equipo humano altamente preparado para la atención y asesoría de nuestros clientes y para el despacho oportuno de la mercancía, con responsabilidad y eficiencia. Más de 600 trabajadores encargados y siempre con un objetivo en común, prestar el mejor de los servicios.

1.3.12. Estructura Organizativa

Gráfico N° 1. Organigrama de Unidrogas S.A



Fuente: Manual de Presentación Personal Unidrogas

1.3.13. Infraestructura Física

UNIDROGAS S.A. Cuenta en Bucaramanga, Barranquilla y Bogotá, con la infraestructura necesaria para prestar los mejores servicios pues la sede principal ubicada en la calle 56 # 22-54 de la ciudad de Bucaramanga, está dotada con la tecnología de punta que nos permite tener agilidad y seguridad en nuestros procesos administrativos y de distribución. Todas las bodegas cuentan con los mejores equipos que nos permiten conservar los productos en su estado óptimo de consumo.

1.3.14. Cobertura

UNIDROGAS S.A. Abarca, además del toda el área metropolitana de Bucaramanga, el resto del departamento de Santander, Norte de Santander, Arauca, Cesar y Costa Atlántica colombiana. Haciendo de la cobertura de la compañía, una gran ventaja y muestra de crecimiento a lo largo de los últimos treinta 32 años.

1.3.15. Matriz De Diagnóstico DOFA Institucional

<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1 Expansión de la empresa en nuevas ciudades. O2 La industria farmacéutica representa alto poder adquisitivo. O3 Participación en diferentes actividades en alianza con grandes empresas. O4 Alto grado de oferta de mano de obra. O5 Por su prestigio puede crear uniones estratégicas con empresas.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1 Entrada de nuevos competidores y crecimiento de los actuales. A2 Incremento del contrabando de productos farmacéuticos. A3 Aumento en los fletes por las empresas transportadoras de la mercancía. A4 Malla vial en el departamento en mal estado. A5 Mejores oportunidades de trabajo en el mercado para los empleados.</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1 Existe una buena comunicación entre los departamentos. F2 Manejo de productos fabricados por laboratorios reconocidos. F3 Buenas referencias tienen las entidades financieras de Unidrogas S.A. F4 Tiene posicionamiento y reconocimiento en el mercado. F5 Certificación INVIMA por ICONTEC. F6 Todos sus procesos se ejecutan en el software contable propio MAIA. F7 Excelente infraestructura y tecnología para realizar las actividades de trabajo. F8 Los empleados están comprometidos con el desarrollo de la organización.</p>	<p style="text-align: center;">FO Estrategias</p> <p>Debido a su gran trayectoria en el mercado y su buena capacidad económica, se debería estudiar nuevas alianzas comerciales y así poder acaparar nuevos clientes.</p>	<p style="text-align: center;">FA Estrategias</p> <p>Haciendo máximo uso de la experiencia y eficacia en la distribución, se puede establecer contratos exclusivos de distribución a nivel nacional de todos los productos que fabrican los laboratorios asociados.</p> <p>Involucrar y comprometer al empleado con los procesos organizacionales y además promover un ambiente de crecimiento laboral.</p>

DEBILIDADES

D1 Algunos de los procesos siguen ejecutándose manualmente generando atrasos.

D2 El personal no cuenta con la debida capacitación desde incorporación en la empresa o e en la ejecución de su trabajo.

D3 Para la apertura de un nuevo punto de venta (droguería) no se hace el estudio de mercado adecuado.

D4 El transporte de los medicamentos no se hace por medio de vehículos propios sino por medio de transportadoras.

D5 los manuales de funciones y procedimientos no son socializados con los empleados, estos permanecen archivados.

DO Estrategias

Establecer una inducción y capacitación constante sobre los procedimientos y misión de la empresa a todos los empleados

Cuando se decida ampliar la cobertura de ventas o de alianzas, es recomendable realizar un adecuado estudio de mercado que indique si es viable o no dicha expansión.

Ejecutar investigaciones orientadas a las nuevas tendencias de la industria farmacéutica.

DA Estrategias

En los sectores donde se presente un foco de venta ilegal de medicamentos, implementar periódicamente promociones o que el precio del medicamento sea un poco más bajo para que el cliente se sienta atraído y así contrarrestar la ilegalidad de la industria.

Estudiar el costo-beneficio que representa tener una flota de transporte propia o si es mejor seguir manejando la distribución de la mercancía a los diferentes puntos por medio de una empresa transportadora

1.3.16. Matriz De Diagnóstico DOFA - Auditoria

<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1 Se Colabora a otros departamentos con funciones de aseguramiento y gestión de riesgos.</p> <p>O2 Se implementa continuamente una auto-evaluación de riesgo y control.</p> <p>O3 Este departamento es reconocido por contribuir al logro de objetivos empresariales y aportar a la cadena de valor de la organización.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1 Poco conocimiento sobre las normas internacionales de auditoría, por lo cual todos sus procesos se manejan bajo el enfoque tradicional.</p> <p>A2 La implementación de nuevos procesos o el análisis de la información se ve limitada por la gerencia.</p> <p>A3 No se educa a la gerencia o partes interesadas sobre la importancia del rol de auditoría interna.</p> <p>A4 No se ha implementado un manual de procedimientos, por lo que es confuso tanto para internos y externos del departamento los pasos a seguir en determinado proceso.</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1 Se cuenta con la tecnología y herramientas necesarias para desarrollar las funciones asignadas.</p> <p>F2 El personal cuenta con experiencia, conocimientos y habilidades para ejecutar las operaciones inherentes al área.</p> <p>F3 Se evidencia muy buenas relaciones entre los integrantes del área y por lo general se trabaja en equipo, lo que contribuye al cumplimiento de los objetivos y aun buen clima organizacional.</p>	<p style="text-align: center;">FO Estrategias</p> <p>Seguir capacitando al personal auditor para que se tenga una mejor comprensión de las responsabilidades y procesos de auditoría interna.</p> <p>Evaluar si se tiene las habilidades y estrategias adecuadas para cumplir con la misión y objetivos organizacionales, así como seguir implementando la retroalimentación del departamento.</p>	<p style="text-align: center;">FA Estrategias</p> <p>Analizar si el departamento refleja las expectativas de los grupos de interés y de la participación de este en un programa de gestión de riesgos empresariales.</p> <p>Debe existir una mejor confianza de la gerencia en la independencia de la auditoría interna, donde se vea a este departamento como capaz de soportar un marco mejorado de gobierno corporativo.</p>

