

EXPERIMENTANDO CON CIENCIA ADMINISTRATIVA



# EXPERIMENTANDO CON **CIENCIA** ADMINISTRATIVA



Centro de Gestión Administrativa



# **EXPERIMENTANDO CON CIENCIA ADMINISTRATIVA**

**René Alexander Guerrero Vergel  
Samir Medina Roncancio**

BOGOTÁ D.C.  
2020

Catalogación en la publicación. SENA Sistema de Bibliotecas

Guerrero Vergel, René Alexander  
Experimentando con ciencia administrativa / René Alexander Guerrero Vergel, Samir Medina Roncancio. -- Bogotá : Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Centro de Gestión Administrativa, 2020.

1 recurso en línea (79 páginas : PDF)

Bibliografía al final de cada capítulo.

Contenido: La importancia de la comunicación en la vida empresarial -- Formación en el sector de contratación aplicada en empresas y Pymes -- La falta de comunicación asertiva en las empresas -- Análisis del área contratación mediante una encuesta -- Las Tics y el proceso de innovación en el agro.

ISBN: 978-958-15-0604-0

Disponible en formato impreso.

1. Administración industrial 2. Administración de personal 3. Pequeña y mediana industria-- Administración I. Medina Roncancio, Samir II. Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Centro de Gestión Administrativa.

CDD: 658

## EXPERIMENTANDO CON CIENCIA ADMINISTRATIVA

**Carlos Mario Estrada Molina**  
Director General

**Enrique Romero Contreras**  
Director Regional Distrito Capital

**Waine Antony Triana Albis**  
Subdirector Centro de Gestión Administrativa

### **Autores:**

René Alexander Guerrero Vergel  
Samir Medina Roncancio

### **Instructores líderes de proyecto:**

Hiran José Herazo Romero  
Samir Medina Roncancio  
Martha Cecilia Valbuena Quiñónez  
Alexandra Catalina Fajardo

### **Pares Evaluadores:**

Rodolfo Arturo Hernández Quiñónez  
Docente de la Incap  
Carlos Enrique Garavito Ariza  
Docente Universidad Piloto de Colombia

### **Editor:**

René Alexander Guerrero Vergel  
Líder SENNOVA CGA  
Servicio Nacional de Aprendizaje

### **Corrección de Estilo:**

Ángela Cecilia Aitken Irías

### **Traductor:**

Camilo Fernández

### **Diseño y diagramación:**

Adriana Pontón Barbosa

### **Impresión:**

Panamericana Formas e Impresos S.A.



© Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA

© Grupo de Investigación – GICGA

Impreso: ISBN: 978-958-15-0611-8

Digital: ISBN: 978-958-15-0604-0

Bogotá, Colombia, 2020

El libro es resultado de la experiencia de trabajo con los semilleros de investigación. Desarrollado en el SENA y ejecutado por el Grupo de Investigación del Centro de Gestión Administrativa "GICGA" código Colciencias COL0157835. Es un producto de distribución gratuita, por tanto, está prohibida su venta y comercialización. No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros) sin citar la fuente. La infracción de dichos derechos puede constituir un delito contra la propiedad intelectual.

Bogotá D. C., Colombia. 2020.

Para citar este libro:

Guerrero V. Medina R. (2020). Experimentando con ciencia administrativa. Bogotá: Servicio Nacional de Aprendizaje, 79 p.

Hecho el depósito que exige la ley.

## PRÓLOGO

El aprendiz del SENA Centro de Gestión administrativa (CGA), tiene un mensaje por transmitir. Durante su proceso de formación, desarrolla planteamientos que tienen el potencial de mejorar el desempeño administrativo de las empresas que los pongan en práctica. La revista "Experimentando con ciencia administrativa", visibiliza dichas propuestas y busca darlas a conocer a la micro, pequeña y medianas empresas (MIPYME), que son el tipo de unidades productivas a las que aplican estos desarrollos.

Las empresas por su parte, requieren actualizar permanentemente sus rutinas, de forma que puedan crecer y fortalecerse a lo largo del tiempo. En este sentido, el apropiar avances que el SENA-CGA genera específicamente para ellas, les permite incorporar una perspectiva de mediano y largo plazo en su modelo de negocios. Lo anterior se debe a que las propuestas realizadas por los aprendices les generan conocimiento, que las MIPYME pueden aprovechar y explotar comercialmente.

El SENA-CGA pone a su disposición propuestas en los ámbitos de la gestión administrativa, la gestión documental y la gestión del talento humano. En ellas han aportado aprendices, que han sido orientados por sus instructores de formación, por el grupo de investigación del centro de gestión administrativa (GICGA) y por toda la comunidad del CGA. Fieles a la misión institucional el SENA-CGA contribuye al desarrollo social, económico y tecnológico del país.

**Hirán José Herazo Romero**

## TABLA DE CONTENIDO

● LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA VIDA EMPRESARIAL .....	5
● FORMACIÓN EN EL SECTOR DE CONTRATACIÓN APLICADA EN EMPRESAS Y PYMES .....	11
● LA FALTA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LAS EMPRESAS .....	18
● ANÁLISIS DEL ÁREA CONTRATACIÓN MEDIANTE UNA ENCUESTA.....	27
● ASIGNACIÓN DE CARGOS, PROCESOS EVALUATIVOS Y SUS DIFICULTADES .....	34
● GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO REALIZADA A LA EMPRESA SIMULADA KADASHAEY.....	41
● GESTIÓN ESTRATÉGICA EN RECURSOS HUMANOS: CASO LILOVE MAKEUP .....	48
● PROPUESTA DE MEJORA PARA UNA PYME DE JEANS CON BASE EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO.....	54
● GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO EN UN CASO PROYECTADO CON BASE EN LA EMPRESA CARNES FINAS GUADALUPE S.A.S.....	60
● LAS TICS Y EL PROCESO DE INNOVACIÓN EN EL AGRO.....	66
● EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA INDUCCIÓN COMO ASPECTOS IMPORTANTES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	74

# LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA VIDA EMPRESARIAL

## Aprendices

Jenyfer Alejandra Moreno Puentes  
Geraldine Viviana Marciales Peñaloza  
Campverly Samantha Ariza Martínez  
Yuliana Murcia Murcia

## Instructor líder de proyecto

Martha Cecilia Valbuena Quiñónez  
SENA – Centro de Gestión Administrativa

## RESUMEN

La comunicación ha ganado cada vez más importancia en la vida empresarial e interpersonal. El uso frecuente de estrategias de comunicación ha dado paso a nuevos conceptos dentro de la comunicación organizacional, conceptos como reputación, la imagen y la identidad, repercuten directa o indirectamente en la rentabilidad de una marca.

El objetivo de este artículo es acercar a las personas con la comunicación empresarial e interpersonal asertiva, que prioriza el punto de vista de cada persona e individuo. Este artículo muestra como la comunicación juega un papel importante en las empresas y en la cotidianidad la herramienta usada para demostrar este punto fueron una serie de encuestas que permitieron obtener resultados óptimos y de gran valor para los individuos.

Algunos de los resultados muestran que para una gran parte de la población la comunicación es importante para llevar a cabo una relación interpersonal exitosa. En conclusión, a través de la comunicación se puede adquirir conocimientos y si no hay una comunicación asertiva, esto genera dificultades sociales.

**Palabras clave:** Comunicación, Empresarial, Importancia.

## THE IMPORTANCE OF COMMUNICATION IN BUSINESS LIFE

### ABSTRACT

*Communication has become increasingly important in business life, the frequent use of communication strategies has given way to new concepts within organizational communication, such as reputation, image and identity, which also have a direct or indirect impact on the profitability of a brand.*

*The objective of this article is to bring people closer to business communication and assertive interpersonal communication, which prioritizes the point of view of each person and individual. This article shows how communication plays an important role in companies and everyday life. The tool used to demonstrate the above mentioned was a series of surveys that allowed to obtain optimal results and of great value for people.*

*As a result, it is obtained that for a large part of the population communication it is important to have a successful interpersonal relationship. To sum up, through communication knowledge can be acquired and if it is not an*

*assertive communication, social difficulties can be generated.*

**Key words:** *Communication, Business, Importance.*

Asesoría: Psicóloga Afectiva, Experta en Felicidad. Martha Cecilia Valbuena Quiñonez, 2019.

## 1. INTRODUCCIÓN

La comunicación es un elemento fundamental en la cotidianidad de todo individuo. El aprendizaje de la lengua puede parecer una tarea poco especializada, pero, aprenderla involucra esfuerzo y tiempo. Igualmente pasa en las empresas, aprender a comunicarse de forma empresarial puede ser complicado, pero no imposible. En materia de comunicación empresarial los resultados son palpables: mejora la competitividad de la organización y la forma en la que se puede adaptar a los cambios que se produzcan en su entorno. Sin embargo, la situación actual generada por el COVID 19 ha revaluado muchos de los presupuestos sobre la comunicación empresarial e interpersonal. Parte de la cotidianidad, tanto empresarial como personal parte del uso de herramientas comunicativas, lo que fomenta la motivación de las personas, así como el compromiso y la implicación en las tareas corporativas y personales. Además, que, aprender a comunicarse a larga distancia puede ser una prueba mayor, puesto que en todos los casos se presentan temas como falta de entendimiento de los temas o estrés por parte de las personas, MR García (2013), afirma “nunca imaginaron que el internet llegará a tener un impacto tan

grande como el que tiene ahora”, por lo tanto para las empresas como para las personas la herramienta que hace posible la comunicación es internet, en pocas palabras, aprender a comunicarse no es imposible.

## 2. REFERENTES TEÓRICOS O CONCEPTUALES

Cecar (2016) sostiene que “la primera ventaja en un proceso de selección de personal es tomar consciencia de tus cualidades, y ser capaz de relacionarlas con el proyecto del que deseas formar parte”. Es decir, dar a conocer tus cualidades da una buena impresión de ti, debes demostrar por qué te deben elegir.

Pero antes hay que recordar cómo dar una buena primera impresión, y para esto el sentido de la vista puede ser un factor fundamental. Toledo C (2016) explica que “el contacto visual es una de las herramientas más potentes de la comunicación no verbal, y el punto de partida de la escucha activa. Funciona como un interruptor: enciende y apaga nuestra conexión con los demás, y nos hace parecer accesibles. Todo empieza cuando las miradas se cruzan, y finaliza cuando los ojos se evitan. Lo que ocurre en medio depende en gran medida de la capacidad para atender, entender y sentir. Es cuestión de sensibilidad y aunque suene raro, el sentido de la vista resulta muy útil a la hora de escuchar de verdad a los demás”. Es decir que la mirada dice más que mil palabras, aprender a dominar el famoso “contacto visual” permitirá a la persona ser más seguro de sí mismo y generar una buena impresión en el interlocutor.

Luego de un proceso de selección ahora es necesario poner en práctica la comunicación empresarial. Berceruelo B., (2018) afirma que "sin haber escuchado antes de hablar, es muy difícil que seamos capaces de gestionar con acierto la información, de modular bien los mensajes y de dirigirlos a cada público según sus códigos de comunicación y su lenguaje". En otras palabras, escuchar a las demás personas permite que ellos harán lo mismo, de esta manera se creará un ambiente de tranquilidad en la entidad, donde todos puedan trabajar tranquilamente y sin conflicto alguno.

Sin embargo, debido a la crisis generada por el COVID-19 la comunicación virtual comenzó a jugar un papel fundamental, Raffino M., (2020), afirma que "la comunicación virtual permite conocer y vincularse entre sí a gente que tiene las mismas inquietudes e intereses, más allá de las distancias físicas". Esta perspectiva permite que la comunicación virtual se transforme en una herramienta vital hoy en día.

### 3. MATERIALES Y MÉTODO

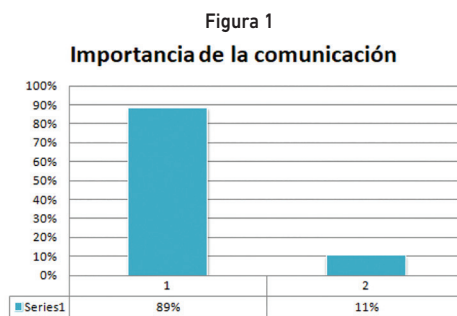
En el desarrollo de este trabajo se implementaron una serie de encuestas que permitieron reconocer el punto de vista de los interrogados frente a la importancia de la comunicación para una sana convivencia en los diferentes contextos de la vida cotidiana actual, la encuesta tiene diez (10) preguntas, cuyo cuestionario fue de respuesta única (sí o no).

La encuesta fue dirigida hacia una población muestra (ficha 1834617 del tecnólo-

go en Gestión Documental), en la que se les preguntó qué piensan y cuál ha sido su experiencia con la comunicación en los diferentes aspectos y ambientes. Además, conocer las dificultades de las personas al momento de comunicarse y plantear una posible solución.

Esta encuesta fue realizada días antes de que fuera decretado por el Gobierno Nacional el Aislamiento Preventivo Obligatorio ocasionado por el COVID-19. Sin embargo, al momento de solicitar a los integrantes la ficha 1834617 que diligenciarán la encuesta, no quisieron realizarla por la mala comunicación entre ellos, hasta que se le informó a la instructora lo que estaba ocurriendo.

### 4. RESULTADOS



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Más del 80% de la población encuestada, considera que la comunicación tiene una gran importancia para la vida empresarial, sin embargo, una pequeña parte de la población, está en desacuerdo con esto, ya que no consideran la comunicación como parte fundamental de la convivencia en la vida empresarial.



Los resultados obtenidos en la encuesta, demuestran el alto grado de concordancia de las personas que consideran que la comunicación es de gran importancia para las empresas y la cotidianidad en la actualidad. Por otro lado, no hay que dejar atrás aquella pequeña parte de la población que no está de acuerdo y que posiblemente basa su punto de vista en modelos ya revaluados, modelos antiguos.

Como señalan Ramírez (2007), la antigüedad, como representativa de las experiencias y conocimientos organizativos, refleja ciertos recursos intangibles que, obtenidos con el paso de los años, facilitan la adaptación a nuevos entornos. Por ende, se pretende generar que la población en su totalidad aumente su crecimiento empresarial por medio de la comunicación.

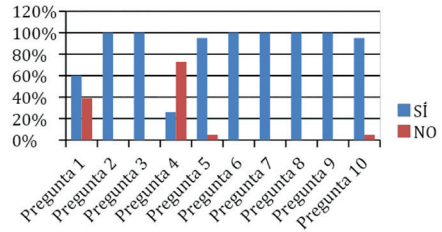
Por otro lado, se evidenció que la comunicación virtual ha generado cierto grado de dificultad y una de las razones es el uso masivo de las redes hogar lo que genera mala calidad del servicio afectando directamente la comunicación.

**ANÁLISIS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS**

Se realizó una encuesta sobre la comunicación, se realizaron diez (10) preguntas basadas en la importancia de la comunicación asertiva en relación con las empresas, de acuerdo a lo anterior seis (6) preguntas fueron relevantes con un porcentaje del 100%, de las cuales todas las respuestas fueron (sí). Por otro lado, las cuatro (4) restantes obtuvieron porcentajes más dinámicos, es decir, sus porcentajes variaron.

Para poder entender mejor los resultados de las encuestas se realizó la siguiente grafica en donde se puede evidenciar el porcentaje que obtuvo cada pregunta realizada a la población muestra:

Figura 2



Fuente: Elaboración propia.

**4. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En los resultados obtenidos en la encuesta se demuestra la importancia que tiene la comunicación para la población.

**ENCUESTA IMPORTANCIA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL**

Analizando la pregunta sobre la facilidad al comunicarse se evidenció que este punto genera dificultad en un alto porcentaje de los encuestados.

Transmitir un mensaje claro trae como resultado la implementación de comunicación asertiva en la vida empresarial e interpersonal.

El análisis de los principales resultados de esta investigación permite alcanzar el objetivo principal definido en este trabajo: Generar el acercamiento de las personas con la comunicación empresarial e interpersonal asertiva.

Hay que aclarar que debido a la situación de pandemia las clases presenciales en la institución fueron suspendidas. Sin embargo, se amplió el rango de comunicación gracias a medios como la aplicación ZOOM que facilita la comunicación.

La comunicación virtual se ha convertido en un estilo de vida, ya que empresas, instituciones, universidades y entidades de trabajo han implementado medios virtuales para facilidad y seguridad de las personas.

Otro resultado de la investigación indica que hay personas a las que se les dificulta comunicarse, sin embargo, la comunicación es una herramienta fundamental tanto en la vida empresarial como en la personal. Así las cosas, la respuesta a esta problemática sería que las personas se informen sobre el tema y pongan en práctica lo aprendido día a día.