DEBILIDADES	DO Estrategias	DA Estrategias
<p>D1 No se cuenta con políticas de prevención y detección del fraude.</p> <p>D2 No existe una definición de visión, misión, valores y estatuto de auditoría Interna</p> <p>D3 No se cuenta con un Proceso formalizado de seguimiento o monitoreo continuo, ni se toman medidas correctivas en las droguerías donde se encuentran falencias.</p>	<p>Para que el departamento sea parte del programa de planificación estratégica deberá contar con una misión, visión, objetivos, valores y estrategias, de tal forma que este encauzado al el logro objetivos generales.</p> <p>Diseñar un plan de auditoria para asegurar un nivel de supervisión apropiado que permita la entrega de un servicio eficiente de alta calidad.</p>	<p>Evaluar la calidad y grado de consistencia interna de los métodos, técnicas y procesos, de igual forma medirlos contra estándares de la industria.</p> <p>Planear la implementación, armonización y el uso de estándares internacionales para varios procesos de auditoria, manteniendo para algunos las normas contables locales, conforme a las necesidades del entorno</p> <p>Definir un manual de procesos y procedimientos que facilite y oriente al personal la forma como deben ser desarrolladas las actividades y el cumplimiento de las mismas.</p>

1.4. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO ASIGNADA

DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA

1.4.1. Misión

Ejercer control y emitir un diagnóstico integral oportuno e imparcial sobre todas las operaciones de la organización, para alcanzar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

1.4.2. Descripción

El área de trabajo en la cual se lleva a cabo el desarrollo de la práctica empresarial en la empresa UNIDROGAS S.A. es en el departamento de auditoría, el cual está conformado por la contadora Pública, un asistente y seis auxiliares de auditoría. Este departamento está vinculado a procesos de supervisión y con objeto de tener garantías de que la actividad operacional de la empresa se realiza con criterios de eficacia, oportunidad y que se integran debidamente los procesos.

De esta manera es el encargado de la evaluación permanente de los diferentes procedimientos desarrollados en UNIDROGAS. Tiene entre sus funciones el control de pólizas de seguro de la empresa, revisión de los gastos financieros y administrativos, realización de conciliaciones bancarias, verificación de inventarios y sus respectivos ajustes, entre otras que por su naturaleza de funciones se presenten.

1.4.3. Funciones Asignadas al Estudiante en Práctica

- ✓ Realizar trabajo de auditoria en los diferentes puntos a nivel nacional (droguerías), lo cual comprende: Auditoria de caja (arqueado de caja), Auditoria de inventario (trabajo de kardex), Revisión de productos vencidos, control de los diferentes fraudes que se puedan presentar en un punto de venta, Auditar de manera constante que los diferentes puntos estén cumpliendo con los controles establecidos por la gerencia a nivel nacional.
- ✓ Inventario en los puntos de venta y en el centro de almacenamiento-distribución principal ubicado en Bucaramanga.
- ✓ Verificar la razonabilidad de los estados financieros de las sucursales y los puntos de venta.
- ✓ Revisar y evaluar los métodos y procedimientos de las diferentes dependencias (estructura funcional) para verificar que se cumplan los objetivos y políticas gerenciales.
- ✓ Realizar conciliaciones de inventario cada vez que se audite las droguerías o bodega.

1.5. ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

1.5.1. Título

Mejoramiento del clima organizacional en el departamento de auditoria en la empresa UNIDROGAS S.A.

1.5.2. Objetivos

Objetivo General

- ✓ Proponer estrategias gerenciales para mejorar el clima organizacional en el departamento de auditoria en la empresa UNIDROGAS S.A.

Objetivos Específicos

- ✓ Analizar el grado de satisfacción laboral del personal de trabajo en el área de auditoria de la empresa UNIDROGAS S.A.
- ✓ Comprobar las estrategias que utiliza la directora del departamento de auditoria para entender en qué estado se encuentra el clima organizacional.
- ✓ Diseñar estrategias gerenciales para mejorar el clima organizacional del departamento de auditoria.

Justificación

Partiendo del hecho que el clima organizacional es un factor determinante para el buen desarrollo laboral de una empresa, se hace necesario estudiar cuales son los factores que se deben tener en cuenta para llegar alcanzar este entorno en el ambiente organizacional.

La organización para lograr sus objetivos requiere de un buen clima organizacional, sin embargo, en las sociedades, la administración del personal no es una tarea muy sencilla, ya que cada persona posee diferencias en cuanto aptitudes y patrones de comportamiento. En ese sentido, la gestión del talento humano permite un medio eficiente para estudiar al personal de la organización, de manera que se puedan identificar cuáles son los problemas que se están presentando dentro de la organización a fin de dar una solución inmediata a los mismos.

Es por ello que en este trabajo se pretende dar a conocer como el clima organizacional de una organización está relacionado con una buena gestión de del talento humano de la misma. De tal forma que logre conseguir un incremento en la productividad de las personas que laboran dentro de este departamento.

1.5.3. Marco conceptual

Concepto de clima organizacional

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas. Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan.

Brunet, (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960.

Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Para Chiavenato, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobrepone mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las

Metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Para Seisdedos, (1996) se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

Schein, (citado por Davis, 1991) menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Rodríguez, (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Dessler, (1979) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Por último, Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de

Una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

Importancia de clima organizacional.

El Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de la organización.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Otra definición de Clima Organizacional puede ser la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento. Para que una persona puede trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal.

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos

nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc.

Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc.

En síntesis el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

Características del clima organizacional

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

Como características medulares del clima organizacional, Silva, (1996) anota las siguientes

- ✓ Es externo al individuo
- ✓ Le rodea pero es diferente a las percepciones del sujeto
- ✓ Existe en la organización
- ✓ Se puede registrar a través de procedimientos varios
- ✓ Es distinto a la cultura organizacional

Rodríguez, (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- ✓ Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- ✓ El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.

- ✓ El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- ✓ Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- ✓ Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- ✓ Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Como podemos observar, el clima organizacional y el comportamiento de las personas tienen una estrecha relación, pues el primero produce un importante efecto sobre las personas, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional produce consecuencias sobre su proceder. Asimismo, podemos decir que el comportamiento de las personas causa un impacto en el clima organizacional.

Diferencia entre clima organizacional y cultura organizacional

Cuando hablamos sobre clima organizacional, nos referimos a las percepciones de los empleados de su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los empleados (jefes y compañeros), la comunicación informal, entre otros. Todo lo anteriormente expuesto está vinculado con el ambiente laboral.

Es algo así como la atmósfera dentro de la compañía o como “lo que se respira en ella” y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los empleados valoran su trabajo.

Si una empresa tiene un clima organizacional favorable, esto repercute en una mayor calidad en la vida de su personal y, como consecuencia, se reflejará en sus productos y servicios. De allí que se diga que las percepciones sobre el clima organizacional son un elemento clave del comportamiento de los individuos en las organizaciones.

Mientras que cultura organizacional está relacionada con las normas escrita (y a veces hasta no escritas) de una empresa que deben ser seguidas por los colaboradores para el correcto funcionamiento de la organización y que puede incluir: Sus planes estratégicos (visión, misión, objetivos entre otros) y la gestión empresarial (procedimientos para capacitación, procedimiento para la toma de vacaciones, ausencias, etc.)