## 5. CONCLUSION

La muestra fue de 28 personas, de las cuales solo 23 dieron respuesta a esta encuesta. Hacemos hincapié en que no hay sentido del compañerismo en los miembros de la ficha y por ello se generan estos resultados bajos. Así mismo, enfatizamos en que hay falta de comunicación agravada por la emergencia actual que se está presentando tanto en el país como en el mundo. Gracias a los resultados obtenidos podemos concluir que la comunicación es muy importante, debido a que sin ella es imposible realizar una mejor labor tanto en el combate del virus como en el rendimiento en cualquier campo.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

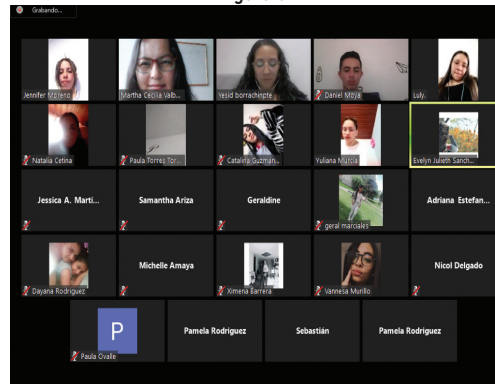
- Bercervelo B. (2018). Comunicación empresarial.
- Campos Rey J.M. (2007). La importancia de la comunicación en la empresa.
- Cecar toledo (2016) recuperado de: <https://www.analisisnoverbal.com/contacto-visual-y-comunicacion-no-verbal/>.
- Gabriela Rivadeneira Burbano (2013). Recuperado de: [https://scholar.google.com.co/scholar?q=articulos+de+comunicacion&hl=es&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar#d=gs\\_qabs&u=%23p%3DIR-SCLp3jf8J](https://scholar.google.com.co/scholar?q=articulos+de+comunicacion&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar#d=gs_qabs&u=%23p%3DIR-SCLp3jf8J).
- Lucian Wilbur (1969). recuperado de: <https://www.infoamerica.org>
- Mancinas-Chávez, Rosalba; Ruiz-Alba, Noelia; Martín-Jiménez, Cristina (2019). "Comunicación y estructura invisible de poder: fondos de inversión en el accionariado de las empresas mediáticas". *El profesional de la información*, v. 28, n. 6, e280601. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.nov.01>
- María Estela Raffino (2020). Recuperado de: <https://concepto.de/comunicacion-virtual/>
- María José Canel (2006). recuperado de: [https://scholar.google.com.co/scholar?q=articulos+de+comunicacion&hl=es&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar#d=gs\\_qabs&u=%23p%3D4yrFI3lmJZ4J](https://scholar.google.com.co/scholar?q=articulos+de+comunicacion&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar#d=gs_qabs&u=%23p%3D4yrFI3lmJZ4J).

- Maraver-López, P. (2013). Curso práctico de técnicas de comunicación oral. *Comunicar*, 21(41), 236. Retrieved from <https://link-gale-com.bdigital.sena.edu.co/apps/doc/A404592170/IFME?u=sena&sid=IF-ME&xid=41b509a8>
- Mendoza Álvaro (2009) recuperado de: <https://mercadeoglobal.com/blog/comunicacion-virtual/>
- R. & Vidales, C. (2011). *Fundaciones y fundamentos del estudio de la comunicación*. Monterrey, México: Gobierno del Estado de Nuevo León/CAEIP, 113 pp.
- Santos López Leyva, Aida Alvarado Borrero, Ana Bárbara Mungaray Moctezuma (2014).
- Zapata, A. y Rodríguez, A. (2008). *Gestión de la cultura organizacional: bases conceptuales para su implementación*. Cali: Universidad del Valle.

## ANEXO

Debido a la emergencia generada por el COVID 19 la tecnología reemplaza la interacción personal intentando simular los encuentros presenciales.

Figura 3



Fuente: Clases sincrónicas.

## FORMACIÓN EN EL SECTOR DE CONTRATACIÓN APLICADA EN EMPRESAS Y PYMES

Aprendiz

Anthony cruz Velandia Tecnólogo en Gestión del Talento Humano

**Instructor líder de proyecto**

Samir Medina Roncancio

**SENA - Centro de Gestión Administrativa**

### RESUMEN

El presente artículo tiene como tema central la contratación dentro de las empresas y PYMES, análisis realizado a través de una encuesta aplicada a los aprendices técnicos, tecnólogos y profesionales del Talento Humano en la que dan su punto de vista sobre el impacto o relevancia que puede generar un problema o falencia y la solución de esta por medio de la contratación. Además, cómo desde el sector de Talento Humano podemos influir en los trabajadores para mejorar su calidad y su productividad en el trabajo, cómo afecta la contratación y cuáles estrategias se deben generar para que conozcan mejor este tema. Por último, se busca dar a conocer la importancia de la contratación en una empresa y qué eventuales problemas puede acarrear legalmente hacerlo de forma equivocada.

**Palabras clave:** Contratación, empresa, aprendices, Talento Humano, encuesta, importancia, impacto, problema.

### TRAINING IN THE RECRUITMENT SECTOR APPLIED IN COMPANIES AND PYMES

#### ABSTRACT

*In this article, the main topic is hiring within companies and PYMES, which links the development and results of a survey applied to technical apprentices, technologists and professionals of human talent, where they give their point of view on the impact or relevance that can generate a problem or failure and the solution of these through hiring. In addition, how from the human talent sector we can influence workers to improve their quality and productivity at work, also how it affects hiring and what strategies should be generated to better understand this issue. To conclude, it seeks to make known the importance of hiring in a company and what legal problems they may have if they do it incorrectly.*

**Keywords:** Recruitment, company, apprentices, human talent, survey, importance, impact, problem.

## 1. INTRODUCCIÓN

La contratación es el proceso que se hace entre una empresa o establecimiento especial y un individuo, usando un documento llamado contrato que dispone generar un pago a cambio de determinados servicios del individuo a la empresa.

Entonces, el contrato se puede definir como un acuerdo entre dos partes que se hace, ya sea de forma oral o escrita, y determina aspectos como cantidad de horas de trabajo, remuneración del individuo, funciones o tareas que debe realizar, entre otras cosas.

“Se concluye que para atender un requerimiento de contrataciones públicas es importante que el área usuaria determine de manera clara las características del bien, servicio u obra que demanda a fin de agilizar los procesos y obtener resultados óptimos” (Añazco, 2019, P.14).

Este artículo busca identificar, por parte de los aprendices de Gestión de Talento Humano, cuál es la importancia que se le da al sector de contratación. Para tal fin se indagó con aprendices de trimestre más avanzados, instructores y profesionales del área.

Además, pretende averiguar si se le da la importancia correcta al sector de contratación en las empresas en aspectos como la idoneidad de los contratados.

También es importante conocer los aspectos legales de la contratación, ya sea para evitar un problema legal o para dar a co-

nocer los problemas que puede tener una empresa al no realizar una contratación adecuada. Un mal proceso de contratación puede acarrear multas e incluso el cierre del establecimiento de forma temporal o permanente. Este artículo pretende ahondar en las razones antes enunciadas.

## 2. REFERENTES TEÓRICOS

La contratación en Colombia es poco eficaz y esto puede llegar a ocasionar algunos problemas legales para las empresas, por lo que se recomienda cuidado y rigurosidad con este proceso.

“La contratación pública en Colombia es conflictiva, poco eficaz y eficiente; con frecuencia le causa daño patrimonial al Estado. El sistema legal colombiano no fue capaz de hacer eficiente ni transparente la contratación pública, que transcurre en un ambiente institucional caracterizado por los altos costos de transacción” (Cepeda, 2009, P.1).

La contratación se debe hacer sin importar las características de los individuos, es decir, sin excluirlos por su sexo, edad o experiencia laboral. Estos elementos antes mencionados no deben influir en la toma de la decisión final. En cambio, se debería “dar trabajo a desempleados de larga duración, en favorecer el empleo de jóvenes sin formación, en mejorar la calidad en el empleo, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres a través de medidas de conciliación de la vida familiar y laboral o combatiendo el acoso sexual en el trabajo” (Martínez, 2009, P.31).

Adicional a esto, se debe tener en cuenta al momento de contratar siempre comunicarle a la persona postulada tanto las funciones como los beneficios que obtendrá, sus derechos como trabajador, y el contrato que manejará, “en la modalidad de empleo se enmarcan todos los tipos de contrato laboral (verbal o escrito, temporal o indefinido) por los cuales una persona se vincula a una organización y obtiene el carácter de «empleado» recibiendo, a cambio de su trabajo, un salario y beneficios adicionales denominados prestaciones sociales, como la prima, las vacaciones y entre otros”. (Rodríguez, 2009, P.3).

Aunque tal vez no sea muy nombrada la contratación pública es muy importante ya que requiere demasiada transparencia y se acompaña continuamente de la parte legal, “la contratación pública en Colombia tiene como objetivo principal dar cumplimiento a los fines esenciales del estado. Para dar ejecución a estos fines, el gobierno debe adquirir bienes y servicios de una manera económica, dando como efecto la mejor calidad posible por el precio que se ha pagado para satisfacer de manera precisa una necesidad.” (Moyano, 2019, P.2).

Las pequeñas empresas o PYMES cuentan con un promedio de seis a nueve trabajadores, entre los deberes del grupo de Talento Humano a la hora de contratar están informar los tipos de contrato, las consecuencias legales que puede tener no hacer un uso adecuado de las condiciones del contrato o no aplicar un correcto proceso de contratación.

Es importante que las empresas busquen ayuda o se capaciten adecuadamente en el área de Talento humano para evitar un inconveniente a futuro. “La nueva Ley de Contratos del Sector Público declara expresamente que uno de sus objetivos es facilitar la participación de las pequeñas y medianas empresas en los contratos públicos y plantea diferentes medidas para hacerlo efectivo. Sin embargo, la más eficaz, la división de los contratos en lotes como regla general, admite excepciones demasiado genéricas” (Martínez, 2001, P.1).

### 3. MATERIALES Y MÉTODO

Se realizó un estudio explicativo con definición de variables en torno a las necesidades de las empresas.

Se determinó que la población a la que va dirigida la encuesta son los aprendices de Gestión de Talento Humano, instructores y profesionales del área. El esquema de la encuesta se diseñó en documentos de Google.

Para la recolección de la información se generaron una serie de preguntas con respuesta de selección múltiple sobre cinco sectores distintos entre estos la contratación.

Una vez los aprendices, instructores y profesionales de Talento Humano realizaron la encuesta vía electrónica se hizo un análisis de cada una de las preguntas acompañado por un diagrama de torta y únicamente uno con diagrama de barras.

#### 4. RESULTADOS

A la pregunta: "¿según su experiencia cuales son los contratos comúnmente utilizados en Colombia?" El 76,2%, de las 80 personas encuestadas, cree que el contrato más utilizado es el de obra labor civil; en segundo lugar, con 23,8%, está el contrato de obra labor definido.

Llama la atención que ninguno de los encuestados cree que el contrato de trabajador particular es utilizado en Colombia.

Además, sorprende que el contrato de obra labor civil por prestación de servicios sea el más conocido, habría que indagar cuáles son sus beneficios y porqué es uno de los más escuchados, nombrados o utilizados.

Se infiere que este tipo de contrato tiene una característica muy llamativa, ya que los individuos son contratados por un servicio determinado y cuando este se ha cumplido el contrato termina. Igualmente, este tipo de contrato puede ser el más beneficioso para las organizaciones en la parte económica, ya que solo pagan por el servicio del individuo en el momento que lo necesitan.

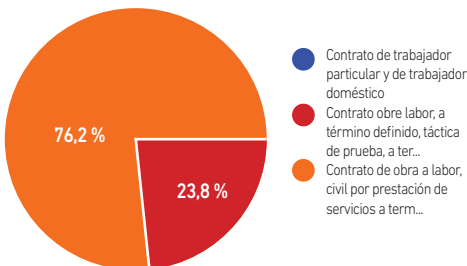


Fig.1. Resultados de la pregunta "¿según su experiencia cuales son los contratos comúnmente utilizados en Colombia?".

A la pregunta: "¿una persona con edad de 18 años puede firmar un contrato y hacer sus funciones en una empresa sin ninguna dificultad?" el 91.3% de los encuestados cree que un joven sí puede desarrollar sus actividades a cabalidad; aunque el 5% cree que un joven no lo logrará.

Se puede deducir que una persona joven genera desconfianza para ser contratada en un rol importante, tal vez, porque los contratantes creen que no tiene, o no ha desarrollado, las capacidades necesarias para llevar a cabo esa labor que implica responsabilidad. Este resultado genera muchos temas de discusión, o preguntas, por ejemplo, ¿qué pasaría si un empresario tiene el mismo pensamiento que el 5% de los encuestados?, ¿podría generar una exclusión hacia los postulados más jóvenes por el simple hecho de tener este estereotipo?

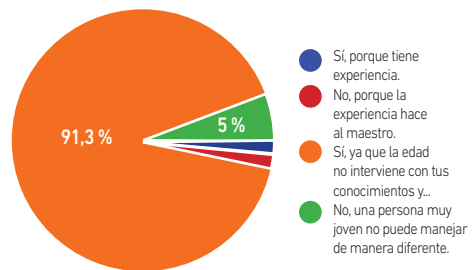


FIG.2. Resultados de la pregunta "¿una persona con edad de 18 años puede firmar un contrato y hacer sus funciones en una empresa sin ninguna dificultad?".

A la pregunta: "¿qué problemas pueden ocurrir al momento de realizar una mala contratación?" el 61,3% de los interrogados cree que uno de los mayores proble-

mas está en no vincular a la persona a los parafiscales y firmar un contrato que no corresponda a las labores realizadas; por otro lado, el 31,3% de los encuestados indica que se incumplen las leyes laborales establecidas. Por último, el 6,3% sostiene que el empleador debe prestar atención al currículum del individuo a contratar.

Es decir que un gran grupo de los encuestados piensa que lo más importante al momento de realizar una vinculación laboral es la inclusión de los contratados al sistema de seguridad social, ya que si no se cumple con este requisito se estaría incumpliendo con las leyes laborales, por lo que tanto la primera como la segunda pregunta están relacionadas.

Además, se debe destacar que una mala revisión del currículum puede generar problemas en la contratación, ya que contratar a una persona que no tenga la experiencia ni los conocimientos frente al tema para el que se le requiere no podrá cumplir de forma adecuada con las funciones del cargo.

Por último, con un mal proceso de contratación también se puede ver afectado el trabajador, es curioso que ese sea el aspecto menos votado por los encuestados ya que es una de las cosas más importantes al momento de hacer una contratación.

Habría que ahondar en que el aspecto de los parafiscales fue el más votado y este necesariamente involucra el bienestar de los trabajadores, entonces, ¿por qué no fue la pregunta sobre afectación a los trabajadores la segunda más votada si tiene la misma importancia que la primera?

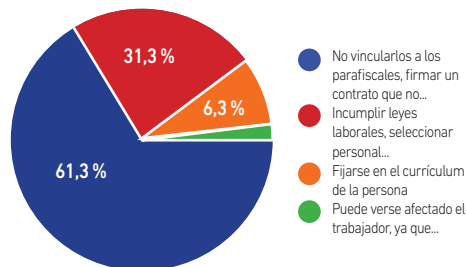


Fig.3. Resultados de la pregunta "¿Qué problemas pueden ocurrir al momento de realizar una mala contratación?"

## 5. DISCUSIÓN

Es realmente importante que las empresas estén verificando que el personal de Talento Humano esté capacitado para realizar una buena contratación con un contrato acorde a los cargos, que cada contrato se realice según la ley y que haya inclusión sin importar edad, sexo o experiencia del aspirante.

Finalmente, creo que se deben generar unas capacitaciones o actividades pedagógicas para que los funcionarios de Talento Humano de las empresas estén correctamente capacitados. Además, este proceso serviría para que los trabajadores puedan identificar si su contrato es el indicado y cumple con los requisitos necesarios.

También se debe indagar sobre la importancia del área de Talento Humano al interior de una empresa. Algunos pueden pensar que no es importante porque para contratar una persona solo se necesita decirle al candidato cuáles son sus funciones, y cómo y cuánto se le pagara. Sin embargo, sin la gestión de un área especializada es



posible que los trabajadores no cumplan con sus deberes, o es posible que se le vulneren los derechos de los empleados.

Otro aspecto importante a discutir es la importancia de la contratación y cómo actúa en el bienestar de los empleados. El individuo en proceso de contratación debería no solo fijarse en cuáles van a ser sus honorarios, también debería tener en cuenta aspectos como: una buena vinculación a los parafiscales; cuánto tiempo van a trabajar; cuáles son sus funciones y si la empresa contratante le dio a conocer estos aspectos.

Es por todas estas razones por las que el tema del acompañamiento a una organización o PYME es necesario. La contratación no puede consistir únicamente en darle un contrato a una persona y decirle que lo lea, ya que si el futuro colaborador no tiene experiencia este requisito no servirá de nada, habría que indagar qué le pareció el contrato y si tiene alguna duda.

Algunos temas de discusión importantes:

- ¿Qué tan graves pueden ser los problemas legales que puede generar no realizar una buena contratación?
- ¿Es importante generar una buena inclusión al momento de realizar una contratación?
- ¿Qué tan importante es que las personas conozcan el contrato que firmarán para realizar sus funciones o prestar sus servicios?
- ¿Qué tan importante es el sector de contratación en las microempresas o PYMES?

- ¿Qué tan importante es generar un acompañamiento a las personas al momento y antes de firmar un contrato?

## 6. CONCLUSIÓN

El área de Talento Humano, encargada de la contratación, se convierte en una parte importante en una organización ya que si la vinculación del nuevo trabajador no se realiza de forma correcta puede traer problemas legales graves.

También es importante conocer los requisitos para contratar a una nueva persona, entre los que están: verificar la documentación; verificar que se cumpla con derechos del colaborador; contratar personal sin el sesgo de la discriminación; reconocer algunos de los tipos de contratos que pueden ser más utilizados con frecuencia en las empresas; y conocer las problemáticas que se pueden presentar al momento de una nueva vinculación.

Es importante destacar la importancia de la contratación en las empresas más pequeñas, conocidas como microempresas o PYMES, y cómo las puede afectar un proceso mal hecho.

El objetivo de este artículo es demostrar la importancia del área de contratación en una empresa y demostrar que un contrato no es simplemente firmar un papel.