Funciones del clima organizacional

1. Desvinculación: Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
2. Obstaculización: Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.
3. Esprit: Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad: Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5. Alejamiento: Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis en la producción: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
7. Empuje: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

8. Consideración: Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9. Estructura: Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
10. Responsabilidad: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
11. Recompensa: El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
12. Riesgo: El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
13. Cordialidad: El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
14. Apoyo: La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
15. Normas: La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
16. Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
17. Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
18. Conflicto e inconsecuencia: El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.

19. Formalización: El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.

20. Adecuación de la planeación: El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

21. Selección basada en capacidad y desempeño: El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.

22. Tolerancia a los errores: El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

Tipos de clima organizacional

Rensis Likert sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y de administración las reglas y normas, la toma de decisiones, motivaciones, las actitudes, la comunicación, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas en la organización. Estos tipos de variables influyen en la percepción del clima por parte de los miembros de una organización, formándose un tipo de clima organizacional representativo en cada empresa. A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

Autoritario: Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizadas de conducto regular.

Paternalista: en esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También es este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del tipo autoritario.

Consultivo: Este es un sistema organizacional en que existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un

esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores.

Participativo: Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización.

Factores de clima organizacional

La teoría de los profesores Litwin y Stinger, establece nueve factores que a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima Organizacional.(estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad).

A continuación una breve descripción de lo que es cada uno de ellos, sin entrar en detalles, de cómo lograrlos y/o sostenerlos:

1. Estructura: Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional.

Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional, será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor.

El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral. La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

2. Responsabilidad: Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los

trabajadores. Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos haciendo un aporte importante a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados.

3. Recompensa: ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar de que a pesar del salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.

4. Desafío: En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

5. Relaciones: Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento y en base a la efectividad, productividad, utilidad, y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo.

6. Cooperación: Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

7. Estándares: Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

8. Conflicto: El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

9. Identidad: Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos para lograr los objetivos de la organización.

Cada uno de los aspectos mencionados produce en los colaboradores diferentes tipos de percepción que inciden de manera directa en la Moral Laboral individual y la suma de todas a nivel grupal, termina conformando el Clima Organizacional.

Satisfacción laboral

La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes (Robbins, 1998).

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

Hay otros factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización (Shultz, 1990).

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum y Naylor 1988). De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente (Robbins, 1998).

Asimismo, las actitudes son afirmaciones de valor favorable o desfavorable acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo.

Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto (el grado en que uno se identifica con su trabajo y participa activamente en él) y con la organización (indicador de lealtad y la identificación con la empresa). Con todo, el grueso de la atención se ha dirigido a la satisfacción laboral.

Insatisfacción laboral

Algunas personas por sus circunstancias personales o laborales se encuentran insatisfechas profesionalmente. Las causas pueden ser muy variadas y las consecuencias las llega a sufrir tanto la empresa u organización como la propia persona.

Causas principales de la insatisfacción laboral

Hay una serie de factores que afectan negativamente a los trabajadores y que pueden llegar a producir una profunda insatisfacción y deseos de abandonar o

Cambiar de trabajo. Algunas causas principales que producen insatisfacción laboral:

- Salario bajo. Para que un trabajador se sienta satisfecho en su trabajo es fundamental que reciba un salario justo.

- Mala relación con los compañeros o jefes. En ocasiones, la mala relación suele ser causada por celos, envidias o recelos profesionales, o bien por comportamientos excesivamente pasivos o competitivos por parte de alguno de los compañeros.

En el caso de los jefes, suele deberse a una actitud prepotente y desconsiderada del jefe hacia sus subordinados o por excesivas exigencias o cumplimientos de funciones que no le competen al trabajador.

Incluso por celos profesionales y envidias que hacen que consideren a ciertos empleados como una amenaza que podría sustituirles en su jefatura. Las malas relaciones en el ámbito laboral harán que las personas sientan deseos de abandonar su empleo

- Escasa o nulas posibilidades de promoción. Cuando una persona ambiciosa con aspiraciones profesionales está estancada en su puesto de trabajo y observa cómo pasa el tiempo y, ni prospera ni asciende de categoría, se sentirá apática e insatisfecha ante su trabajo, pues no consigue lo que esperaba. Se produce un desequilibrio entre lo que ella esperaba y lo que ha obtenido realmente.

- Personas inseguras. Personas que poseen poca confianza en sí mismas, en sus habilidades y aptitudes para desempeñar un trabajo. Sienten que son incapaces de realizarlo correctamente o de adaptarse al entorno laboral, esto les provoca temor y una profunda inseguridad e insatisfacción.

- Dificultad para adaptarse al ambiente laboral. Hay trabajadores poco pacientes o constantes que continuamente están cambiando de empleo porque se cansan o aburren de su trabajo con rapidez o, porque desean alcanzar objetivos profesionales en un corto espacio de tiempo. Se sienten continuamente insatisfechos y necesitan cambiar de ocupación para intentar lograrlo.

- Malas condiciones laborales. La insatisfacción laboral también puede ser consecuencia de las políticas de empresa, del entorno físico o de un empleo precario o rutinario.

- Circunstancias personales y laborales. Aspectos como la experiencia laboral, la edad, el sexo, el nivel de estudios, cultura o preparación, son factores que determinan el tipo de empleo que podemos desarrollar, por lo que un empleo por debajo de la preparación o experiencia que tenga una persona le causará cierta insatisfacción profesional. Igualmente ocurrirá en aquellas personas que no puedan dedicar suficiente tiempo a su familia y sus circunstancias familiares así lo requieran, como es el caso de trabajadores con hijos pequeños o con otras cargas familiares.

Consecuencias de la insatisfacción laboral

La insatisfacción laboral puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la empresa, por lo que las empresas u organizaciones deben tratar que sus empleados se encuentren satisfechos profesionalmente.

Para ello, han de procurar que trabajen en un entorno físico adecuado y con condiciones favorables. Sitios ruidosos o lugares calurosos y congestionados o mal ventilados perjudican al trabajador y afectan negativamente su rendimiento.

Otra consecuencia de la insatisfacción es la desmotivación o falta de interés por el trabajo, que puede llegar a producir en el trabajador tal apatía, que incumpla con sus funciones de forma habitual. Por otro lado, esta situación, sea por el motivo que sea, puede llegar a producir ansiedad o estrés y, en caso extremo, el trabajador puede llegar a desarrollar una depresión.

2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

2.1. TITULO.

Mejoramiento del clima organizacional en el departamento de auditoria en la empresa UNIDROGAS S.A.

2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA.

A continuación me permito realizar una breve descripción de cada uno de los factores del clima organizacional en el departamento de auditoria en la empresa UNIDROGAS S.A.