Reconocer la importancia de una buena contratación aporta al crecimiento de la empresa y conocer los tipos de contrato, porqué son los más elegidos, las edades

preferidas por los contratantes, y cuestionar el tema de la exclusión por edad, puede incentivar a los encargados a que profundicen más en este tema o sector.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Añazco .S. (2019). Importancia de los requerimientos en las contrataciones públicas del Estado Caso: Unidad Ejecutora 008 Proyectos Especiales Ministerio de Cultura 2017. Tesis de grado. Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41721/A%C3%B1azco\\_SS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41721/A%C3%B1azco_SS.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Cepeda. F. (2009). Equilibrio económico y la contratación pública en Colombia. Scielo. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-86972009000100003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-86972009000100003)
- Martínez. D. (2009). Cláusulas sociales, libre competencia Y contratación pública. Fundaciones alternativas. Recuperado de: [https://www.fundacionalternativas.org/public/storage/laboratorio\\_documentos\\_archivos/f04408dde31c25ad9d03a44a1cddb9f6.pdf](https://www.fundacionalternativas.org/public/storage/laboratorio_documentos_archivos/f04408dde31c25ad9d03a44a1cddb9f6.pdf).
- Rodríguez. J. (2009). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. Scielo. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-89612011000100012&script=sci\\_arttext&tIng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-89612011000100012&script=sci_arttext&tIng=en)
- Moyano. G. (2009). La Importancia de los Estudios de Mercado en las Contrataciones Públicas. UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. Recuperado de:  
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/32131>
- Martínez. J, (2001). Medidas para facilitar a las PYMES la participación en la contratación pública. Dialnet. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6251060>.

## LA FALTA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA EN LAS EMPRESAS

### Aprendiz

Jenifer Tatiana Cabrera Forero técnico en nómina y prestaciones sociales, aprendiz SENA en tecnólogo en gestión del talento humano.

### Instructor líder de proyecto

Samir Medina Roncancio

**SENA – Centro de Gestión Administrativa**

### RESUMEN

El presente artículo tiene como fin dar a conocer una investigación relativa al área de Talento Humano y bienestar, y busca evidenciar las problemáticas que en esta se presentan y que conllevan directamente al dilema central que en muchas organizaciones es frecuente: cuál es la comunicación que se ha de manejar, divulgar y conocer en toda empresa; razón por la cual es necesario buscar una solución expresada en distintas alternativas, o estrategias, que contribuyan a una mejora continua para el entorno empresarial y que por supuesto apoye a los procesos que requieran cambio en el área.

Este estudio está acompañado de una investigación de campo a las empresas didácticas del Centro de Gestión Administrativa del SENA y un análisis constante a los problemas y soluciones referentes a los procesos de apoyo en la gestión del Talento Humano.

De igual forma, en esta investigación se incluye el proceso que se llevó a cabo durante la adquisición de conocimientos necesarios para la ejecución de la misma incluyendo la competencia de procesar la información

de acuerdo con las necesidades de la organización, mediante el desarrollo de seis guías puntuales que abarcan la importancia de la ciencia y la investigación, su formas de recolección, tabulación e interpretación de sus resultados, aspectos clave en la búsqueda de las causas consecuencias y estrategias de solución referentes a la comunicación en el ámbito empresarial.

**Palabras clave:** Bienestar, Talento Humano, comunicación, comunicación asertiva.

### THE LACK OF ASSERTIVE COMMUNICATION IN BUSINESS

### ABSTRACT

*The purpose of this article is to present an investigation related to the area of human talent and wellness, and seeks to highlight the problems that are presented in these areas which end up becoming the central dilemma of many companies. Common problems can be: what is the communication that should be known and disclosed throughout the company, reason for which it is necessary to look for a solution expressed in different alternatives or strategies that contribute to a continuous improvement for the business environment and above all support the processes that need change.*

*This study is accompanied by a field investigation of the educational companies of the SENA Administrative Management Center and a constant analysis of the problems and solutions related to the support processes in the management of human talent.*

*In the same way, it includes the process which was carried out during the acquisition of knowledge necessary for the execution of this investigation, including the competence of processing the information according to the needs of the organization, by developing six puntual guides that cover the importance of science and research, their ways of collecting, tabulating and interpreting their results, key aspects in the search for causes, consequences and solution strategies regarding communication in the business world.*

**Keywords:** Keywords :Well-being ,human talent ,communication ,assertive communication.

## 1. INTRODUCCIÓN

El mundo de las empresas no sería lo que es hoy por hoy, sin los significativos cambios y progresos necesarios por los que ha tenido que atravesar a lo largo de la historia. Sin embargo, es necesario recalcar la utilidad de una de las áreas más importantes que en la mayoría de las empresas se debe implementar: el Talento Humano. Es en esta área donde se toma en cuenta el desempeño, comodidad y necesidades de los empleados, así como las capacidades de los mismos junto a las afiliaciones y beneficios. Es por eso que la gestión del área de Talento Humano es un hecho innegable e indispensable en toda la empresa.

De acuerdo con la metodología presente en cada organización, se aplican diversos procesos de investigación para la resolución de problemas que afectan a las organizaciones y así mismo se contribuye a su mejoramiento constante, clasificando la información obtenida, analizando elementos que intervienen en el proceso de la organización, como también diseñando instrumentos de investigación que den solución, de acuerdo con sus necesidades, a los problemas que en ella se generan.

Esta investigación hace uso de las herramientas de la entrevista y la encuesta con el único fin de tratar la gran problemática de la comunicación en una organización. En consecuencia, es de vital importancia el manejo y divulgación de los resultados dentro de un ambiente empresarial, porque directa e indirectamente esto se ha convertido en uno de los pilares más importantes para el éxito de las buenas relaciones interpersonales y corporativas de las organizaciones.

En esta investigación se realizará una breve reflexión sobre los pre-conocimientos para este estudio en los documentos de soporte y las actividades concretas y adicionales a realizar. Posteriormente el proceso antes, durante y después de la comunicación en las empresas dentro del área de Talento Humano.

Por otro lado, durante el primer trimestre del presente año se desarrollaron seis guías de aprendizaje base para este estudio donde sus temas principales fueron la ciencia, la investigación, variables, tablas

de frecuencias, procesamiento de datos y análisis estadístico.

## **2. REFERENTES TEÓRICOS O CONCEPTUALES**

### **MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS**

Este modelo se define como un enfoque estratégico de promoción de las personas a través del trabajo y en consecuencia de la competitividad de las organizaciones. Se orienta al logro de niveles de excelencia en el desempeño de los colaboradores, asociados al cumplimiento de los objetivos de la organización. La empresa didáctica ofrece al sector productivo la metodología de gestión de Talento Humano por competencias, como herramienta que facilita la gestión humana en las organizaciones, a través de sus gestores metodológicos brinda asesoría a las organizaciones que requieran gestionar sus procesos de Talento Humano por competencias.

Esta metodología es una estrategia que permite un desarrollo en la formación del aprendiz y de la empresa, o por lo menos plantear ideas a la empresa para una buena organización que permita un crecimiento razonable de dicha entidad. Teniendo en cuenta lo anterior, el aprendiz logra ser parte de la compañía debido a que con su equipo de trabajo (pyme) generan un cambio significativo a través del planteamiento de las distintas competencias propias del área de Talento Humano; mediante este acompañamiento los aprendices pueden observar varias situaciones acordes a lo que es la práctica de la gestión humana.

Cabe aclarar que dentro de las pymes se plantean otros objetivos importantes para poder generar un impacto en el acompañamiento a la empresa, se enmarca y se trata de hacer una simulación de responsabilidad laboral dentro de este pequeño grupo para ir involucrando al aprendiz al ámbito laboral. La investigación permite identificar diferentes aspectos que se involucran directamente con las empresas didácticas, las cuales son capaces de dar a entender conceptos propios de la compañía debido a que son implementados en sus pymes, se ven obligados a plantear estrategias para las diferentes situaciones que se presenten.<sup>1</sup>

### **INVESTIGACIÓN COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

“La comunicación es un hecho fundante de las relaciones en las organizaciones, las cuales se entablan, mantienen y fomentan a través de ella” (Muñoz, 2016, p. 20).

La información tratada en la presente investigación, se adquirió a través de fuentes primarias y secundarias, provenientes de 81 líderes de gestión humana de diversos sectores económicos, tamaños de empresas y pertenecientes al sector público y privado de la ciudad de Bogotá D.C., seleccionadas mediante un tipo de muestreo no probabilístico, denominado por intencional conveniencia puesto que se trabajó con aquellas empresas que han implementado un modelo o programa de desarrollo del capital humano, y las cuales han atravesado procesos de cambio organizacional en los últimos 5 años y que quieran participar en el estudio (Pardo C, Díaz O, 2014, p. 45) .

<sup>1</sup> <https://gthpc.weebly.com/>

Se hace hincapié en que “para hacer posible dicha comunicación no sólo se ha de considerar que, debido principalmente a los cambios tecnológicos, están cambiando los soportes y evolucionando los procesos comunicativos, sino que, también y fundamentalmente, se ha de tener en cuenta que no hay posibilidad de comunicación sin contenido y, aún más, sin contenido que se entienda, pues, en realidad, el objetivo último de la comunicación organizacional continúa siendo el de siempre: transmitir una identidad y empatizar para generar la reacción deseada” (Tuñez, M, 2012, p. 419).

“La comunicación es un elemento indispensable que sostiene la sociedad, además, es un proceso que garantiza la transmisión de las ideas y facilita la armonía de las relaciones humanas” (José Nicolás, I. A., Yusmany Mora, d. I., & Gómez Escorcha, J. A. 2017, p. 3).

“Con la felicidad como meta de la comunicación interna es de esperar ver previsiblemente aumentado el nivel de salud general de la organización” (Muñiz-Velázquez, J. A., & Álvarez-Nobell, A. 2013, p. 96).

### 3. MATERIALES Y MÉTODO

Para la presente investigación, encaminada a la comunicación de todas las empresas, se identificó como un aspecto sumamente relevante en el diario vivir y más aún cuando sus fallas y mal manejo en una organización son causales directas de las problemáticas que se presentan en ellas. Sin embargo, en este estudio se realizó un enfoque en la gestión de Talento Humano y

un área de este departamento, aspecto que fue la unidad de análisis fuente de información primordial en este estudio. Posteriormente de la definición de las unidades de análisis se utilizó el método del árbol de problemas, en el que siendo la base central la comunicación se hallaron problemáticas secundarias enunciadas a continuación:

**Bienestar:** La misión del Departamento de Bienestar es administrar y gestionar una red de beneficios orientados a la satisfacción de las necesidades de bienestar del trabajador y su grupo familiar, mediante una atención eficiente, atenta, igualitaria y oportuna de vida y formación integral de los colaboradores. Las problemáticas secundarias de esta área son: Falta de ética laboral por la vulneración de los derechos humanos; liderazgo inapropiado; acoso laboral, falta de definición y concreción en los distintos puestos de la empresa y, por supuesto, problemas de comunicación.

Ahora bien, una posible solución a estos problemas parte de esta hipótesis: una buena comunicación tanto externa como interna debe buscar estrategias que contribuyan a las buenas relaciones interpersonales de los empleados y los clientes. A este objetivo se llega mediante la cooperación de todas las áreas de Talento Humano en las que se incluye: contratación, selección, proyección social, capacitación y sin lugar a dudas el bienestar. Con base a este apoyo se deben diseñar mejores alternativas o métodos para tener una mejor comunicación en las diferentes relaciones que se generan en este entorno y que contribuyan en el buen desarrollo del clima laboral, la

productividad, y el buen direccionamiento de la empresa.

Dicha hipótesis tiene como objetivo principal fortalecer los canales de comunicación desarrollándose en todos los departamentos de la empresa, manteniendo así las buenas relaciones dentro de esta en las cuales se transmite, intercambia, y reciba información real y completa mediante reuniones, redes sociales, y demás maneras para su divulgación como por ejemplo mediante la innovación continua planteada en la visión de las empresas.

Adicionalmente se proponen los siguientes objetivos secundarios:

- Desarrollar el buen diálogo con los empleados, estableciendo estrategias que aporten la sana convivencia en el ámbito laboral. Además, que se puedan resolver las problemáticas dentro de la organización de forma concreta y eficaz.
- Reforzar, desde la capacitación, la divulgación de la información de forma didáctica y el esparcimiento de la misma dentro de la empresa.
- Crear pautas que aporten a una comunicación asertiva que influya en todos los procedimientos de la organización desde el área de proyección social.

Para comprobar la factibilidad de la hipótesis planteada se diseñaron y llevaron a cabo dos herramientas de recolección las cuales fueron aplicadas a la población aprendices SENA de empresas didácticas.

Es así como en primera instancia para la encuesta se realizó una prueba piloto de la encuesta virtual la cual fue desarrollada por 6 personas de empresa didáctica con el objetivo de observar la comprensión de las preguntas generadas y sus respectivas opciones de respuesta, buscando así mejoras en su diseño para mejor entendimiento de las mismas.

Posteriormente, la encuesta fue aplicada a una muestra equivalente a 103 estudiantes de empresa didáctica que constó de 25 preguntas por área del Talento Humano y una entrevista en la cual participaron 5 coordinadores de empresa didáctica con cinco preguntas de la unidad de análisis.

#### 4. RESULTADOS

##### Encuesta Área Bienestar:

¿En qué medida usted se podría sentir triste o en un estado psicológico vulnerable teniendo presente los diferentes ámbitos que vive día a día?

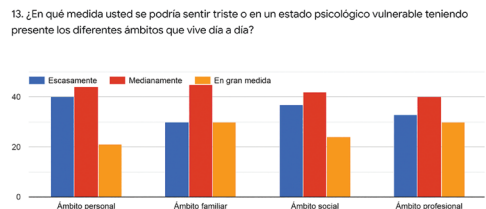


Fig.1. Gráfico de resultados de la encuesta del área de bienestar.

**Entrevista Área Bienestar:** ¿Qué aspectos positivos genera la comunicación frecuente con su empleador?

El estudio refleja que hay aspectos positivos en la resolución de conflictos dentro de la empresa y esta situación genera una retroalimentación del procedimiento. Además, revela que una comunicación asertiva es efectiva siempre y cuando se haga retroalimentación jerárquica.

## 5. DISCUSIÓN (O ANÁLISIS DE RESULTADOS)

### Encuesta Bienestar:

Se presenta una medida nivelada en cuanto a la raíz de la afectación de problemas en el ámbito laboral. En el ámbito familiar y profesional se evidencia un rango alto de afectación en el estado psicológico, mientras que en el ámbito social y personal hay una afectación menor. En conclusión, una de las razones por las que el trabajador se pueda sentir triste o un estado psicológico vulnerable es por situaciones particulares vividas en el núcleo familiar y en el trabajo.

### Entrevista Bienestar:

Se evidencia una propuesta generalizada y repetitiva en la cual enmarca la responsabilidad de agentes superiores para una toma de decisiones efectiva dando como respuesta la verificación y aplicación de distintos métodos colectivos y de escucha permanente.

## 6. CONCLUSIÓN

La necesidad de hacer una investigación está enmarcada en todos los aspectos de la vida, se proponen ideas, se generan hi-

pótesis algunas comprobadas, otras no tanto, se toman perspectivas y atributos de quien(es) tienen alta trayectoria investigativa y finalmente se inicia con buenas bases en el proceso investigativo, que, para este caso se dedicó a identificar una problemática principal y contextualización de las necesidades que abarcan las empresas didácticas.

El presente proceso investigativo conlleva a identificar las necesidades del área de Talento Humano en una organización, con relación a los planes de acción, que se realizan al interior, con el fin de lograr la comunicación asertiva en todos sus ámbitos, la investigación en el marco cuantitativo, permitió evidenciar que no importa el procedimiento que se realice, dentro de las empresas didácticas; falta comunicación asertiva, constructivismo, autogestión y en las prácticas del mejoramiento de la comunicación.

Sin embargo, en el ámbito cualitativo es necesario resaltar inicialmente la disposición de quienes participaron en su rol como muestra para determinar un resultado completo y eficaz, su sinceridad a la hora de responder tanto entrevistas como preguntas asociadas a la encuesta, ya que con esto podemos dar unos resultados. El margen cuantitativo; serio, comprobado y analizado generó un circuito de conclusiones basadas en la investigación realizada.

Los resultados de esta investigación, dan cuenta de la magnitud del tiempo invertido en la recolección de muestras, posicionamiento de la información que debía contar-



se, estructurarse y organizarse para disminuir la posibilidad de al final encontrarse con un producto no conforme. Queda clara la importancia que deben tener los procedimientos en general en el área de Talento Humano, y los aspectos que sus dudas y que desde la percepción de los aprendices se deben mejorar continuamente.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Muñoz Pérez, (2016). Estrategias de comunicación organizacional y su relación con los estilos de liderazgo. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10654/14158>.
- Pardo C, Díaz O (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Recuperado de <https://www.sciencedirect-com.bdigital.sena.edu.co/science/article/pii/S2215910X14700187?via%3Dihub>.
- Mateo, R. (2012). La gestión de la comunicación en las organizaciones. Estudios Sobre El Mensaje Periodístico, 18(1), 419-420. Recuperado de <https://search-proquest-com.bdigital.sena.edu.co/docview/1033194211?accountid=31491>.
- José Nicolás, I. A., Yusmany Mora, d. I., & Gómez Escorcha, J. A. (2017). Estilo gerencial y su influencia en la comunicación de educación básica. Management style and its influence on the communication of basic education. Revista Científica ECOCIENCIA, 4(6) Recuperado de <https://search-proquest-com.bdigital.sena.edu.co/docview/2025787729?accountid=31491>.
- Muñiz-Velázquez, J. A., & Álvarez-Nobell, A. (2013). Comunicación positiva: la comunicación organizacional al servicio de la felicidad. Vivat Academia, 15(124), 90-109. Recuperado de <https://search-proquest-com.bdigital.sena.edu.co/docview/1522269893?accountid=3149>.
- Vargas F. (2006). Recuperado de <https://www-virtualpro-co.bdigital.sena.edu.co/biblioteca/competencias-en-la-formacion-y-en-la-gestion-de-talento-humano->.
- Anónimo, (S.f) Recuperado de [http://www.unavarra.es/personal/vidaldiaz/pdf/tipos\\_encuestas.PDF](http://www.unavarra.es/personal/vidaldiaz/pdf/tipos_encuestas.PDF).
- Múria Albiol, J. and Gil Saura, R., (1998). Preparación, Tabulación Y Análisis De Encuestas Para Directivos. Madrid: ESIC. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=hcRXKijLXNQC&pg=PA128&dq=estadística%2Bencuestas%2Btabulacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiXm9SGlbzoAhUIhOAKHY-V7CzIQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false>.
- Ojeda Averos, B., (2014). Implementación de mejoras en los procesos de atención al cliente de la Dirección Provincial IESS Napo. Recuperado de <http://dspace.utpl>.

[edu.ec/bitstream/123456789/11045/1/Ojeda\\_Averos\\_Bethy\\_Piedad.pdf](http://edu.ec/bitstream/123456789/11045/1/Ojeda_Averos_Bethy_Piedad.pdf)

- Fernando Simonotti (2013). Estudio de un caso de fijación de objetivos anuales en una empresa transnacional. X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. Recuperado de <http://cdsa.academica.org/000-038/242.pdf>

## ANEXO

### INFORMACION ADICIONAL DEL FORMATO

Anexo 1: Principalmente como herramienta utilizada adicional, se implementó el Sistema de Bibliotecas del Sena, en la sección de Base de datos, las cuales fueron utilizadas por nuestro grupo, en el desarrollo de las diferentes guías de trabajo, buscando en estas bases los temas más importantes para completarlas con éxito, como son la ciencia, investigación, variables, normas APA, recolección de información y demás temáticas abordadas, y según los parámetros dados por el instructor.

La necesidad de encontrar información verídica conllevó a buscar en diferentes fuentes de consulta, lo que apoyó esta investigación y la hizo más concluyente en el resultado que se esperaba dar. Entre estas fuentes denotamos la importancia de: Google Académico: Búsqueda por palabras clave.

Portal bases de datos SENA: Asociación al área de talento humano  
Portal institucional YOUTUBE:

<https://www.youtube.com/watch?v=16DW-vQ2t7sg>.

[https://www.youtube.com/watch?v=AnwrfG\\_TPUc](https://www.youtube.com/watch?v=AnwrfG_TPUc).

<https://www.youtube.com/watch?v=p3Le-US12Ds>.

## METODOLOGÍAS DE LA COMUNICACIÓN

Esta metodología es una estrategia que permite un desarrollo en la formación del aprendiz, o por lo menos plantear ideas a la empresa para una buena organización la cual permita un crecimiento razonable de dicha entidad. Teniendo en cuenta lo anterior, el aprendiz logra ser parte de la compañía debido a que con su equipo de trabajo (pyme) generan un cambio significativo a través del planteamiento de las distintas competencias propias del área de talento humano; mediante este acompañamiento se pueden observar varias situaciones acordes a lo que es la práctica de la gestión humana. Cabe aclarar que dentro de las pymes se plantean otros objetivos importantes para poder generar un impacto en el acompañamiento a la empresa, se enmarca y se trata de hacer una simulación de responsabilidad laboral dentro de este pequeño grupo para ir involucrando al aprendiz al ámbito laboral.

La investigación permite identificar diferentes aspectos que se involucran directamente con las empresas didácticas, las cuales son capaces de dar a entender conceptos propios de la compañía debido a que son implementados en sus pymes, se ven obligados a plantear estrategias para las

diferentes situaciones que se presenten, así como pueden ser evidenciadas en una empresa real y de las cuales son testigos.

La empresa didáctica ofrece al sector productivo la metodología de gestión de Talento Humano por competencias, como herramienta que facilita la gestión humana en las organizaciones, a través de sus gestores metodológicos brinda asesoría a las organizaciones que requieran gestionar sus procesos de talento humano por competencias.

Crece la necesidad al interior de las empresas didácticas de implementar de forma inmediata el concepto de la comunicación asertiva.

La comunicación asertiva se basa en una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás y consiste en expresar opiniones y valoraciones evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos. Es la vía adecuada para interactuar con las personas.

Respetar y expresar aquello que necesitas, sientes y piensas y obrar en consecuencia, sin pasividad o agresividad. Se produce una

comunicación asertiva cuando se expresa un mensaje en el que las palabras y los gestos transmiten claridad, y al mismo tiempo, una actitud de empatía hacia el interlocutor. En otras palabras se trata de comunicar las propias ideas de manera sincera y creando un clima positivo y sin ánimo de conflicto. La asertividad es una herramienta que permite optimizar las relaciones humanas; no es simplemente decir lo que piensas, significa comprender tus necesidades, hacerte responsable de tus emociones y en última instancia conectar con los demás.

El alma de la comunicación asertiva es la empatía, tu habilidad de conectar con tus propias necesidades y las de los demás para encontrar puntos de colaboración. Y eso es tremendamente reconfortante.

A veces lo llamamos "saber decir las cosas" o en el otro extremo, "no dejarse avasallar", y nos referimos normalmente a ser capaces de pedir lo que es nuestro, sin necesitar pasar por encima de nadie ni dejar de decir lo que realmente pensamos por miedo a la reacción. Recuperado de: (Pág 1), 2009, <https://www.psicoactiva.com/blog/consiste-la-comunicacion-asertiva/>.

## ANÁLISIS DEL ÁREA DE CONTRATACIÓN MEDIANTE UNA ENCUESTA

Aprendiz

Leidi Carolina Meza Quintero, Tecnólogo en gestión de talento humano.

Instructor líder de proyecto

Samir Medina Roncancio

SENA – Centro de Gestión Administrativa.

### RESUMEN

En este artículo queremos dar a conocer una parte de una encuesta basada en los cuatro pilares que conforman el área de Talento Humano: selección, capacitación, contratación y bienestar. Enfocándonos en el área de contratación, ya que en el momento de contratar a una persona en la organización se deben tener en cuenta muchos factores importantes, tanto para la empresa como para la persona que se va a contratar. Este ejercicio contribuye a evitar problemas frente a la claridad de los procesos, las normas y actividades que se deben desarrollar dentro de ella, esta encuesta se hizo utilizando preguntas de selección múltiple, y su objetivo era conocer las opiniones que tienen las personas con conocimientos del área de Talento Humano. Los resultados responden a dos de las preguntas que se realizaron en la encuesta con su respectiva gráfica.

**Palabras clave:** Contratación, Encuesta, Personal, Análisis, Empresa, Resultados.

### ANALYSIS OF THE RECRUITMENT AREA THROUGH A SURVEY

#### ABSTRACT

*In this article we want to present a part of a survey based on the four pillars that make up*

*the area of human talent: selection, training, recruitment and human well-being. Focusing in the area of recruitment, because at the time of hiring a person in the organization many factors must be taken into account, both for the company and for the person to be hired.*

*This exercise helps to avoid problems in the future with processes, rules and activities that it must develop within it, this survey was made using multiple-choice questions and its goal was to know the opinion of people with knowledge in human talent.*

*The results to be presented correspond to two of the questions that appeared in the survey.*

**Keywords:** Recruitment, Survey, People, Analysis, Company, Results.

### 1. INTRODUCCIÓN

Con esta encuesta se buscó conocer la respuesta sobre los problemas o circunstancias que puede llegar a sufrir un empleado. En el área de contratación algunas empresas tienen una mala contratación obteniendo resultados desfavorables para los trabajadores. Esta evidencia las inconformidades que se pueden presentar en algunas empresas. Realizamos la formulación de las preguntas para que fueran precisas y concisas con el objetivo de obtener la mayor claridad posible y los mejores resultados.

La encuesta se realizó a 50 personas, algunos estudiantes de Talento Humano y otros sobre conocimiento general. Esta encuesta se envió por diferentes aplicaciones como WhatsApp, Facebook, y correo electrónico. Este artículo busca resaltar la importancia de las encuestas en el ámbito social para obtener un resultado crítico y poder hacer conclusiones de algunos problemas o situaciones que se presentan a diario en algunas de las empresas.

## **2. REFERENTES TEÓRICOS O CONCEPTUALES**

La contratación de personal es el cierre de todo proceso de reclutamiento, selección y formalización de la entrada del candidato como empleado. Se trata del momento final en el que firma el contrato y se aplican los ajustes legales necesarios.

Según Zaragoza Soto (2006) los individuos y las organizaciones están involucrados en un continuo proceso de atracción mutua. De la misma manera como los individuos atraen y seleccionan a las organizaciones, informándose y haciéndose sus opiniones acerca de ellas, las organizaciones tratan de atraer individuos y obtener informaciones acerca de ellos para decidir si hay o no interés de admitirlos.

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. El reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Además, la función del reclutamiento es suministrar la selección de materia prima básica (candidatos) para su funcionamiento.

El reclutamiento consiste, entonces, en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos. "Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización" (Idalberto Chiavenato, 2009).

Según Lindas Estrellas (2011) los sujetos que se presentan espontáneamente o que no fueron escogidos se les guarda su síntesis curricular y en caso de llenar una vacante se consulta a esta base de datos candidatos presentados por empleados de la empresa: Es de bajo costo. Carteles o anuncios en la portería de la empresa: Tiene bajo costo, es estático ya que el sujeto debe ir hasta él y generalmente se usa para cargos de niveles inferiores.

En algunas empresas podemos evidenciar una falta de procesos, ya que se guían más por la recomendación de los actuales empleados, esto permite evidenciar si la persona es apta para el cargo que va a desempeñar. Una herramienta propicia de las empresas puede ser esta. Sin embargo, no puede ser el único criterio.

En Barranquilla la recomendación es importante como un criterio para contratar, según Naranjo Arango (2012), en la ciudad

de Barranquilla se considera en el argot popular que los procesos de contratación de personal se basan más en las relaciones de amistad y recomendaciones que en los procesos establecidos en las diferentes empresas; el liderazgo ejercido por el departamento de recursos humanos se ve influenciado por las decisiones de los dueños o gerentes, lo que conlleva a la falta de transparencia en los procesos de contratación.

Esta situación ha generado una cultura de inconformidad y desconfianza por parte de los aspirantes, quienes también al momento de participar en procesos de vinculación empiezan a buscar conocidos o alguna persona que los referencie o "apadrine". Con esta investigación se buscó contextualizar el concepto de "hombre", en la forma como ha venido evolucionado en el mercado empresarial a medida que la gestión ha cambiado, y se centró en los siguientes términos: personal, recurso humano, capital humano y talento humano.

Podemos evidenciar que en el momento de que una persona aspire a ser contratado puede desconfiar del proceso de contratación que puede verse perjudicado con una contratación.

### 3. RESULTADOS

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Estas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

Según J. Casas Anguita, JR. Repullo Labrador, J. Donado Campos (Mayo 2003, p.1) la técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. En el ámbito sanitario son muy numerosas las investigaciones realizadas utilizando esta técnica, como queda demostrado en los 294 artículos encontrados en la base de datos Medina Express, con el descriptor survey, para los años 1997-2000. De éstos, en los años 1999 y 2000 se han publicado en 72 investigaciones que abarcan una gran variedad de temas: encuestas de salud general, sobre temas específicos de salud, consumo de alcohol, tabaco y otras drogas, consumo de fármacos, hábitos higiénicos, hábitos alimentarios, satisfacción de los usuarios con los servicios sanitarios, satisfacción del personal sanitario, etc. Esto puede ofrecer una idea de la importancia de este procedimiento de investigación que posee, entre otras ventajas, la posibilidad de aplicaciones masivas y la obtención de información sobre un amplio abanico de cuestiones a la vez.

Así las cosas, la encuesta es la mejor forma de obtener resultados mediante la elaboración de procesos de investigación.

Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, para que cada encuestado entregue una respuesta en igualdad de condiciones y así evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio.

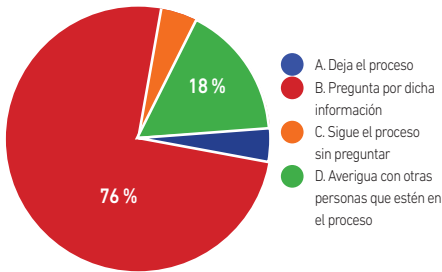
### 4. MATERIALES Y MÉTODO

A la pregunta:

- Si a la hora de contratarlo en una empresa no le brindan la información de sus derechos y deberes usted:

-los resultados fueron los siguientes:

50 respuestas

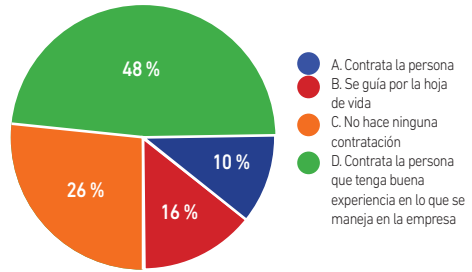


En la gráfica podemos evidenciar un 75% de personas preguntarían por la información, dándonos a entender que en el momento de ser contratado las personas desean tener la máxima información que sea posible para desempeñar con efectividad su trabajo con las normas, derechos y deberes. Un 18% averiguaría con otras personas que están en proceso. Esta respuesta nos da la oportunidad de ver que las personas así sean pocas les da pena o un poco de miedo preguntar por sus derechos y deberes. Teniendo en cuenta los resultados podemos evidenciar que algunas personas no preguntan por la información necesaria y por ello las empresas se pueden aprovechar del poco conocimiento que tiene la persona al momento de contratar.

A la pregunta:

¿Qué haría si a usted le toca contratar a una persona, pero no tiene el conocimiento de cuál es el puesto que debe cumplir dentro de la empresa?

50 respuestas

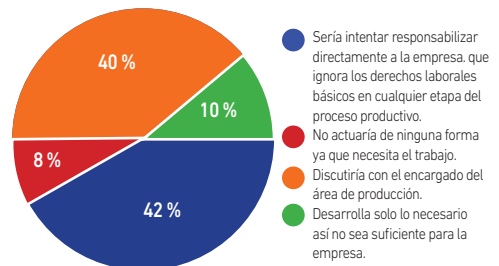


El resultado demuestra que el 48% de personas se dejarían guiar por el conocimiento que tiene el contratado frente a la labor de la empresa. Un 26% no contrataría a nadie ya que no tiene el conocimiento de la función que va a cumplir, lo que indica que así la persona tenga conocimientos de lo que se maneja en la empresa no se debe hacer una contratación.

A la pregunta:

Al ingresar en una empresa y sentirse explotado, lo hace recurrir a:

50 respuestas

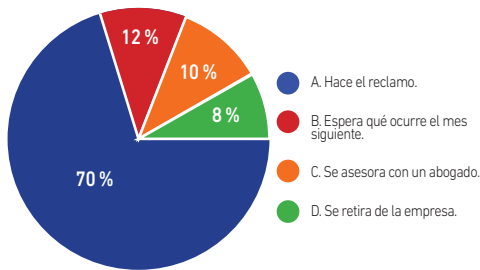


El 42% de los encuestados intentarían responsabilizar directamente a la empresa que ignora los derechos laborales básicos lo que sería una decisión impulsiva.

A la pregunta:

Luego de dos meses vinculado en la empresa si se genera un incumplimiento con el pago salarial usted...

50 respuestas



Un 70% haría el reclamo respectivo de porque no se está cumpliendo con su salario, mientras que un 12% espera el mes siguiente, aunque es un porcentaje inferior nos podemos dar cuenta que las personas pueden tener un poco más de paciencia frente a el no pago del salario.

## 5. DISCUSIÓN (O ANÁLISIS DE RESULTADOS)

### Etapas del proceso de contratación

Es fundamental llevarlos a cabo para lograr un mejor resultado tanto para la persona que se va a contratar como de la compañía en la que se va a desempeñar el cargo y tiene las siguientes características:

1. Definir el perfil del puesto, dejando claramente establecidas las características, funciones, herramientas, habilidades, experiencia y conocimientos que requerirá la persona que se seleccione.
2. De entre los candidatos elegir al mejor. En esta etapa se puede considerar diferentes opciones.
  - Cubrir el puesto de trabajo con alguien que ya forma parte del grupo de trabajadores de la empresa.
  - Tomar recomendaciones de parte de los empleados de confianza.
  - Publicar la oferta en medios de comunicación.
3. Preseleccionar los candidatos según el currículum vitae, este paso es importante, ya que evita perder tiempo realizando entrevistas a personas que no califican en el perfil. Para esto se recomienda:
  - Revisar todas las solicitudes y descartar a la primera aquellas que no cumplen con los requisitos. •Para simplificar el proceso se realiza una tabla de valoración que incluya cada aspirante y de manera objetiva se le otorga calificación en números a cada rango del perfil por candidato.
4. Para la selección final del trabajador, de acuerdo al perfil del puesto se utilizan herramientas que ayudan a descartar o seleccionar a los candidatos, como test psicotécnicos o de personalidad, pruebas de valoración de los conocimientos,



entrevista personal y dinámicas de grupo para comprobar cómo se manejan ante determinadas situaciones y en qué habilidades destaca cada uno.

5. Tomar la decisión, suele ser complicado si existen varios candidatos que cumplen con los requisitos deseados. Realizar un baremo para puntuar los conocimientos y otros rasgos de interés, puede simplificar la toma de esta decisión de manera objetiva.
6. Tomada la decisión es momento de avisar a la persona seleccionada y al resto de candidatos el fin del proceso y agradecerles su participación. Esto es importante ya que demuestra que tan importante es el recurso humano dentro de la empresa.
7. Para terminar el proceso de contratación, se preparan todos los papeles necesarios para formalizar el contrato. Teniendo en cuenta este proceso podemos ver que, al contratar una persona, Matías Riquelme (2017)

Es muy importante el área de contratación debido a que es el último paso que tiene el aspirante para ingresar a la organización, se debe tener en cuenta que la persona a contratar tenga los requisitos básicos que exige la empresa y como empresa que se lleven a cabo todos los procesos para hacer una buena vinculación a ella.

¿Qué tan importante es que las personas a vincular conozcan sus funciones?

Es muy importante debido a que si la empresa quiere tener un buen desempeño por parte de los trabajadores ellos deben tener el conocimiento de las funciones que deben realizar.