2.2.1. Metodología

El tipo de investigación que se desarrollara es descriptiva ya que identifica características de universo de la investigación, la cual consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas con el fin de analizar minuciosamente los resultados obtenidos a partir de datos originales y primarios que contribuyan al conocimiento.

En el trabajo actual se podrá identificar la situación actual del clima organizacional en cuanto a satisfacción laboral mediante la observación y el cuestionario realizado al personal de auditoria de la empresa UNIDROGAS S.A.

Para el presente trabajo se tuvo como población a las 8 personas que hacen parte del cuerpo de trabajo del área de auditoria en UNIDROGAS S.A.

La investigación se desarrollara a través del método cuantitativo utilizando el programa SPSS como medio de tabulación para de esta manera realizar el análisis de la satisfacción laboral de los contratistas.

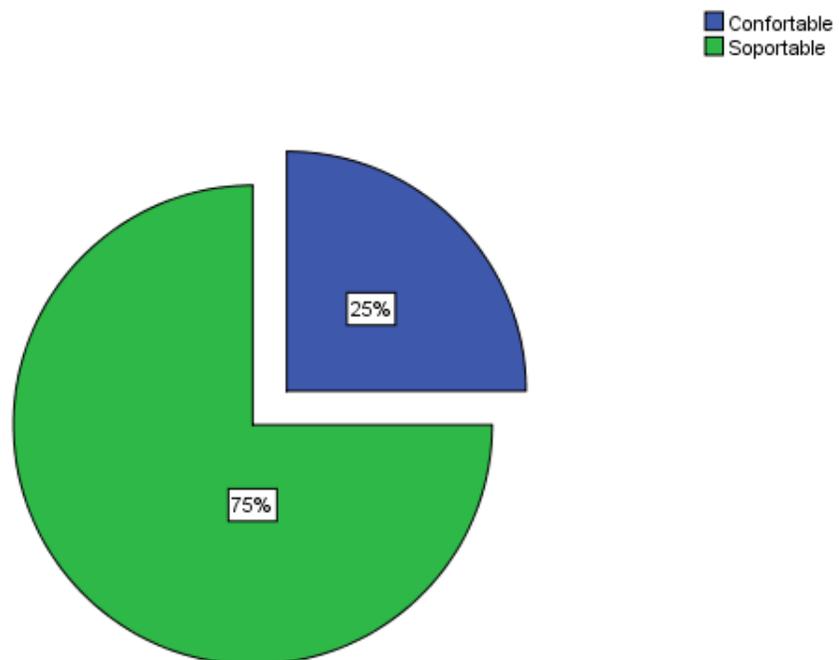
La técnica para la recolección de datos primarios fue mediante la aplicación de Cuestionario de satisfacción laboral. El cuestionario cuenta de 5 preguntas las cuales se aplicaron a las 8 personas que hacen parte del área de auditoria.

Se diseñara una escala tipo Likert con el propósito de conocer mediante los trabajadores el grado de satisfacción laboral del personal de auditoria.

Partiendo de la información recolectada, se pudo concluir lo siguiente:

1. En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera que éste es:

En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera que éste es:

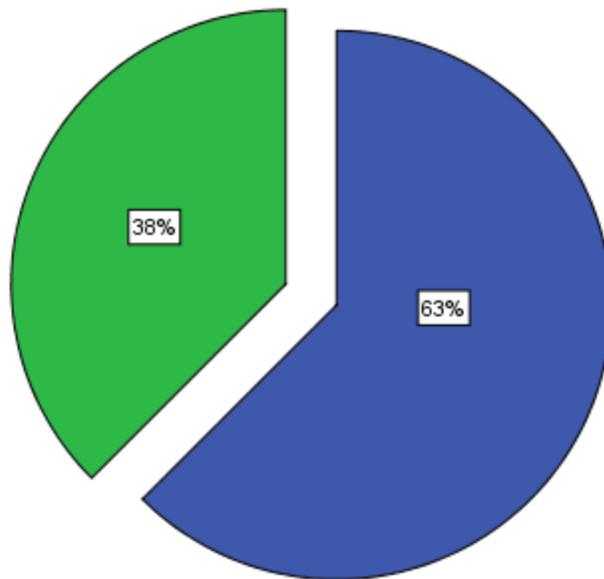


Se nota que a la mayoría no le parece cómodo su lugar de trabajo pero si es soportable es decir que apenas soportan el lugar, pero también se puede apreciar que algunas personas se sienten cómodas en su puesto de trabajo.

2. Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual:

Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual

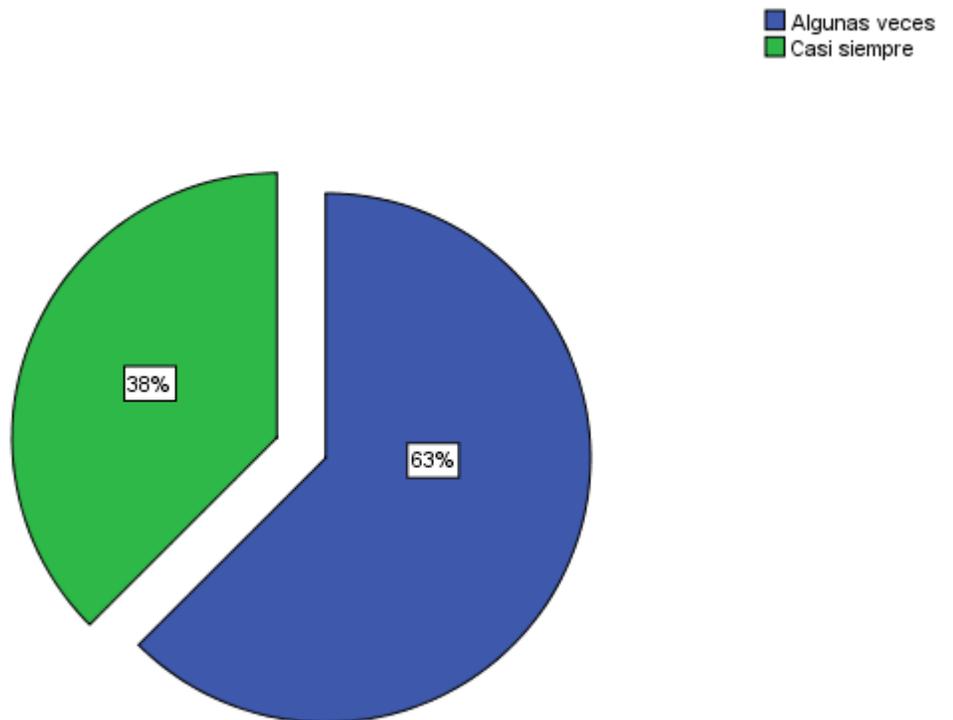
■ Casi siempre
■ Algunas veces



Se puede apreciar que a la mayoría de las personas afirman que el tiempo necesario para realizar su labor en algunas ocasiones corto, es decir que no siempre se alcanza a realizar el trabajo en el tiempo exacto.

3. ¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?

Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas

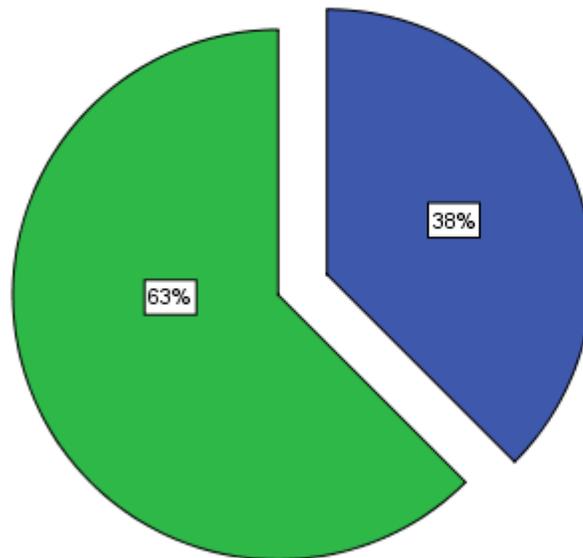


Aquí se puede notar que a la mayoría del personal de auditoría no se siente satisfecha con la remuneración que se recibe, con relación al trabajo que se realiza, pero se aprecia que algunos trabajadores afirman que algunas veces reciben lo justo por su labor.

4. Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?

Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?

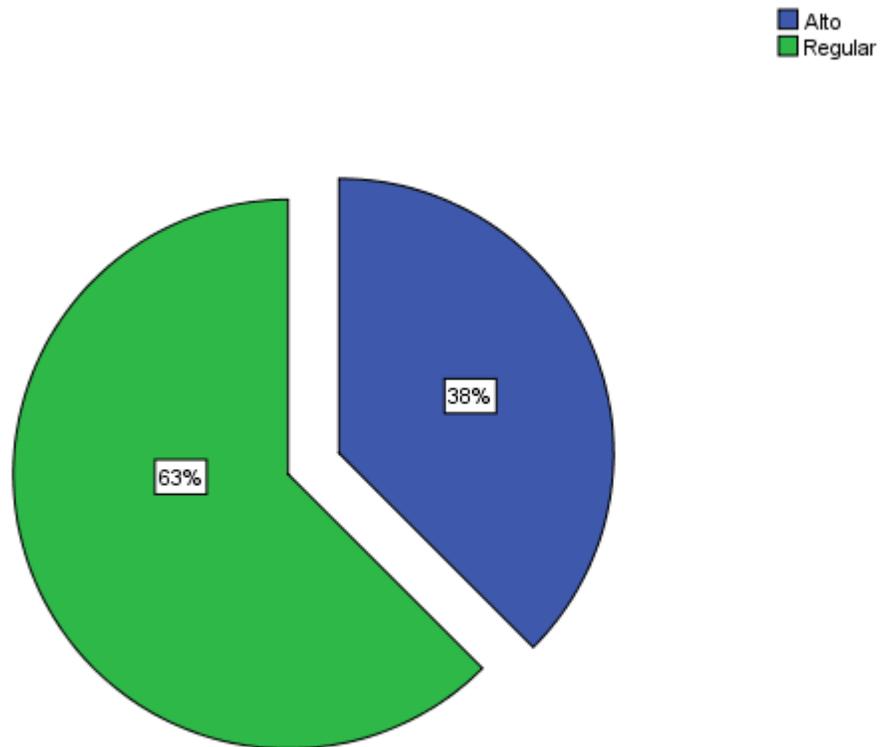
■ Siempre
■ Casi siempre



Se puede apreciar que la mayoría del personal de auditoria afirma que su jefe inmediato casi siempre tiene una actitud abierta y que si está atenta a escuchar sugerencias por parte de su personal de trabajo.

5. **Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la organización?**

Como calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la organización?



En esta grafica se puede notar que la mayoría del personal no se siente totalmente satisfecho con el trabajo que se realiza en la organización, es decir que no se sienten muy cómodos dentro de la organización.

2.3. DISEÑO DE ESTRATEGIAS

A partir del análisis del cuestionario de satisfacción laboral aplicado al personal de auditoria de la empresa UNIDROGAS S.A. Se pudo determinar que se encuentra insatisfacción en cuanto a falta de tiempos para realizar pausas activas y falta de motivación laboral para mejorar la productividad y eficiencia en el área de trabajo.

Debido a lo anteriormente expuesto se requiere de la realización de estrategias o programas para el mejoramiento de la satisfacción laboral en este y futuros convenios suscritos.

2.4. Estrategias

Se establecen las siguientes estrategias para llevar a cabo y mejorar el clima organizacional.

2.4.1. Estrategia para realizar pautas activas

ESTRATEGIA PARA REALIZAR PAUSAS ACTIVAS	
CONCEPTO	Las pausas activas o gimnasia laboral son ejercicios físicos y mentales que realiza un trabajador por corto tiempo durante la jornada con el fin de revitalizar la energía corporal y refrescar la mente.
OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none">✓ Crear conciencia a que la salud es muy importante (auto cuidado)✓ Prevenir desordenes psicofísicos causados por la fatiga física y mental.✓ Evitar la monotonía durante la jornada laboral.

<p style="text-align: center;">BENEFICIOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las pausas activas rompen la rutina de trabajo y por lo tanto reactiva a la persona, física e intelectualmente de manera que su estado de alerta mejora y puede estar más atento a los riesgos en su trabajo. ✓ Relaja los segmentos corporales más exigidos en el trabajo. ✓ Afecta positivamente la relación entre compañeros de trabajo, al participar en conjunto en una actividad fuera de lo común y recreativa
<p style="text-align: center;">ACTIVIDADES</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gire la cabeza hacia su lado derecho, hasta que su mentón quede casi en la misma dirección que su hombro. Sostenga esta posición por cinco minutos y vuelva al centro. Luego hágalo al lado contrario. Repita el ejercicio tres veces. 2. Incline su cabeza hacia atrás, permanezca en esa posición por cinco minutos. Vuelva al centro. Baje la cabeza mirando hacia el suelo y sostenga por cinco minutos. Realice tres repeticiones a cada lado. Recuerde que los movimientos deben ser lentos y suaves. 3. Encoja sus hombros hacia las orejas. Sostenga por 10 segundos. Descanse y repítalo tres veces más. 4. Estando de pie, lleve sus manos a la cintura y sus hombros hacia atrás. Contraiga el abdomen y sostenga diez segundos. Repítalo tres veces. 5. Estando de pie, separe un poco las piernas e incline las rodillas. Estire sus brazos hacia abajo tanto como su cuerpo resista. Repita tres veces.