¿Por qué es importante seguir todos los pasos para vincular una persona a la organización?

Si el trabajador está en desacuerdo y la empresa realizó una mala contratación este puede demandar obteniendo resultados desfavorables para la empresa, si este no es el caso se puede tener un problema con el Ministerio de Trabajo en el momento que quede en evidencia la mala contratación o los pasos que no se cumplieron al contratar nuevo personal.

## 6. CONCLUSIÓN

Se puede concluir con las preguntas analizadas que las personas tienen una opinión clara y crítica sobre las problemáticas que se pueden presentar en una empresa en el área de contratación. Nos podemos dar cuenta que la mayoría de personas tienen un conocimiento básico de esta área y saben la importancia que esta representa dentro de una organización.

## 7. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Zaragoza Soto Nancy Cecilia. (2006, junio 9). Proceso d contratación de personal. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/proceso-de-contratacion-de-personal/>.
- Administración de Personal – I d a l - berto Chiavenato(2009).p1 quinta edición Bolilla N° 5 , Recuperado de: <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2009/09/> .
- RESUMEN-UNIDAD-5-CHIAVENATO.pdf Lindas Estrellas(2011)Recuperado De. <http://procesodereclutamientodepersonal.blogspot.com/2011/11/reclutamiento-y-seleccion-de-personal>.
- Matías Riquelme (2017) Etapas del proceso de contratación. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/como-es-el-proceso-de-contratacion-en-una-empresa/>.
- Página web Questionpro tipos de encuestas Recuperado DE. <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- J. Casas Anguitaa, JR. Repullo Labradora, J. Donado Camposb ( Mayo 2003,p.1) Recuperado de:<https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>.
- Naranjo Arango, Rodrigo, (enero-junio, 2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad <https://www.redalyc.org/pdf/646/64623932005.pdf>.

## ASIGNACIÓN DE CARGOS, PROCESOS EVALUATIVOS Y SUS DIFICULTADES

### Aprendices

Nayely Roa Sánchez

Leidy Carolina Mesa Quintero

Amy Elisheva Sanchez Cárdenas

Paula Valentina Morales Romero

### Instructor líder de proyecto

Hirán José Herazo Romero

SENA – Centro de Gestión Administrativa.

### RESUMEN

El presente artículo tomó como base principal una propuesta para la gestión de Talento Humano en las diferentes compañías, cuyo principal elemento es la necesidad de optimizar el tiempo por parte del personal. Además de la importancia de armonizar la productividad para obtener resultados empresariales y mejora de la competitividad. Estos elementos se basan en la necesidad que tiene la compañía hasta la toma de decisión en el área de Talento Humano, esta área tiene la responsabilidad de escoger personal capacitado y eficaz para que el personal pueda aprovechar el tiempo de trabajo y una dirección eficiente que permita dar cumplimiento de los objetivos ya planteados desde el inicio.

En el artículo desarrollado a continuación se verán los beneficios de saber organizar una compañía en cada una de las diferentes áreas de forma que tenga mayor eficacia en el mercado. Además, se plantea la necesidad de implementar un área del servicio al cliente. Por último, se evidencia la necesidad de implementar un proceso para la interacción idónea con el cliente final.

**Palabras clave:** Talento humano, competencias, estructurar cargos, servicio al cliente, trabajo en equipo, problemáticas, solución.

### ASSIGNMENT OF CHARGES, EVALUATIVE PROCESSES AND THEIR DIFFICULTIES

#### ABSTRACT

*In this article, a proposal for the management of human talent in the different companies was taken as the main basis, whose main objective is to optimize the time of the workers and thus harmonize productivity in order to obtain business results and improve competitiveness.*

*This is a cycle that goes from the need of the company to decision-making in the area of human talent, this area has the responsibility of choosing trained and effective staff so that they can take advantage of working time and an efficient management that allows compliance with the objectives already set from the beginning.*

*In the article developed below, the benefits of knowing how to organize a company in each of the different areas will be seen in such*

*a way that it has a greater efficiency in the market. Also, the need for a customer service area arises. To conclude, the need to implement a process for proper interaction with the customer is evident.*

**Keywords:** *Human talent, skills, structure positions, customer service, teamwork, problems, solution.*

## 1. INTRODUCCIÓN

En el primer trimestre cursado en el programa tecnológico de gestión del talento humano del SENA, se logró obtener amplios conocimientos en competencias como: «Estructurar cargos; promover la interacción idónea, facilitar el servicio al cliente interno y externo; y procesar la información» (Sena.,2010, p.2,3), Con ayuda de esas competencias se creó una empresa de producción y venta de ropa para niños en la cual se implementa toda la información a desarrollar en el transcurso del trimestre.

Allí se da a conocer el funcionamiento efectivo de dicha organización, algunos datos a tener en cuenta son: visión, misión, objetivos, organigrama, mapa de procesos, entre otros. Con estos elementos se logra identificar si una empresa puede atraer problemas de organización y ejecución en sus labores. Además, buscar soluciones para dichos problemas. Igualmente, se realiza un análisis de conformación de cargos y elaboración de funciones para cada uno de los trabajadores, teniendo en cuenta la importancia del trabajo en equipo dentro de dicha empresa y cómo puede ayudar al avance, no solo de la producción y al au-

mento de la competitividad sino del crecimiento del personal. Todo esto basado en la gestión estratégica y en el buen servicio al cliente tanto interno como externo.

Además, con esta investigación se busca dar a conocer la importancia de las competencias de los colaboradores que, aunque abarcan diferentes temas, se relacionan entre sí. Específicamente para «estructurar cargos y competencias según direccionamiento estratégico y normatividad vigente» (Sena.,2010, p.2). Por otro lado, se busca establecer funciones, según el perfil que necesita la empresa, basándose en los lineamientos y el direccionamiento estratégico para así fortalecer la competitividad.

Uno de los objetivos es "promover la interacción idónea consigo mismo, con los demás y con la naturaleza en los contextos laboral y social» (Sena.,2010., p. 3), es decir que lo más importante es la comunicación asertiva y el trabajo en equipo en el ambiente laboral que puede facilitar la solución de conflictos en un contexto productivo.

Además, es muy importante facilitar el servicio al cliente interno y externo de acuerdo con las políticas de la organización» (Sena.,2010., p.3), esto permite crecimiento y desarrollo al interior de las organizaciones. En cuanto a los procesos de reinvencción, estos se pueden lograr con la confianza de los clientes.

Cabe recalcar que este artículo también se elabora con el fin de que los apéndices del SENA aumenten sus conocimientos.

## **2. REFERENTES TEÓRICOS O CONCEPTUALES**

En general los mercados competitivos pasan por diferentes fluctuaciones durante su proceso de venta y producción, este fenómeno se debe a los problemas generados por el mal manejo de la atención al cliente; por la falta de estructuración en los cargos; y sobre todo por la falta de gestión en el trabajo en equipo, es por eso que las empresas necesitan guía en el área de Gestión Estratégica de Talento Humano.

Para Spencer y Spencer (1993) «el proceso de definición de la estrategia organizacional se refiere a los pasos que una organización realiza para identificar sus metas y factores críticos de éxito desarrollando sus planes estratégicos tendientes a alcanzar dichas metas”, identificados estos aspectos, el siguiente paso es intervenir los mismo, ‘para que las competencias individuales cumplan con los logros y resultados propuestos por la organización, teniendo en cuenta las capacidades que requiere la misma y analizándolas desde una perspectiva estratégica que ayude alinear los esfuerzos individuales.

Otra de las competencias que sobresalen en el ámbito laboral se basa en promover la interacción idónea, este es un paso imprescindible para una organización, puesto que permite asumir actitudes críticas y argumentativas en función de la resolución de problemas en las organizaciones. Este punto está muy bien explicado en el artículo de Francisco Rey (julio 2003., P.81) «la resolución de problemas abarca una toma de

decisiones predefinida en cualquier contexto». Este se puede definir como el objetivo general de una empresa y va de la mano con las diferentes herramientas del área logrando atender, describir, explicar, plantear y resolver situaciones problemas basándose en la búsqueda de un ambiente laboral satisfactorio que ayude a aumentar la creatividad no solo personal sino también en equipo.

Una competencia que no se puede olvidar es la de servicio al cliente que es muy importante en las organizaciones al igual que las anteriormente mencionadas, ya que influye en las ventas de toda empresa, por eso una mala atención puede generar problemas como lo explica Gaitán (2012., p.8) «los administradores de empresas, a diario tienen que enfrentar muchas dificultades y situaciones que se pueden presentar dentro de una organización», algunas de esas pueden tener un grado de dificultad mayor, pero para eso se debe hacer uso de un buen proceso administrativo en cada una de las áreas de la organización y para tener buenos resultados se debe satisfacer a todos los clientes. La calidad en el servicio es considerada como el aspecto más importante en el mundo de los negocios, su finalidad es cumplir los requerimientos del cliente y garantizar que todas las actividades de la organización contribuyan a satisfacer sus necesidades.

## **3. RESULTADOS**

### **Estructurar cargos**

En las organizaciones es muy importante la estrategia que analiza, visualiza los ob-

jetivos y las estrategias organizacionales y está ligada a los posibles cambios que pueda tener una organización. Por ello es cada vez más común que las organizaciones implementen un modelo de estructura organizacional que busca definir la estructura de una empresa y cómo se distribuye cada área. También ayuda a enfocarse en el crecimiento y reubicación del personal teniendo en cuenta las necesidades que tiene la organización, para ello se identifica el personal idóneo, sus conocimientos, habilidades y actitudes requeridos para cubrir esos cargos.

### **Promover la interacción idónea**

Esta es una excelente herramienta que cada organización debe incorporar para generar un mayor nivel de satisfacción de cada uno de los empleados. Promover la interacción idónea consigo mismo y con los demás permite que cada persona pueda desarrollar sus actitudes y aptitudes positivas para aportarlas a sus compañeros ayudando a mejorar la comunicación obteniendo un mejor desempeño dentro de la organización. Toda empresa necesita que las áreas trabajen conjuntamente para lograr la meta en común, por ello el área de Gestión Humana le apunta a generar cambios actitudinales de cada uno de los colaboradores, crear nuevos ambientes de trabajo, donde exista la preocupación continua por la calidad.

### **Servicio al cliente interno y externo**

Es importante, en este punto, destacar que la buena comunicación con el cliente per-

mite obtener resultados positivos. Es por eso que el servicio al cliente es más que fundamental para que la organización tenga un crecimiento importante y un reconocimiento por parte del cliente.

Los productos entregados deben tener un fin; el diseño de los mismos busca generar una mayor organización en los procesos de la empresa y definir las funciones de cada trabajador, logrando sintonizar a los colaboradores con las labores que deben seguir y buscando crecer en el mercado competitivo. De ahí la importancia de un documento de competitividad que tiene los siguientes elementos: estrategias de mejorar basadas en la matriz Dofa, información sobre el manejo de la Gestión Estratégica de Talento Humano, organigrama, mapa de procesos, funciones de cargos, entre otros.

Sin olvidar que en la competencia de servicio al cliente se debe desarrollar un portafolio de servicios, el cual busca fortalecer la información general de la empresa, como su misión, visión y lo más importante, información detallada de los productos y servicios ofrecidos por dicha organización. Esto ayuda a que todo cliente interesado o en búsqueda de nuestro producto encuentre la documentación necesaria para elegirnos como sus vendedores favoritos entre el amplio espectro de productos disponibles en el mercado.

En esta investigación se produjo un documento que da a conocer la importancia, los parámetros y los diferentes niveles de trato frente al trabajo en equipo; basándose en diferentes aspectos como la buena convi-

vencia y la comunicación, teniendo como referencia las diferentes empresas que han implementado este modelo.

#### **4. MATERIALES Y MÉTODO**

El presente artículo se da a conocer con el objetivo de generar un pensamiento crítico que busque hallar una solución a todo lo planteado en las diferentes competencias de Gestión de Talento Humano (Servicio al cliente, promover la interacción idónea y estructurar cargos). Por ende, se realizó un estudio cualitativo en el que "es más fácil de determinar su calidad mediante la valoración de sus criterios primarios y secundarios, esta interpretación es más compleja debido a que la metodología, el tipo de información y los tipos de pregunta de investigación responden como la validez externa e interna" (Gómez, Restrepo., 2005., p.2).

El modelo cualitativo permite implementar los resultados en cada una de las competencias ya mencionadas para así poder llegar a la investigación de los procesos de cada empresa. Con estos conocimientos se puede avanzar en los criterios necesarios para profundizar en conocimientos sobre las áreas que se manejan en una empresa y sobre las competencias de Talento Humano que se desarrollan.

#### **5. DISCUSIÓN O ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

*¿Es conveniente que las competencias del tecnólogo en Gestión del Talento Humano apoyen el logro de los objetivos de la empresa?*

Los objetivos de la Gestión del Talento Humano deben contribuir con que la empresa (JINACAR) de confección y venta de ropa para niños produzca más y sea la mejor no solo en su producción sino en el fiel cumplimiento de estrategia de negocio. En ese marco la gestión de los recursos humanos busca mejorar el rendimiento del trabajo, ofrecer bienestar a los empleados y explicarles a los colaboradores de forma clara las tareas a desempeñar.

Entonces sí, se considera conveniente que en este Tecnólogo de Talento Humano se logren los objetivos de la empresa ya que estructurar cargos, ayuda a la realización y descripción de las actividades, tareas, recursos físicos, habilidades, destrezas, conocimientos, aptitudes y actitudes que debe poseer el ocupante de un cargo para cumplir con las funciones asignadas dentro de su puesto de trabajo. De esta forma ayuda a que la empresa progrese en la productividad y eficiencia del producto brindado, todo esto basándose en la gestión estratégica del Talento Humano.

Por otro lado, promover la interacción entre los colaboradores permite que estos desarrollen el autoconocimiento para favorecer la realización de sus tareas priorizando el objetivo general y de esta forma contar con empleados que tengan por objetivo trabajar en equipo para así cumplir las expectativas del cliente. En el área de Servicio al Cliente se pudo observar la importancia de una buena interacción con los mismos y cómo se puede mantener dicha relación para lograr el objetivo escrito en la visión de la organización.

Comparando los resultados con experiencias vividas en otras compañías se destaca que convivir con estos procesos en una empresa textil permite al colaborador sentirse a gusto. Está comprobado que el manejo del trabajo en equipo ha hecho que varias compañías sean más productivas y eficientes con sus productos.

Por otro lado, se pudo evidenciar que a la hora de brindar un servicio el ser cortés y sutil con los clientes potenciales permite a la empresa a posicionarse como empresa líder en el mercado. Además, el proceso de estructuración de cargos facilitó a diferentes compañías de ropa a tener un mejor manejo del personal, claramente estos procesos no hubieran tenido éxito si desde un inicio no se hubiera hecho una buena selección de candidatos por parte del área de GTH.

## 6. CONCLUSIÓN

La administración de JINACAR busca compenetrar el recurso humano con el proceso productivo de la empresa, haciendo que éste último sea más eficaz. Esto da como resultado la selección y contratación de los mejores talentos disponibles en función del ejercicio de una excelente labor.

Para la empresa de confección y distribución de ropa de niños (JINACAR) es importante la gestión estratégica de Talento Humano, ya que permite la alineación de las competencias y conocimientos que se adquirieron en el proceso, permitiendo conocer el buen manejo del servicio y atención al cliente (estrategias y herramientas),

la estructuración de cargos dentro de cada departamento de la empresa (pautas), promover la interacción idónea en las organizaciones por medio de valores éticos y el trabajo en equipo (el buen comportamiento) y procesar la información (análisis de investigación).

En el área de Talento Humano se pudo ver como una propuesta de mejora permite que las/os líderes de una organización cuenten con datos solventes, una estrategia fundamentada y clara, y un plan de acción operativo adecuado, lo que se traducirá en una mayor coherencia en su tarea de gestión de personal, así como una mayor implicación y satisfacción de los colaboradores.

Esta propuesta también busca fortalecer los conocimientos adquiridos por los aprendices afianzando sus intereses personales con el querer aprender y el querer hacer, es por eso que no solo la empresa gana en acompañamiento sino también el aprendiz en experiencia.

Es importante que las empresas, y más las textiles, obtengan un mayor conocimiento en todo lo planteado en el presente artículo ya que permite hacer un análisis para posteriormente diseñar estrategias que permitan una mejora, lo cual permitirá a la empresa renovarse para así tener un mayor ingreso. Es decir, es necesario obtener la confianza del cliente para obtener más beneficios económicos. Es por esto que los aprendices SENA plasman los conceptos o conocimientos adquiridos en un escrito como este.



## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Rey, F. (2003), Técnicas de resolución de problemas, Fundación Confementa, [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ybFi1m8lHTQC&oi=fnd&pg=PA11&dq=resoluci%C3%B3n+de+problemas+en+las+empresas&ots=jczvhr6qeQ&sig=jP6r3PGHtp7ZXq\\_evQmq7B2ZacM#v=onepage&q=resoluci%C3%B3n%20de%20problemas%20en%20las%20empresas&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ybFi1m8lHTQC&oi=fnd&pg=PA11&dq=resoluci%C3%B3n+de+problemas+en+las+empresas&ots=jczvhr6qeQ&sig=jP6r3PGHtp7ZXq_evQmq7B2ZacM#v=onepage&q=resoluci%C3%B3n%20de%20problemas%20en%20las%20empresas&f=false).
- Spencer y Spencer (1993), Enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos, Universidad de Chile, <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20MBecerra%20FCampos.pdf?sequence=1>.
- Metodología de resolución de problemas (2003) <https://books.google.com.co/books?id=ybFi1m8lHTQC&pg=PA101&dq=resolucion+de+problemas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi836bV8eDqAhVwS98KHXM-CUcQ6wEwAHoECAA-QAQ#v=onepage&q=resolucion%20de%20problemas&f=false>.
- PSICÓLOGA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL(2012) <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Gaitan-Melanie.pdf> <https://www.redalyc.org/pdf/806/80628403009.pdf>.

## GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO REALIZADA A LA EMPRESA SIMULADA KADASHAEY

Karen Liliana Forero,  
Heidy Sharlot Rodríguez Barrios  
Heidy Daniela González Laverde  
Edith Valentina Jiménez Fonseca  
Gestoras del talento humano.

### Instructor líder:

Hirán Herazo Romero

SENA- Centro de gestión administrativa.

### RESUMEN

El siguiente artículo es realizado por aprendices del Sena del programa de formación tecnólogo en Gestión de Talento Humano, teniendo como base el trabajo de investigación que se realizó en las diferentes competencias y vistas del primer trimestre de formación, junto a los conocimientos que fueron adquiridos en cada una de las etapas de aprendizaje. El objetivo es plasmar los aspectos más importantes que fueron aprendidos. Las competencias que fundamentaron esta investigación son: estructurar cargos, servicio al cliente y promover la interacción idónea con sí mismo y con los demás. Además, se enuncia cómo se relacionan estas tres y se complementan para que la organización pueda alcanzar sus objetivos de una manera más eficiente y eficaz y así ser más competitiva en el mercado.

**Palabras claves:** Servicio al cliente, Estructurar cargos, Promover, talento humano, inteligencia emocional.

### ABSTRACT

*The following article is carried out by Sena apprentices of the technologist training program in human talent management, based on the research work carried out on the different skills seen during the first quarter of training and the knowledge acquired in each one of these. The objective is to show the most important aspects that were learned. The competences that founded this research are: structuring positions, customer service and promoting the appropriate interaction with oneself and with others. In addition, it is shown how these relate and complement each other, so that the organization can achieve its objectives in a more efficient and effective way, thereby being more competitive in the market.*

**Keywords:** Customer service, structure positions, promote, human talent, emotional intelligence.



## 1. INTRODUCCIÓN

El siguiente artículo tiene como finalidad enunciar las distintas temáticas que se abordaron en el primer trimestre del programa de formación tecnológico en Gestión de Talento Humano. Además, de profundizar en la importancia del servicio al cliente y en la promoción de la interacción idónea con sigo mismo y con los demás. Así mismo, se busca exaltar lo más importante de cada uno de estos elementos y su importancia dentro de la organización, todo articulado desde el área de Talento Humano.

Para dar inicio a este proyecto se creó la empresa simulada KADASHAEY, dedicada a la confección y venta de ropa deportiva. Posteriormente se escribe la misión, la visión, y los objetivos a corto, mediano y largo plazo, junto a esto se estructura el mapa de procesos, cargos y funciones de cada uno de los colaboradores de la organización.

Todo esto teniendo en cuenta las estrategias que debía utilizar la empresa para ser competitiva en el mercado. El estructurar cargos «pone al servicio de una concepción racionalista de la producción para conseguir un objetivo de un modo eficiente y eficaz. El dominio de las técnicas permite al directivo estructurar los recursos disponibles para conseguir el objetivo fijado» (Prieto, 2012, Pg.8).

También profundizaremos en la utilización del sistema de PQRFS en las organizaciones, ya que es el medio por el cual los clientes pueden dar sus opiniones sobre los diferentes servicios que se brindan en

la organización, ya sea por inconformidad, agradecimiento o cualquier otro aspecto.

«Hace falta tener una mejor orientación al momento de captar las inconformidades y sugerencias que dejan los clientes y buscar herramientas que sean eficientes y oportunas. Para realizar un adecuado procedimiento y mantener un buen funcionamiento de las PQRSF». (Quintero, 2017, Pg.10).

Además, se profundiza en la inteligencia emocional, una herramienta que permite que se llegue de una manera más efectiva a lograr los objetivos trazados en una organización. Pues, no solo es importante el funcionamiento de la empresa, también que los colaboradores estén capacitados para manejar sus emociones y así tener un mayor rendimiento. El manejo de esta habilidad fortalece el trabajo tanto individual como en equipo en cualquiera de las áreas. “Demuestra que quienes alcanzan altos niveles dentro de las organizaciones poseen un gran control de sus emociones, están motivadas, son generadoras de entusiasmo, Saben trabajar en equipo, tienen iniciativa y logran influir en los estados de ánimo de sus compañeros.” (Goleman, 1999, Pg. 01).

## 2. REFERENTES TEÓRICOS O CONCEPTUALES

“La gestión de Talento Humano se basa en los diferentes procedimientos que se realizan para implementar mejoras dentro de la organización, teniendo en cuenta las políticas, misión y visión de esta para llegar a cumplir los objetivos de una manera más

eficaz y eficiente, o bien sea para fortalecer los que ya se tienen implementando diferentes estrategias, incluyendo a todos los colaboradores de la organización, capacitándolos en cada una de las áreas correspondientes, velando siempre por la salud y la protección de los mismo". (Sena 2010).

### Estructurar cargos

El proyecto se formó con una empresa didáctica. Según (Bonilla, 2017) "la empresa didáctica es una estrategia pedagógica de aprendizaje para una formación de cara a las necesidades del sector productivo en el marco de la formación por proyectos y competencias laborales".

Como aprendices nuestro propósito es cada día elaborar planes estratégicos para que la empresa se destaque en su entorno, obteniendo una economía superior, logrando ser reconocida en países y/o ciudades alrededor del mundo.

"Para que la empresa sea competitiva y logre sus objetivos debe tener en cuenta el área de recursos humanos, financieros y estratégicos, ya que la empresa necesita personal calificado, trabajadores motivados, gerentes disciplinados, recursos financieros para poner en marcha las estrategias y una política organizacional muy bien fundamentada"<sup>1</sup>.

"También es importante que la empresa tenga ciertas ventajas con la tecnología

además de facilitar los procesos que estrictamente son adjuntados en la empresa y que se evalúan con los procesos de recursos humanos y generar los procedimientos adecuados, esto nos brindara satisfacción en la empresa". (Yuan, Hsun, Jer, Chen, Pg. 1, 2017).

### Sistema PQRSF

El servicio al cliente es indispensable para la existencia de una empresa.

"El «Sistema de Gestión de PQRS» conserva el número de radicación, seguimiento y los documentos que arroja la respuesta del requerimiento emitidos a través del sistema de Gestión Documental ORFEO, los cuales serán informados al solicitante. Es importante mencionar que esta plataforma incluye un componente de georreferenciación que permite que la información sea consultada desde un Sistema de Información Geográfica como SIGID, esta característica permite realizar análisis geográficos de las PQRS registradas". (Campos Carlos, 2015).

"Una forma de visualizar a los protagonistas de la calidad en la atención al cliente es el modelo del triángulo del servicio quienes consideran útil pensar en la organización y el cliente como aspectos íntimamente vinculados en una relación triangular, representada por la estrategia de servicio, la gente y los sistemas, los cuales giran alrededor del cliente en una interacción creativa." (Albrecht & Zemke, 2000).

<sup>1</sup> Tomado de: Human Resources, Financial Resources and Strategic Performance: Organisational Policy as Moderato. Barney, J. B. (1986). Strategie factor markets: Expectations, luckand business estrategia. Management Science, 10,1231-124. [file:///C:/Users/yismi/Downloads/Human\\_Resources,\\_Financial\\_Res.pdf](file:///C:/Users/yismi/Downloads/Human_Resources,_Financial_Res.pdf)

“Los servicios prestados, administrados y regulados por el Gobierno Nacional, Departamental y Municipal deben estar atentos a las quejas de los usuarios, proveedores, los que hacen a su vez de clientes y de aquellos que trabajan en conjunto en el diseño, estandarización y disposición final de los servicios para garantizar a la ciudadanía excelente nivel de calidad en sus regiones” (Martín & Ruiz, 2011).

### **Inteligencia emocional**

“Quienes alcanzan altos niveles dentro de las organizaciones poseen un gran control de sus emociones, están motivadas y son generadoras de entusiasmo. Saben trabajar en equipo, tienen iniciativa y logran influir en los estados de ánimo de sus compañeros” (Daniel Goleman, 1999).

“La habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento; la habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional y la habilidad para regular las emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual” (MAYER & SALOVEY, 1997).

## **3. MATERIALES Y MÉTODO**

Desde el área de Talento Humano se realiza una búsqueda de información por medio de fuentes secundarias de los temas que más tardes son ampliados por el instructor a cargo. Esto teniendo en cuenta las bases de la competencia. Además, se realiza la simulación en la empresa simulada, (kadas-

haey) se crean las diferentes estrategias para cada proceso que se debe tener en cuenta al momento de estructurar cargos según la actividad de la organización, sus metas, alcances, ventajas y desventajas que puedan llegar a tener en mercado al cual pertenecen.

Los temas vistos son:

La gestión estratégica del Talento Humano compuesta por: pymes, diagrama de flujo, competitividad de las pymes, la fuerza de Porter, matriz DOFA, composición de la empresa, organigrama de Kadashey, cargos y funciones, mapa de proceso.

Simultáneamente se realiza la investigación sobre la importancia del sistema PQR-SF y su función dentro de las organizaciones, ya que este es el medio por el cual los clientes pueden expresar su opinión con respecto a los productos y servicios que se les brinda la empresa. Igualmente se realiza la creación de la página con el sistema PQRSF de la empresa didáctica.

También se realiza la investigación sobre la inteligencia emocional y la importancia de esta dentro de la organización. Por medio de esta herramienta se puede llegar a controlar y modificar los estados emocionales y de esta manera poder tener una mejor relación consigo mismo y con los demás. Cabe anotar que la inteligencia emocional influye en la efectividad de la organización, la proactividad de los trabajadores, el trabajo en equipo y el liderazgo entre muchas otras tantas cualidades que benefician a la organización.

## 4. RESULTADOS

Estructurar cargos permite tomar decisiones mucho más acertadas y acordes a la necesidad de las organizaciones, ya que facilita y agiliza los procesos de selección del personal dependiendo de los logros que desea cumplir la organización.

Esta estructuración se hace teniendo en cuenta la formación profesional, habilidades, capacidades, y experiencia que tiene cada persona. Es importante que las organizaciones cuenten con estructura de cargos y de esta manera poder medir y evaluar los resultados de cada área en general y también en específico de cada colaborador. Entrando en el tema de servicio al cliente y teniendo como principal objetivo el sistema PQRSF (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicidades) es una ventaja que la empresa pueda utilizar la opinión de sus clientes para poder mejorar estratégicamente, buscando la satisfacción mayor de cada uno de ellos. Además, brindar diferentes experiencias a sus clientes escuchándolos y mostrándoles aprecio por parte de la organización.

La inteligencia emocional de cada uno de los colaboradores, les permite llegar de manera más efectiva para crecer como organización, ya que un colaborador que sabe canalizar sus emociones y expresarlas de manera correcta trabajará de una manera más eficaz y eso se verá reflejado en cada una de sus funciones. Además, el ambiente de trabajo será mucho más confortable, el trabajo tanto individual como grupal será más eficiente y esto dará una mejor imagen

de la organización haciendo que su crecimiento sea mayor.

### **Estructurar cargos**

Se realiza la simulación de los procesos en la empresa (kadashaey) teniendo en cuenta el mercado en que esta se desempeña y cada uno de los procesos, tanto internos como externos, de la organización. Esto buscando siempre las mejores herramientas para que la empresa sea competitiva en el mercado. Tras la estructuración se toman en cada área las funciones a realizar, el trabajo esperado y la persona idónea para cumplir con esta función. Se realiza el mapa de procesos, organigrama.

### **Entregable:**

#### **Servicio al cliente**

Se crea la página PQRSF de la empresa didáctica, teniendo en cuenta la información consultada en fuentes de investigación secundaria, luego de tener la información suficiente y profundizar el tema con la instructora a cargo se realiza la creación de la misma.

Entregable: Aquí podrán encontrar nuestra página web de PQRSF <https://5eebd-01239da6.site123.me/>

#### **Promover la interacción idónea consigo mismo y con los demás (inteligencia emocional)**

Para esta parte del trabajo, se realiza contextualización del tema, realzando la impor-

tancia de la misma y el porqué de ponerla en práctica en las organizaciones. Por medio de materias brindado por el instructor a cargo y ampliando el tema en diferentes sesiones, dando los diferentes puntos de vista del tema y el cómo debería implementarse como estrategia para el crecimiento de la organización, se realiza también investigación con fuentes secundarias sobre la importancia de aplicar este tema dentro de las mismas.

## **5. DISCUSIÓN O ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Queda claro que la gestión de Talento Humano logra entablar un sistema de producción y productividad y estructurar cargos. Con el servicio al cliente y la mejora del método de atención la organización cumple con los objetivos propuestos durante el proceso de venta de los productos.

Por otro lado, al interior de la empresa se debe promover la interacción idónea entre el trabajador y los demás como consigo mismo, cumplir objetivos de crecimiento personal, mejorar el autocontrol, y entender el punto límite para las emociones.

Es importante que estas competencias apoyen a los objetivos de la organización, y se puedan ejecutar en un buen entorno laboral.

Como resultado se obtienen grandes conocimientos evidenciados a lo largo de este proceso.

## **6. CONCLUSIONES**

### **¿Por qué debe implementarse la Gestión Estratégica de Talento Humano en las organizaciones?**

La Gestión Estratégica de Talento Humano es parte esencial de las organizaciones, ya que brinda herramientas fundamentales para el buen funcionamiento de las mismas. Además, permite llegar a los clientes de una manera más eficiente.

Con este artículo se quieren dar a conocer diferentes experiencias sobre la importancia de estructurar cargos de una manera asertiva teniendo en cuenta los conocimientos, experiencias, actitudes de cada trabajador. Así mismo, sobre la importancia de asignar funciones. Por otro lado, se tienen presentes las debilidades y fortalezas tanto de los empleados como de las empresas a nivel competitivo en el mercado para crear las diferentes estrategias y tener definidas las metas, misión y visión de la organización para poder en trabajo conjunto llegar a cumplirlas.

En el área de servicio al cliente podemos resaltar la importancia del buen trato hacia el cliente tanto interno como externo en una organización, el brindarles las herramientas necesarias para que ellos puedan opinar sobre el servicio que se les está brindando y poner en práctica estas mejoras para crecer como empresa.

Es importante también tener en cuenta la parte emocional de cada uno de los traba-

jadores sin importar el puesto que ocupen o el área en que se desempeñen. Además, promover un buen ambiente laboral, la comunicación asertiva y hacer de cada momento una experiencia llena de grandes aprendizajes. Todos estos elementos llevarán no solo al crecimiento de la empresa si no será mucho más competitiva en el mercado.

Todo el trabajo investigativo se llevó a cabo en la empresa simulada KADASHAEY, que se construyó con base a procesos reales aplicando las competencias aprendidas en el área de estructuración de cargos.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- F. Oliveth., Rivera, (2008) Propuesta De Mejoramiento Para El Servicio Al Cliente Del Grupo Unipharm Bogotá.
- Bonilla (2017). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica.
- Aranda, Gacharna (2018) Propuesta para mejorar el servicio y atención al cliente en la fundación universitaria los libertadores sede Bogotá hacia los estudiantes .
- Gestión Social y Participación ciudadana Atea PROCESO Sistema de Gestión de PORS 2015.
- Goleman, D., (1999). La inteligencia emocional en la empresa. Javier Vergara.
- MAYER, J. D., CARUSO, D. & SALOVEY, P. (1999). "Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence". *Intelligence*, 27, 267-298.
- Tomado de: Berrocal, P. F., & Pacheco, N. E. (2005). La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey. *Revista Interuniversitaria de Formación del profesorado*, 19(3), 63-93.
- Quintero, (2017). Documentación de los procesos del sistema de gestión de calidad bajo los lineamientos de la norma técnica ISO 9001: 2008 en la IPS atención en rehabilitación integral-ATERIN LTDA de la ciudad de Cúcuta.
- Prieto, J., (2012). Gestión estratégica. Bogotá: Ecoe Ediciones.



## GESTIÓN ESTRATÉGICA EN RECURSOS HUMANOS: CASO LILOVE MAKEUP

### Aprendices

José Ricardo Martínez  
Yeimy Valentina Torres Díaz  
Lady Laura Ruiz  
Anamaria Téllez cortes  
Jindrieth Natalia Barbosa Castiblanco

### Instructor líder de proyecto

Hiran José Herazo Romero

SENA – Centro de Gestión Administrativa- Gestión de Talento Humano

### RESUMEN

En el primer trimestre de formación del Tecnólogo en Gestión del Talento Humano impartido por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), se cursaron las competencias: Estructurar cargos; promover la interacción idónea consigo mismo y con los demás; y facilitar el servicio al cliente. En el presente artículo se realiza un estudio de caso para la PYME de maquillaje (Lilove Makeup) en el que se hace una propuesta de mejora, explicación y vínculo entre cada competencia desde la visión de la Gestión Estratégica del Talento Humano GETH. Además, se analizan las funciones estratégicas de los clientes internos, la capacidad de investigación autónoma, y la identificación y uso de diferentes herramientas que son esenciales en recursos humanos. Estos aspectos, junto con otros que van a ser explicados, desde una perspectiva innovadora, establecen una relación entre todos los aspectos de la GETH y la relación entre las mismas.

**Palabras clave:** Estratégica, PYME, GETH, Competitividad, Competencias laborales.

### ABSTRACT

*The following article is carried out by Sena apprentices of the technologist training program in human talent management, based on the research work carried out on the different skills seen during the first quarter of training and the knowledge acquired in each one of these. The objective is to show the most important aspects that were learned. The competences that founded this research are: structuring positions, customer service and promoting the appropriate interaction with oneself and with others. In addition, it is shown how these relate and complement each other, so that the organization can achieve its objectives in a more efficient and effective way, thereby being more competitive in the market.*

**Keywords:** Customer service, structure positions, promote, human talent, emotional intelligence.

### 1. INTRODUCCIÓN

En el presente artículo se analizarán los conceptos incluidos en la GETH (estructu-

rar cargos, promover la interacción idónea consigo mismo y con los demás y facilitar el servicio al cliente).