	<p>6. Estando de pie, suba la rodilla derecha al pecho. Sosténgala con las manos por diez segundos y cambie de pierna. Repita tres veces en cada lado.</p> <p>7. Balancee la planta del pie desde la punta hasta el talón. Repita tres veces</p> <p>8. Realice movimientos circulares de tobillo hacia ambos lados con cada pie.</p> <p>9. Estire los brazos hacia al frente. Junte las palmas de las manos y realice movimientos hacia abajo, arriba y lados. Haga este ejercicio durante diez segundos.</p>
--	---

2.4.2. Estrategia de motivación

Estrategias para motivar al personal	
Concepto	La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.
Objetivo	Diseñar estrategias de motivación para incentivar a los empleados en el desempeño de sus funciones en el área de trabajo.
Beneficios	1. Una mejor imagen de la empresa. Cuantas mejores cosas hace la empresa mejor es su imagen. Si se

	<p>preocupa de un valor tan importante como su capital humano, su imagen mejorará tanto por el simple hecho de hacerlo como por las consecuencias de ello.</p> <ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="883 478 1451 722">2. Mayor compromiso con la empresa. Empleados que sienten que se les valora en la empresa y que se hace algo porque se encuentren más a gusto se sentirán implicados con ella.<li data-bbox="883 730 1451 1058">3. Mayor rendimiento laboral. Trabajadores motivados rinden más porque se sienten mejor en su trabajo y lo hacen con una mayor eficacia. Esto hace que se consiga un mayor rendimiento laboral y mayores beneficios para la empresa.<li data-bbox="883 1066 1451 1520">4. Más y mejores ideas de mejora. Los trabajadores que se sienten valorados y motivados son capaces de tener nuevas ideas y transmitirlas a sus superiores. Puede que algunas no sean válidas o aplicables, pero se pueden conseguir ideas interesantes para mejorar o rendir más. También son más creativos y hacen mejor su trabajo.<li data-bbox="883 1528 1451 1856">5. Menores inconvenientes para la empresa (con su consecuencia de pérdida de beneficios). Trabajadores desmotivados se sienten mal en su trabajo, por lo que pueden tener mayores enfermedades laborales y accidentes de trabajo, ser
--	--

	<p>impuntuales, faltar más días al trabajo, crear un mal ambiente, llevarse mal con sus compañeros, etc. Todo esto conlleva pérdidas económicas para el negocio.</p> <p>6. Mayor competitividad empresarial. Empresas cuyos trabajadores rinden más, tienen más y mejores ideas, se sienten a gusto en su trabajo y dan lo máximo de sí son mucho más competitivas que otras. Por ello, la motivación en el trabajo conlleva necesariamente a empresas más competitivas y que pueden afrontar mejor los cambios.</p> <p>7. Menos fugas de cerebros. Trabajadores que no se sienten bien en su espacio de trabajo tienden a irse, trabajadores que se sienten a gusto y motivados en su empleo tienden a quedarse en la empresa aunque otras puedan ofrecerles unas mejores condiciones. La empresa puede retener a sus trabajadores más valiosos motivándolos.</p>
<p style="text-align: center;">Estrategias</p>	<p>1. Crea un ambiente libre, donde la comunicación fluya. Para esto debes establecer un cronograma de reuniones periódicas en las que todos los trabajadores compartan sus problemas, experiencias y conocimientos.</p> <p>2. Incentiva la participación en la toma de decisiones. Esto tiene que ver con aspectos relacionados con su trabajo y</p>

	<p>temas para los cuales están capacitados.</p> <ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="932 352 1459 596">3. Establece mecanismos de participación directa. Así te entregarán sugerencias, opiniones y contribuirán en la mejora de la gestión y el desarrollo de ideas.<li data-bbox="932 646 1459 890">4. Evalúa el desempeño. Intenta felicitar al trabajador cuando realice una buena gestión o explica qué medidas correctivas debe asumir cuando no se alcanzan los objetivos.<li data-bbox="932 940 1459 1226">5. Haz programas de rotación laboral. De esta forma, el trabajador se familiarizará con otras áreas de la empresa y orientará su desarrollo profesional y personal dentro de la misma.<li data-bbox="932 1276 1459 1478">6. Fomenta que los trabajadores participen. Desarrolla actividades que complementen el desarrollo profesional y personal en cursos y talleres.<li data-bbox="932 1528 1459 1688">7. Intenta que los horarios no duren ocho horas. Si es necesario entrega un día libre y paga horas extras.
--	---

3. CONCLUSIONES

- ✓ La elaboración de estas estrategias de mejoramiento del clima organizacional le proporciona al departamento de auditoría una valiosa herramienta que facilita la relación entre el personal, y que además podrá ser usada por su grupo auditor para mantener así un buen ambiente organizacional.
- ✓ El Clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones, pues este determina la forma en que un individuo percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción.
- ✓ Con el presente trabajo se lograron cumplir los objetivos planteados anteriormente, permitiendo implementar una estrategia para mejorar el clima organizacional de la empresa.

4. RECOMENDACIONES

- ✓ Los directivos deben auto diagnosticarse, realizar los patrones de liderazgo, lo cual les ayudara a comprender el modo en que llevan las prácticas y procedimientos organizacionales, contribuyendo así el tipo de liderazgo que el clima organizacional efectivo de la organización.
- ✓ Los canales de comunicación se deben tener abiertos para mantener un buen desempeño de los directivos y los trabajadores de la organización.
- ✓ Se debe implementar más la motivación a los trabajadores con remuneraciones o bonos salariales.
- ✓ Se debe mejorar el trato de empleador a trabajador.
- ✓ Los directivos y el personal deben transmitir información a todo el personal y retroalimentarla.
- ✓ Se deben dictar talleres frecuentes de técnicas grupales, relaciones humanas, autoestima, resolución de conflictos, que fortalezcan las relaciones interpersonales de todos los que hacen parte del departamento de auditoria y que contribuya a mejorar el clima organizacional de la empresa.

5. ALCANCES DE LA PRÁCTICA

Realizar la práctica empresarial en la empresa UNIDROGAS S.A. me permitió desarrollar mis habilidades y actitudes en un entorno laboral, lo que contribuye a mi crecimiento profesional y personal. Desde un punto de vista más técnico, se pudo fortalecer varios procesos por medio de la propuesta de mejoramiento, la cual brinda una herramienta para mejorar el clima organizacional en el departamento de auditoría.

En lo referente al ejercicio profesional, pude tener una visión más clara de lo que es auditoría interna, su importancia y responsabilidad en el cumplimiento de políticas administrativas, así como le proporciona a la gerencia análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones el logro de sus objetivos.

En lo personal fortalecí la autonomía, independencia y responsabilidad, a ser imparcial en las decisiones tomadas y además de cómo debe ser el trato a las personas que estén bajo mi cargo.