Uno de los temas que se destaca como aglutinador de todas las competencias es la comunicación. Según García (1998, p. 10,11) "la comunicación interna es la energía del sistema, sólo definible como toda energía, por sus efectos; su expresión sensible es la organización, que dota a la empresa de equilibrio y estabilidad mediante la realimentación negativa y positiva".

"El éxito en la atención al cliente, depende de varios elementos a tener en cuenta: liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano y cultura organizacional" así lo afirma Najul, J. (2011). Por otro lado, se establecerán puntos de inferencia directa en diversos factores como las problemáticas, beneficios y estrategias que desde el área de Talento humano podrían llegarse a aplicar.

Además, señalaremos distintas estrategias de servicio al cliente que son utilizadas en las compañías, para centralizar la atención del personal y de los consumidores.

Para comenzar, la atención deberá enfocarse en los clientes internos de la PYME (Lilove Makeup) a la cual se le estará haciendo el acompañamiento, se plantea la siguiente pregunta para generar propuestas de mejora: ¿Como implementar estrategias de comunicación digital en la PYME Lilove Makeup para generar un acercamiento con los consumidores?, las propuestas que surgen de esta pregunta se desarrollarán con

base en las competencias laborales a partir de (GETH).

## 2. REFERENTES TEÓRICOS O CONCEPTUALES

### Gestión Estratégica de Talento Humano

La propuesta de mejora se basa en estrategias de comunicación digital enfocadas en la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH). Según la RAE "gestión" hace referencia a la administración de recursos para lograr los objetivos, que en este caso la pyme delimite; mientras que "Estrategia" es el arte de dirigir una guerra. El Talento Humano, entonces, es la destreza y habilidad que posee una persona al asumir una determinada función.

"Se asume como gestión la forma de regulación del comportamiento de una colectividad social, que cuenta con recursos limitados, los cuales deben ser utilizados para el logro de unos objetivos que deben ser compartidos en su finalidad última» (Romero, 1998; Caicedo, 2000. Citados por Calderón, 2004).

Se evidencia que "en estructurar cargos; la identificación de roles, el diseño de instrumentos ocupacionales, la mejora continua acompañada de direccionamiento estratégico son fundamentales para establecer una empresa competitiva líder en el mercado", (SENA, 2010, p 38).

La base de esta competencia laboral se fundamenta en hacer de la pyme una empresa competitiva tal como lo dice M. E. Porter

(1980): “la estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos”.

“En la actualidad en las organizaciones se presentan conflictos laborales en grupos de trabajo funcionales por ende la productividad no es tan alta, varios estudios intentan descubrir cuáles son las razones de este hecho” (Jehn, Northcraft, y Neale, 1999). “Cabe resaltar que el posicionamiento de la empresa en ocasiones se debe al uso de estrategias en las redes sociales estos como medios masivos de comunicación faculta a la misma a crecer”, (SENA, 2010., p 77), para así, en competencia, promover la interacción idónea.

El servicio al cliente abarca grandes aspectos como: “identificar soluciones tanto al cliente interno como externo de acuerdo a las políticas organizacionales, la diligencia como arma efectiva en el servicio cara a cara, mediante los protocolos acompañado de valores éticos y morales dará como resultado un cliente satisfecho siendo esta la clave para fidelizar al comprador, los medios tecnológicos etc.”. (SENA, 2010, p 67).

Es por esta razón que en los tiempos actuales se debe implementar la comunicación digital en pro del avance, cambio e innovación de la Pyme.

Wuillemme (2016, p.4) da una breve explicación de la importancia de la comunicación digital en las empresas de maquillaje: “El estudio procura analizar la estrategias de

comunicación en los medios sociales actualmente desarrollada por la marca de maquillaje Maybelline New York Argentina, por eso, lo digital y lo “social media oriented” tienen un peso cada vez más importante en la estrategia de marketing y comunicación de las empresas, procurando fidelizar los consumidores y atraer nuevos clientes”. En sus inicios, las estrategias de comunicación en social media apuntaban a transformar las relaciones entre el consumidor y las marcas. Para lograrlo, las marcas capitalizan sobre las plataformas de social media y, a través de estas, optan por la implementación de estrategias de comunicación.

### **3. MATERIALES Y MÉTODOS**

El presente artículo es de carácter explicativo, descriptivo. Durante las secciones diarias en las diferentes competencias: (estructurar cargos, promover la interacción idónea consigo mismo y con los demás y facilitar el servicio al cliente), se adquirieron conocimientos frente a la importancia de cada uno de estos aspectos diferentes pero complementarios.

A su vez, en la competencia “servicio al cliente” se elaboró, como producto para la pyme (Lilove Makeup) una cartilla didáctica fundamentada en el tema de las estrategias de servicio al cliente, tanto presencial como en las redes sociales. Esta estrategia es importante pues mejorará el éxito de la empresa y su competitividad frente al cliente final. La cartilla tiene como fin brindar y facilitar a la empresa los elementos necesarios para un buen desempeño por

parte de sus empleados. Los temas incluidos en esta estrategia fueron ampliamente discutidos e investigados.

En la competencia "promover la interacción idónea consigo mismo y con los demás" se trató el tema de la comunicación en redes sociales. La comunicación, es el medio más importante para poder expresarnos y dar a conocer nuestras ideas de manera libre, en el ámbito laboral, es importante que los clientes internos y externos tengan comunicación asertiva entre sí, pues fortalece el crecimiento corporativo. Además, esto favorece el nivel de competitividad de la empresa y ayuda a tener una gestión más fluida siguiendo el protocolo esperado, pues es la base para que los integrantes de la compañía tengan confianza entre sí, se genere un buen clima laboral y la empresa tenga mayor productividad.

Es necesario que la empresa conozca las distintas formas y protocolos que pueden existir para comunicarse en distintos ámbitos, pues, esto generará que los clientes puedan sentir un mayor acercamiento o se identifiquen con la marca y sus productos.

Las posibles estrategias en este punto serían:

- Ofrecer muestras gratis de maquillaje, esta es una oportunidad para que el cliente conozca el producto y por ende entable una relación más cercana con la empresa.
- Saludar a clientes activos e inactivos en las redes sociales con el fin conocerlos

y perfilarlos, para así ofrecer los productos que se adecúen a sus necesidades.

#### 4. RESULTADOS

En cada una de las competencias se obtuvieron buenos resultados. Cada tema nos ayudó a dar un mejor enfoque y un mejor desarrollo. La investigación es de carácter cualitativo y gracias a los temas escogidos, se pudo realizar un producto que define las estrategias de servicio. Por otro lado, gracias a la comunicación en redes sociales, se realizaron diferentes investigaciones para impulsar de mejor manera la marca.

En los resultados obtenidos frente "al producto", la investigación arrojó resultados en relación a las estrategias de servicio al cliente y la importancia de todo esto en una empresa.

Sumándole también resultados muy enriquecedores en cuanto al manejo y la interacción en redes sociales.

La cartilla para la empresa LiloveMakeup desarrollada durante el trabajo en la competencia de "servicio al cliente" se desarrolló con la instructora Liliana Rojas. La estrategia recoge el manual de atención y servicio al cliente, tanto presencial como virtualmente, y su respectivo manual de implementación.

A continuación, se encontrará el producto:  
<https://drive.google.com/file/d/1M-GtCm-koN0pbpkl5q0pJyz95q-S5tU1c/view?usp=drivesdk>.

Además se adjunta el link de la investigación realizada: [https://drive.google.com/file/d/10ewJJLLpEqHF8e2q4aVKr00bNQ\\_hDQwl/view?usp=drivesdk](https://drive.google.com/file/d/10ewJJLLpEqHF8e2q4aVKr00bNQ_hDQwl/view?usp=drivesdk) .

- Frente a la competencia “promover la interacción idónea consigo mismo y con los demás” la investigación se concentró en comunicación asertiva y redes sociales. Ya que la empresa es de maquillaje, las redes sociales son una fuente para dar a conocer la marca y sus servicios, además para obtener más clientes. Con ese propósito se realizó un collage como actividad didáctica que permitió revelar la relación de la empresa de maquillaje con las redes sociales usando como intermediario a la comunicación asertiva.

Enlace de la investigación sobre la comunicación: <https://docs.google.com/document/d/1xcSumMWiJLDcdnJ-7lluBGUcrSjMaJvhmu7nFGFOPLXk/edit?usp=drivesdk>

Collage de comunicación y Belleza: [https://drive.google.com/file/d/1OQ-S9OX4NPvlnMq618YIWoznwtGO\\_OM\\_R/view?usp=drivesdk](https://drive.google.com/file/d/1OQ-S9OX4NPvlnMq618YIWoznwtGO_OM_R/view?usp=drivesdk)

## **5. DISCUSIÓN (O ANÁLISIS DE RESULTADOS)**

El artículo, fue un objetivo más a alcanzar en este proceso que adelantamos como aprendices en Gestión del Talento Humano.

El trabajo en equipo fue parte fundamental para desarrollar cada etapa, al igual que la comunicación asertiva, como aprendices y

futuros tecnólogos en Gestión del Talento Humano ha sido muy importante relacionar cada tema propuesto con las competencias vistas hasta el momento y las habilidades que se desarrollaron. Cabe destacar que los instructores hicieron de este proceso algo más sencillo.

## **6. CONCLUSIÓN**

En cuanto a lo abordado con anterioridad se puede decir que, en las compañías de cosméticos realizar una correcta gestión del área de Recursos Humanos abarca diferentes aspectos. En este artículo se hace referencia a temas como: Clientes Internos; Estrategias de Servicio al Cliente; y Comunicación asertiva por medios digitales. Si fusionamos estos tres temas se podrían adelantar estrategias que mejorarían el entorno laboral.

En las compañías de maquillaje el contacto con el consumidor es una de las estrategias más importantes, pues genera acercamiento con la clientela y logra fidelización. Además, se amplía el alcance de la publicidad lo que hace relevante a n la empresa para el consumidor final.

## **7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Albert de Gregorio Prieto. (2003). Introducción a la Gestión Estratégica. Recuperado de. <http://www.laplazahumana.com/mod%202/mod%202%20tema%201.pdf>.

- Renata Paz Couso. (2005). Servicio al Cliente. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3hovRPM1Di0C&oi=fnd&pg=PT9&dq=qu%C3%A9+es+servicio+al+cliente&ots=Pmlp-82gmK&sig=miUBHt1r9M-kzfl-T8IBnl4b7ZUY#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20servicio%20al%20cliente&f=false> .
- Andrew Brown. (1989). Gestión de la atención al cliente. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=634hBJasWl4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=qu%C3%A9+es+atencion+al+cliente&ots=WXjAGLayVP&sig=k831aKx9yTua21s6Fe4BL4oP7W8#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20atencion%20al%20cliente&f=false>
- Daza-Rodríguez, M. E., Daza-Porto, M. I., & Pérez-Orozco, A. B. (2017). Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia). <https://doi.org/10.15649/2346030X.425>.
- Restrepo F Carlos Elias, Restrepo Ferro Luz Stella, Estrada Mejía Sandra. Enfoque Estratégico Del Servicio Al Cliente. (2006) Recuperado de [. https://www.re-dalyc.org/pdf/849/84911652051.pdf](https://www.re-dalyc.org/pdf/849/84911652051.pdf).
- Aguilar-Morales, J.E. y Vargas-Mendoza, J. E. (2010) Servicio al cliente. Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. Recuperado de [file:///C:/Users/santiago/Downloads/SERVICIO\\_AL\\_CLIENTE.pdf](file:///C:/Users/santiago/Downloads/SERVICIO_AL_CLIENTE.pdf).
- Maybelline New York Estrategia de Comunicación de la marca de maquillaje. Recuperado de: <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/12046/2/%5BP-5D%5BW%5D%20M.%20Mar.%20Wuilleme,%20Pauline.pdf>.

## PROPUESTA DE MEJORA PARA UNA PYME DE JEANS CON BASE EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

### Aprendices

Angie Johanna Salas  
Daniela Alejandra Ramírez  
Jhon Sebastián Ricaurte  
Yuly Andrea Rodríguez

### Instructor líder de proyecto

Hirán José Herazo Romero

### SENA – Centro de Gestión Administrativa

Los autores del presente artículo, son aprendices del SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) del primer trimestre del programa de Gestión del Talento Humano, los cuales llevaron a cabo una propuesta de mejora a una PYME de confección, teniendo en cuenta lo visto en las competencias de dicho trimestre.

### RESUMEN

El presente artículo nace con la intención de ofrecer propuestas de mejora a una PYME de confección de jeans y busca corregir errores indagando e implementando diversas estrategias. De igual modo se prevé que su alcance será beneficioso, ya que implementa temas innovadores que generan una buena impresión ante el público. Por otra parte, se utilizó la metodología cualitativa - estudio de caso - debido a que en esta ocasión la empresa se seleccionó basada en la conveniencia del grupo. Es para destacar que la investigación entregó buenos resultados pues se logró la implementación de los mapas de procesos, los planes estratégicos y el documento de ética empresarial. El artículo concluye con el visto bueno al desarrollo de las propuestas implementadas en la PYME, y la conclusión que las mismas son eficaces y fáciles. Por último, la investigación demuestra la importancia del manejo de las competencias que fueron abordadas durante el primer trimestre del programa de Gestión del Talento Humano.

**Palabras clave:** Propuestas, innovación, competencias, gestión del talento humano estratégica, confecciones.

### IMPROVEMENT PROPOSAL FOR A JEANS SME BASED ON STRATEGIC MANAGEMENT HUMAN TALENT MANAGEMENT

### ABSTRACT

*This article seeks to offer improvement proposals to an SME specialized in the manufacture of jeans and seeks to correct mistakes by investigating and implementing various strategies. In the same way, its outreach is expected to be beneficial, since it implements innovative topics that generate a good impression to the public. On the other hand, the qualitative methodology was included - case study, because on this occasion the company was selected based on the convenience of the group, also gave favorable results, since it implemented process maps, strategic plans and business ethics. The article concluded giving the go-ahead to the development of the proposals implemented in the SME, and the*

*conclusion that they are easy and effective. Finally, the research shows the importance of managing the competencies that were addressed during the first quarter of the human talent management program.*

**Keywords:** *Proposals, innovation, competences, strategic human talent management, clothing.*

## 1. INTRODUCCIÓN

En el presente documento se ejecuta una propuesta de mejora para una PYME. Esta investigación nace como una necesidad para evidenciar y cambiar algunos puntos que puedan generar eventuales errores al interior de la empresa, los mismos pueden ser corregidos implementando diferentes estrategias. De implementarse las mismas estas pueden causar un impacto de crecimiento en el entorno y por ende una mejora.

La propuesta se basa en el mejoramiento de la estructura organizacional de la Pyme y la organización de cada área. Además, busca profundizar en las funciones de cada empleado.

### **Cómo trabaja GTH:**

Una empresa ofrece un material o un tema innovador que cause gran impresión en el público, y es a través de la GETH que esto se puede lograr. Esta herramienta sirve para crear ambientes favorables al interior de la organización y que los colaboradores sean incentivados a contribuir con nuevas ideas. Así mismo, permite hacer un análisis sobre

los indicadores de la empresa y descubrir las debilidades o puntos fuertes, para así, corregirlos y aumentar la competitividad. La Gestión Estratégica de Talento Humano también influye en la presencia en el mercado que tenga la empresa, pues ayuda a identificar cuáles son las oportunidades y amenazas del nicho del mercado que maneja la empresa.

Para que la GETH funcione es necesario crear un sistema de información que mejore la comunicación tanto interna como externa de la empresa. Así mismo, es necesario alinear las actividades que realizan los trabajadores con los objetivos de la empresa, esto va a contribuir al desarrollo de nuevos aprendizajes por parte de los trabajadores, y generar una mano de obra capacitada.

Para alcanzar las metas propuestas es recomendable usar las siguientes herramientas: creación de mapas de procesos, estrategias para mejora del personal y/o cualquier estrategia que impulse el desarrollo de la competitividad.

Por último, este artículo busca hacer una propuesta que implemente el plan estratégico correctamente y así, lograr alcanzar los objetivos globales de la empresa.

## 2. REFERENTES TEÓRICOS Y CONCEPTUALES

Para realizar la propuesta de mejora en la empresa de jeans se utilizaron las herramientas previstas en la Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH), que, según el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena



2010), se encarga de “velar por el mejoramiento de los aspectos de gestión por competencia en las diferentes áreas o procesos de una organización con el fin de fortalecer el rendimiento, el aumento de la moral, y de esta forma lograr mejorar el potencial y capacidades de los empleados que hacen parte de una organización”.

Así mismo “La (GETH) es un campo de la teoría del management, que se arraiga en el proceso de desarrollo y organización de la empresa” (Pineda, 2014), así pues, las estrategias de gestión en las empresas se ejecutan para desarrollar a la empresa de forma competitiva en el mercado. Así mismo, para crear objetivos enfocados en el constante mejoramiento, tanto interior como exterior de la organización, y para generar una buena imagen ante el público.

Las últimas tendencias sobre GETH destacan la importancia que existe en la implementación de esta metodología. Según (Barbosa, 2019) “en Barranquilla se utilizan estas estrategias para poder emplearlas en las organizaciones de esa ciudad, este trabajo finalizó con una óptima realización, la cual permitió identificar falencias de la PYME, y con base a esto proporcionar conocimientos para el rendimiento empresarial y competitivo”. A su turno, (Barrios, 2020) enseña la forma de poder utilizar esta metodología en beneficio de la mejora laboral.