6. Anexos

Anexo 1 Cartas de presentación



Universidad de Pamplona
Pamplona - Sede de Santander - Calle 194
Tel: (7) 586280 - 912224 - 919165 - Fax: 586270 - www.unipamplona.edu.co

GA170.90PA00.10-008

Pamplona, 29 de Enero de 2016

Doctor
LUIS RICARDO SUARES SOLANO
Gerente Oficina Talento Humano
UNICORP
Bucaramanga

Cordial saludo:

Respetuosamente solicito su colaboración para que el alumno **CESAR DAVID ALVAREZ ABUABARA**, identificado con la cédula de ciudadanía N° 1.050.180.427, estudiante del X semestre del Programa de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona, realice su Práctica Profesional en esa prestigiosa Entidad, para el I semestre académico de 2016.

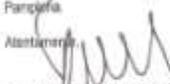
Nuestro estudiante, con su capacidad de liderazgo y espíritu emprendedor, desarrolla competencias gerenciales, gestiona el cambio, crea e innova estrategias empresariales, en pro del fortalecimiento del sector productivo de nuestra región y el país. Profesional íntegro con capacidad de análisis e investigación del entorno socioeconómico para la toma de decisiones.

La práctica cuenta con este Centro de Prácticas donde se ofrece orientación y se hace seguimiento personalizado al pasante, haciendo partícipe del proceso a su superior inmediato. Comprende un periodo de 4 a 6 meses, equivalente a un semestre académico, en el horario que según la naturaleza de la labor encomendada requiera, sin exceder los términos de ley.

Manifiesto a usted mi sentido de gratitud al contribuir con esta etapa del proceso de formación académica del estudiante, lo cual redundará en beneficio de la comunidad y particularmente en la visión empresarial que deben tener nuestros egresados.

Información de contacto: correo ceprac@unipamplona.edu.co, telefónica (097) 5581761 Universidad de Pamplona.

Atentamente,


ALVARO PARADA CARVAJAL
Director Centro de Práctica y Asesoría Empresarial



Una invitación a trabajar y comprometerse con el desarrollo integral

Anexo 2

Careta de aceptación por la empresa


Unidrogas S.A.
UNIÓN DE DROGUISTAS S.A.
NIT. 890.208.788-9

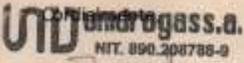
Bucaramanga, 08 de marzo de 2016

Doctor
ALVARO PARADA CARVAJAL
Director Centro de Prácticas Y Asesoría Empresarial
UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
Pamplona

Cordial saludo.

Con gusto acogemos al estudiante **CESAR DAVID ALVAREZ ABUABARA**, identificado con cedula de ciudadanía número 1.066.180.427 de chinu, quien cursa el decimo semestre del programa Administración de empresas, inició su práctica profesional el día 01 de febrero de 2016, en nuestra entidad.

De acuerdo al convenio No. 0055 del año 2010, desempeña las funciones del cargo Auxiliar de Contabilidad. UNIDROGAS S.A.; ha inscrito al educando en el Sistema de Seguridad Social en COOMEVA EPS y a Riesgos Laborales con la ARL Seguros Bolívar, pagados totalmente por nuestra entidad.


Unidrogas S.A.
NIT. 890.208.788-9
Gestión De Talento Humano

Jorge Arciniegas Carreño
Asistente de Personal.-

BUCARAMANGA:
Calle 56 No. 27 - 54
PBX Admision: 842-4252
PBX Ventas: 633304

BARRANQUILLA:
Carrera 53 No. 29-77 Tels: 3480930
3490335 - 3480387 - 3487134
3687157 Telefax: 3833074

SANTA MARTA:
Calle 22 No. 9 - 41
PBX 4210713

BOGOTÁ D.C.:
Calle 18 No. 1823-72
Zona Industrial Morcumbal
PBX: 7450612


ISO 9001



Anexo 3

Carta comprobante de prácticas



A QUIEN INTERESE

Que el (la) señor (a) CESAR DAVID ALVAREZ ABUABARA, identificado (a) con cedula de ciudadanía número 1066180427, está realizando sus prácticas de la carrera ADMINISTRACION DE EMPRESAS, en nuestro deposito, realizando a cabalidad las funciones estipuladas.

Desde el 01/02/2016 al 30/07/2016

La presente se expide a solicitud del interesado, en la ciudad de Bucaramanga, a los 14 días del mes de junio de 2016.


Unidrogas S.A.
NIT. 890.208.788-9
Gestor De Talento Humano
Jorge Arciniegas Carreño
Asistente de Personal.-

BUCARAMANGA:
Calle 96 No. 22 - 54
PBX Administr. 6424252
PBA Veredal. 6336204

SARRANQUILLA:
Carrera 53 No. 56-37 Tels. 6438830
3493295 - 3495337 - 3491284
3607157 Twitter: 3682416

BOGOTÁ D.C.:
Calle 18 No. 880-72
Edif. Industrial Miraflores
PBX: 7638412

MEDELLÍN:
Calle 18 No. 880-72
Cib 430 No. 794 - 40
PBX: 320720

SANTA MARTA:
Calle 22 No. 3 - 41
PBX 42 70713



Reporte de evaluación



CENPAE

REPORTE DE EVALUACIÓN

Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Económicas e Administrativas
Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial
Programa Honor de Sembrar
Km. 1, Vía Bucaramanga
Tel: (7) 5481781 - www.uniguayaquil.edu.ec
cenpae@uniguayaquil.edu.ec

OBJETIVO: Evaluar el desempeño del practicante de acuerdo con los objetivos previamente planteados en la empresa con el fin de comprender las acciones que faciliten el cumplimiento de los mismos y logren el desarrollo personal y profesional del estudiante

ESTUDIANTE: *Cesar David Alvarez* **ORGANIZACIÓN:** *Unidrogas S.A*
PROGRAMA: *Administración de Empresas* **DEPENDENCIA:** *Auditoría Interna*
EVALUADOR: *Juan Carlos Pareda* **FECHA:** *13/04/2016*

CLASIFICACIÓN: MUY SOBRESALIENTE (MS) - SOBRESALIENTE (S) - POCO SOBRESALIENTE (PS) - ACEPTABLE (A)

INDICADORES DE DESEMPEÑO	MS	S	PS	A	CONCEPTO DEL EVALUADOR
ADAPTACIÓN A LA ORGANIZACIÓN Aptitud del estudiante para afrontar cambios en los diversos roles que le va otorgando de acuerdo con las circunstancias presentadas.	<input checked="" type="checkbox"/>				
INTEGRACIÓN AL GRUPO DE TRABAJO Habilidad para adaptarse a los miembros del equipo, cumplimiento y cumplimiento de los deberes que corresponden al equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>				
INICIATIVA Y APORTES Capacidad para sugerir soluciones prácticas e innovadoras a problemas generados en la organización.	<input checked="" type="checkbox"/>				
RESPONSABILIDAD Asumir proactivamente las consecuencias de sus actos.	<input checked="" type="checkbox"/>				
CALIDAD DE TRABAJO Completitud y eficiencia en todos los aspectos que se le asignen.	<input checked="" type="checkbox"/>				
PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA Disponibilidad para presentarse a tiempo en su lugar de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>				
COMUNICACIÓN Capacidad para expresar sus ideas (oral y escrita) en forma clara y precisa, y para comprenderlas.	<input checked="" type="checkbox"/>				
MAÑAJE Grado de autonomía y seriedad para manejar cualquier tipo de situación.	<input checked="" type="checkbox"/>				
ENTUSIASMO Capacidad para asumir actitudes de interés positivo y optimismo.	<input checked="" type="checkbox"/>				
CAPACIDAD DE MEJORAMIENTO Capacidad de revisar constantemente los procesos para hacerlos más eficientes.	<input checked="" type="checkbox"/>				
TRABAJO BAJO PRESIÓN Capacidad de dar solución a situaciones difíciles en cortos periodos de tiempo.	<input checked="" type="checkbox"/>				

CUALIDADES DEL ESTUDIANTE: *Es una persona responsable, cumplidora de sus deberes.*

ASPECTOS QUE DEBE MEJORAR EL PRACTICANTE:	
Liderazgo	Proactividad
Comunicación	Generación de Propuestas
Otra, ¿Cuál?	

EL PRACTICANTE CUMPLIO CON SUS ESPERATIVAS: SI NO ¿Por qué? *Es dinámico y proactivo.*

RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS:

Juan Carlos Pareda
FIRMA EVALUADOR

Cesar David Alvarez A.
FIRMA PRACTICANTE



Unidrogas S.A.
RIT. 090.208785-6
Gestión De Talento Humano

Anexo 5

Reporte de autoevaluación



CENPAE

REPORTE DE AUTOEVALUACIÓN

Universidad de Pamplona
 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
 Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial
 Pamplona (Norte de Santander)
 Aso 1, Via Bucaramanga
 Tel. (7) 5047781 - www.utpampolona.edu.co
 cenpaec@utpampolona.edu.co

Nombre del Estudiante: CASO David Alonzo Abuelata

Nombre de la Empresa: Unidrogas S.A.

Dependencia Entidad: Auditoría

Fecha: 13/04/12

Programa: Administración de Empresas

Evaluador: Yovani Pineda

OBJETIVO: Reflexionar en torno de las actitudes y habilidades que pueden dinamizarse durante el semestre de práctica para reforzar los valores y principios ciudadanos fundamentales.

1 Señale el medio por el cual se vinculó usted a la empresa donde desarrolla su Práctica Profesional.

1.1. Útiles
 1.2. Familiar
 1.3. Amistad
 1.4. Autogestión
 1.5. Otro Medio? Especificar ¿Cuál Otro? _____

2 ¿Qué lo motivó a elegir este medio? En una oportunidad que me presento

3 ¿Considera usted que ha cumplido las expectativas que se tenía antes de iniciar el semestre de práctica? NO SI

Explica: Gracias a mi profesor nos ayudó a la Universidad de Pamplona

4 ¿Qué tipo de dificultades ha afrontado durante la práctica?

4.1. Académicas
 4.2. Laborales
 4.3. Personales
 4.4. Ninguna

Explica: _____

5 ¿Cree usted que el semestre de práctica es un escenario propicio para la formación en valores humanos? NO SI

6 Señale TRES VALORES que usted haya fortalecido durante este semestre de práctica profesional.

6.1. Responsabilidad
 6.2. Puntualidad
 6.3. Compromiso
 6.4. Participación
 6.5. Simpatía Social
 6.6. Nacionalismo
 6.7. Creatividad
 6.8. Otro? _____

¿Cuál? _____

7 Desde el punto de vista del cumplimiento de los objetivos, evalúe su desempeño durante el semestre de práctica y califique en el siguiente cuadro. Utilizando escala de 0.0 a 5.0, con base en las siguientes competencias y sus criterios.

COMPETENCIA	NOTA	EXPLICAR ¿PORQUÉ?
Ciudadano Activo Hombre - Contexto Participación y cumplimiento en todas las actividades de CENPAE.	5.0	<u>Cumplo con todos y cada uno de los requisitos de CENPAE</u>
Ciudadano Hombre - Conocimiento Presentación efectiva y oportuna del trabajo académico.	5.0	<u>Cumplo con la entrega de los informes a tiempo</u>
Profesional Hombre - Disciplina Expresa la actitud de su formación en actitudes, actitudes y habilidades, aplicadas al ámbito laboral.	5.0	<u>Explico continuamente con lo que quiero aprender en el ambiente</u>
Nota Integral		

Anexo 6

Formato de encuesta

Modelo de Encuesta de Clima Laboral

El objetivo de la siguiente encuesta es con el fin de medir el grado de satisfacción en la organización, y desea ofrecerle la posibilidad de expresar su opinión respecto a las condiciones en las que usted desempeña su trabajo.

1. En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) usted considera que éste es:
 - A. Muy confortable ()
 - B. Confortable ()
 - C. Soportable ()
 - D. Incomodo ()
 - E. Muy incómodo ()
2. Usted tiene el suficiente tiempo para realizar su trabajo habitual:
 - A. Siempre ()
 - B. Casi siempre ()
 - C. Algunas veces ()
 - D. Casi nunca ()
 - E. Nunca ()
3. ¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?
 - A. Siempre ()
 - B. Casi siempre ()
 - C. Algunas veces ()
 - D. Casi nunca ()
 - E. Nunca ()
4. Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?
 - A. Siempre ()
 - B. Casi siempre ()
 - C. Algunas veces ()
 - D. Casi nunca ()
5. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por trabajar en la organización?
 - A. Muy alto ()
 - B. Alta ()
 - C. Regular ()
 - D. Baja ()
 - E. Muy baja ()

Anexo 7 Evidencia de realización de encuesta





7. INFOGRAFÍA

- ✓ <http://www.grandespymes.com.ar/2013/01/08/los-9-factores-que-determinan-el-clima-organizacional-segun-litwin-y-stinger/>
- ✓ <http://www.thinkingpeoplerecursoshumanos.es/desarrollo-de-rr-hh/clima-organizativo/>
- ✓ <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3205/T11.08%20B311p.pdf?sequence=1>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral/mejora-clima-organizacional-satisfaccion-laboral.pdf>
- ✓ <http://es.slideshare.net/lsettederocha/estrategias-gerenciales-para-la-mejora-del-clima-organizacional-de-la-ue-alejo-zuloaga-valencia-estado-carabobo>
- ✓ www.monografias.com/.../mejora-clima-organizacional.../mejora-clima-organizacional...
- ✓ <http://html.rincondelvago.com/motivacion-en-el-trabajo-y-estrategias-de-motivacion-laboral.html>