### **3. MATERIALES Y MÉTODOS**

Esta investigación no se limita a una sola empresa, el objetivo es que sea utilizada en

otras empresas fabricantes del mismo producto (jeans). Entre las estrategias abordadas están el fortalecimiento del código de ética, el aumento de competitividad, la creación de un plan estratégico, y el mejoramiento de la estructura organizacional, entre otros. Por otra parte, en el presente artículo se hará énfasis en el estudio de caso enfocado en la metodología cualitativa-estudio de caso, que según Jiménez Rodríguez (2000) “se basa en obtener una comprensión más profunda de lo sé que presenta”, A su vez Hartley (1994) explica que el análisis de caso es una herramienta que ayuda a la investigación basada en experiencias y observación de los hechos. Cabe resaltar que fue gracias al uso de los contenidos que se ven en las competencias del (SENA, 2010), que se pudo dar base al desarrollo del presente artículo.

## **4. RESULTADOS**

### **Estructurar cargos**

- Organigrama
- Mapa de procesos
- Mapa funcional
- Estrategias de mejora
- Importancia de la GETH

Estos archivos permiten generar al interior de la organización resultados medibles. Por otra parte, permiten establecer, diseñar y crear ideas innovadoras enfocadas en un continuo proceso de mejoramiento, tanto para el empleado, como para la empresa. En el siguiente link, se podrá visualizar el entregable que se realizó:

[https://drive.google.com/file/d/12wZ-8MsBbwkUXkpVv11\\_0KbPtz1e-NJUA/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/12wZ-8MsBbwkUXkpVv11_0KbPtz1e-NJUA/view?usp=sharing)

### **Definir necesidades de la información de la Gestión Estratégica de Talento Humano**

- Informe de datos
- Misión
- Visión
- Cargos y sus funciones
- Plan estratégico
- Niveles ocupacionales
- Diagramas de bloques, Gantt, Pert y flujo

Estos documentos sirven para que la empresa, tenga la información organizada y sus objetivos junto con sus metas, bien estructuradas, para poder cumplirlas y volverse una empresa competitiva en el mercado al que se proyecte.

En los siguientes links, se podrán visualizar los entregables que se realizaron:

Documento: <https://drive.google.com/file/d/1jTKAvYEy33bpWtSFclrle7H2yHpoiW8j/view?usp=sharing>

Diagrama de Bloques: <https://drive.google.com/file/d/1h0dZc-ytv98E1hh1m-605N4gSsiIG4yP7/view?usp=sharing>

Diagrama de Gantt: <https://drive.google.com/file/d/1zR8RVZqXRot4BYSQaGYyc-wliD9iC-VT/view?usp=sharing>

Diagrama de Pert: <https://drive.google.com/file/d/1aJ0DubYC7qzS1faMntbA6hS-MgGaGiFpZ/view?usp=sharing>

Diagrama de flujo: [https://drive.google.com/file/d/1qjJ69tg5lmBujyPb-m2o38Xw4nCZm\\_sQ7/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1qjJ69tg5lmBujyPb-m2o38Xw4nCZm_sQ7/view?usp=sharing)

### **Proveer información del Talento Humano**

- Factura con su cotización

En el siguiente link, se podrá visualizar el entregable que se realizó:

[https://drive.google.com/file/d/1r\\_Wg\\_-fE2QonH\\_BpVA3w-F3MjijTwu3t/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1r_Wg_-fE2QonH_BpVA3w-F3MjijTwu3t/view?usp=sharing)

### **Promover la interacción idónea**

- Código de ética/ ética empresarial
- Importancia de los valores éticos
- Implementación de las misma mediante estrategias

Se creó un documento sobre la importancia que tiene el código de ética en una empresa.

En el siguiente link, se podrá visualizar el entregable que se realizó:

<https://drive.google.com/file/d/1T-5tXmqUcocHtcHg-qzvhbTm3LwW5Diud/view?usp=sharing>

## **5. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Se fortalece la competitividad en la organización, al utilizar como apoyo las competencias desde el enfoque estratégico del tecnólogo, esto, para el mejoramiento continuo de la empresa, alcanzando sus objetivos. Por otro lado, se destaca como las competencias de estructuración de cargos,

promoción de necesidades de información de la Gestión Estratégica del Talento Humano, y promoción de la interacción idónea, aportaron en la realización de las actividades y propuestas para el mejoramiento de la competitividad en la PYME de confección SYRL. Así mismo, sugerimos enfatizar en el código de ética, ya que favorece a la empresa para tener una mejor organización.

## 6. CONCLUSIÓN

Destacamos cómo la Gestión Estratégica de Talento Humano se ha implementado y desarrollado de muy buena forma en la empresa SYRL, generando propuestas que permiten la innovación, la organización, y los objetivos, de diversas herramientas tecnológicas.

Así mismo, el caso estudiado comprueba como las propuestas para la empresa SYRL son de fácil manejo, y su implementación es sutil y eficaz. También demuestra el manejo por parte del área de GETH, y el uso de las competencias sobre estructurar cargos, definir necesidades de información, proveer información y promover la interacción idónea, las cuales aportan grandes rasgos sobre el mejoramiento continuo en la empresa.

Por último, se espera que la propuesta que se realizó en este artículo, sirva para el fortalecimiento no solo de esta empresa, sino, para el acompañamiento y guía de otras organizaciones que quieran seguir los pasos descritos en el artículo.

### Recomendaciones

1) Se sugiere a futuras empresas que desean implementar esta estrategia

que tengan en cuenta las estrategias competitivas.

- 2) Conocimiento completo acerca de cada área y su función.
- 3) Desarrollar nuevas técnicas para reforzar los conocimientos de los trabajadores.
- 4) Utilización de herramientas, tales como, mapas de procesos y estrategias, en caso de tener poca competitividad.
- 5) Conocer lo que piensan los empleados acerca de nuestra empresa, escuchar sus propuestas
- 6) Respetar la moral y ética de cada trabajador
- 7) Observar si nuestra visión y misión es lo suficientemente fuerte para motivar a los empleados a cumplir objetivos.
- 8) Contar con políticas adecuadas, para que no se vulnere ningún derecho a un trabajador.
- 9) Contar con estudios de mercados estables.
- 10) Desarrollar en la empresa la metodología cuantitativa, para tratar más a fondo los problemas de la PYME.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arévalo, A. (2007, 5 de septiembre). Investigación cualitativa: diseños, evaluaciones del rigor metodológico y retos. Liberabit. Revista de psicología <https://www.redalyc.org/pdf/686/68601309.pdf>
- Barbosa, A. V. (2019). Model for human talent management in service-sector smes in Barranquilla,

- Colombia. Scopus  
<https://www-scopus-com.bdigital.sena.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85075083829&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=htm&nlo=&nlr=&nls=&sid=e02a5d478c965b92b37eea3178fc6bfa&sot=b&sdt=sisr&sl=18&s=TITLE-ABS-KEY%28htm%29&ref=%28human+talent+managem>
- Barrios, H. d. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. Scopus.  
<https://www-scopus-com.bdigital.sena.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85085260428&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=human+talent+management&nlo=&nlr=&nls=&sid=78631f07a1c93c4342eea70b63aa1c61&sot=b&sdt=sisr&sl=38&s=TITLE-ABS-KEY%28human+talent+m>
- Carmona, S. (2013, 27 de agosto). Planeación Estratégica de la Gestión del Talento Humano. Prezi  
<https://prezi.com/tqfpxl3yh501/planeacion-estrategica-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Emprendimiento. (2015). ¿Cómo puede ser más competitiva la empresa? Movistar, Destino Negocio  
<https://destinonegocio.com/co/emprendimiento-co/como-puede-ser-mas-competitiva->
- Equipo MBA. (2019, 4 de marzo). Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa. The Power MBA.  
<https://thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/#:~:text=Rivalidad%20entre%20los%20competidores,-Este%20factor%20es&text=Cada%20competidor%20establece%20las%20estrategias,costes%20fijos%2C%20entre%20otros%20factores.>
- Komlya, A. (2020, 24 de junio). Las 5 fuerzas de Porter: definición, características y estrategia. CreceNegocios.  
<https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

## GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO EN UN CASO PROYECTADO CON BASE EN LA EMPRESA CARNES FINAS GUADALUPE S.A.S.

### Aprendices

Danna Sofía Hernández Bobadilla  
Angie Marcela Castillo Estupiñán  
María Helena Hernández  
Paula Andrea Espejo Páez  
Briyi Lorena Sáenz Londoño

### Instructor líder de proyecto

Hiran José Herazo Romero

SENA – Centro de Gestión Administrativa

### RESUMEN

Los aprendices Sena, futuros tecnólogos en Gestión del Talento Humano, en este artículo hicieron una investigación detallada de varios artículos informativos, conocimiento suministrado por la institución y docencia de la misma. Demuestran con párrafos explicativos por sesiones el objetivo de mostrar las ventajas competitivas de la empresa con la que están trabajando; y proveen la estructuración de cargos, y la utilidad para una compañía o pyme. La empresa objetivo es un frigorífico o distribuidora de carnes. Teniendo en cuenta conceptos base como: la Gestión de Talento Humano y el material de sustentabilidad, basado en estudios anteriores, se logra una buena implementación del direccionamiento estratégico, analizando circunstancias cotidianas que permitan el avance de la empresa.

Se trae a colación un modelo de análisis de concepto de regresión lineal, el MMG05, que, con datos cuantitativos y cualitativos, como un estudio de caso de la empresa carnes Guadalupe S.A.S, suministra información relevante que servirá al lector para

implementar estas prácticas y estrategias. Las habilidades aquí adquiridas han permitido la comprensión de procesos y la toma de decisiones que permiten el crecimiento empresarial y estratégico de la empresa.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano, estrategias, laboral, frigorífico, carnes.

### STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN TALENT IN A PROJECTED CASE BASED ON THE COMPANY CARNES FINAS GUADALUPE S.A.S

### ABSTRACT

*The SENA trainees ,future technologists in human talent management ,in this article they did a detailed investigation of several informative articles ,knowledge provided by the institution and teaching of the same .They demonstrate with explanatory paragraphs by sessions the objective of showing the competitive advantages of the company with which they are working ,and provide job structuring and utility for a company or SME .The target company is a meat distributor .Taking into account basic concepts such as :human talent management and the sustainability material, based on previous concepts ,a good imple-*

*mentation of strategic management is achieved, analyzing daily circumstances that make it advance as a company.*

*A linear regression concept analysis model is brought up, the MMGO5, which with quantitative and qualitative data, as a case study of the company Carnes Guadalupe S.A.S, provides relevant information that will help the reader to implement these practices and strategies. The skills acquired here have allowed the understanding of processes and decision-making that allow business and growth of the company.*

**Keywords:** *Management of human talent, strategies, labor, meat.*

## 1. INTRODUCCIÓN

La Gestión del Talento Humano es un conjunto de herramientas conformado por procesos de la organización, planeados para gestionar, atraer, motivar, madurar y retener a los colaboradores. Esto con el fin de obtener los mejores resultados en la organización con la ayuda de los trabajadores, de modo que se logre el incremento de la estrategia, consiguiendo un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales. (Pérez, 2016).

Es necesario hacer una propuesta de GTH con base en las competencias, pues estas ayudan y facilitan la elaboración e implementación de estrategias de mejora para que la empresa u organización logre su objetivo de manera satisfactoria. Los beneficios que puede tener una empresa al implementar estrategias de GTH son: una

buena organización en la estructuración de cargos; contratación adecuada; encontrar el cargo preciso para cada talento; entender las necesidades de los trabajadores; manejar una buena relación con los empleados manteniendo la buena ética empresarial; y poseer un orden respecto a bases de datos. (Santana, 2013).

Los aprendices Sena adquieren conocimientos para implementar estas competencias en el ámbito laboral, social y personal, ayudándolos a crecer satisfactoriamente como personas y como profesionales.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) para ser rentables y competitivas, deben implementar aspectos como: la buena atención al cliente; el desarrollo de plataformas digitales para darse a conocer a más personas; mantener un equilibrio entre calidad y precio de los productos ofrecidos; fidelizar a los clientes; y poseer una buena organización de los empleados. (Revista emprendedores, 2018).

Este artículo, con fin académico, se basa en la información encontrada en la web de Carnes Finas Guadalupe S.A.S. (<http://carnesfinasguadalupe.com/>). (Carnes Finas Guadalupe S.A.S, s.f.).

Los autores generando enfoques estratégicos harán atribuciones para completar a cabalidad los logros de la empresa Carnes Finas Guadalupe S.A.S, buscando hacerla crecer y fomentando la competitividad de la misma, cumpliendo con el objetivo general de GTH que es contribuir y mejorar.

## 2. REFERENTES TEÓRICOS O CONCEPTUALES

La Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) requiere la alineación de las prácticas de Talento Humano con los objetivos y con el propósito fundamental de la entidad. Esto quiere decir que busca la formación de los procesos requeridos por la organización, para cumplir con el objetivo principal.

Para lograr una buena implementación de la GETH es necesario ligar desde la planeación al talento humano, de forma que las áreas del personal puedan trabajar un rol estratégico en el desarrollo de la organización, por lo que necesitan del apoyo y compromiso de la alta dirección. (Blog Calidad y Excelencia, 2017).

## 3. MATERIALES Y MÉTODO

Según La planeación estratégica en las Pymes colombianas: las pymes cumplen un papel primordial en el desarrollo económico y sirven para entrelazar la producción general. Allí es donde los objetivos, los procedimientos y métodos deben alcanzarse, por esto, deben fijarse estrategias que cumplen un papel fundamental en todo este proceso.

En esta parte del trabajo se evidencia de una manera suficientemente completa en donde se proporcionan los detalles sin que el trabajo se vuelva a repetir, es decir, consolidando cada vez lo mismo.

Teniendo en cuenta las palabras y directrices manejados en este artículo. Se traerá

a colación un modelo de análisis del concepto de regresión lineal multivariada que describe con variables cuantitativas y cualitativas en las cuales son evidentes los manejos en el MMG05 que fue diseñado por (Pérez y Ocampo, 2013). Allí la base de los datos es primordial, tanto en la gestión de mercadeo, comunicación, información, gestión de producción, estructura cultural, organizacional, gestión humana, finanzas, asociatividad comercio exterior, logística, innovación y conocimiento, sin dejar de lado la responsabilidad social y el análisis del entorno.

Este método es práctico en la medida que con los análisis que se hicieron, se toman en cuenta los valores y se aplican en el artículo científico, puesto que, se basa en los resultados para sustentar lo que se está haciendo y así sacar conclusiones verídicas y relaciones comparativas, en donde se usa el muestreo para obtener y analizar los datos.

Este método se puede relacionar con un estudio de caso.

## 4. RESULTADOS

En la competencia laboral "Proveer información del talento humano de acuerdo con la normatividad y los procedimientos establecidos vigentes" se implementan estrategias de trabajo aplicativas, generando conocimiento que sirve en la medida de factores importantes a la hora de laborar, haciendo factible y llevadero el trabajo que se ejerce. Es decir, saber hacer uso de las herramientas y TICS para hacerle bien al trabajador y el buen ejecutar de la empre-

sa. Los programas de software cumplen un papel indispensable en esta competencia.

Por otro lado, la competencia "Definir necesidades de información de la Gestión del Talento Humano, de acuerdo con los requerimientos de la organización y de las partes interesadas" es factible en la medida que el conocimiento alcanzado al momento de desarrollar actividades, se vuelve indispensable, porque aquí es donde se dan a conocer elementos específicos de las empresas, como: datos, ejemplificación de empresas, sectores, estrategias, normatividad, entre otros muchos conceptos que se vuelven relevantes cuando se trabaja en una empresa y se quiere conocer más de esta.

La competencia "Promover la interacción idónea consigo mismo, con los demás y con la naturaleza en los contextos laboral y social" es importante puesto que, es un reencuentro consigo mismo, con la misión, la visión, que van ligadas a la empresa y al trabajador, conociendo de manera autónoma circunstancias y acontecimientos que ocurren día tras día para ser competentes y laborar de una manera más eficaz, informándose cada día más generando estrategias intrapersonales e interpersonales, y por último, temas relacionados al trabajo, normatividad, ejecución, alternativas y relaciones sociales e interacción con el entorno.

Finalmente, la competencia "Estructurar cargos y competencias según direccionamiento estratégico y normatividad vigente" permite constituir bien la empresa, en cuanto a su organización, los procesos, y clasificación del personal, también contem-

pla si la misión y visión es la adecuada para que así, tenga coherencia con el entorno de la empresa.

## 5. DISCUSIÓN (O ANÁLISIS DE RESULTADOS)

La implementación y aplicación de las competencias en el ámbito laboral es de suma importancia, por el hecho de ser fructífera de manera creciente, constante y eficaz, todo sirve de sobremanera para tener una mejora continua.

Cada competencia cumple un papel fundamental, sin embargo; son diferentes, pero cada una aporta beneficios como: estrategias aplicativas, utilización y buen manejo de las TICS, conocer trasfondos y todo lo que constituye a la empresa, ser competitiva en lo que sucede diariamente en nuestro entorno progresando a su vez y estructurar cargos en una empresa para ser más organizados.

## 6. CONCLUSIÓN

En conclusión, la Gestión Estratégica del Talento Humano es un elemento esencial e importante para el buen funcionamiento de las organizaciones. Además, es primordial en una empresa debido a que es dinámica y posee gran potencial de desarrollo el cual es aprovechado para explotar nuevas habilidades, transformar la información recibida en conocimiento, con la finalidad de obtener nuevas actitudes y comportamientos que benefician la maximización de la productividad de la empresa.



Por otro lado, la GEHT es un elemento muy útil para las competencias laborales ya que tiene como finalidad consolidar una fuerza de trabajo; capacitada, seleccionada por méritos y adecuadamente recompensada y motivada. Que cuente con un marco de gestión por desempeño claro, riguroso, eficaz y que tenga capacidad de ofrecer mejores resultados en términos de servicio público para el país y sus ciudadanos.

Como Pyme se simula una empresa la cual se llama "Carnes finas Guadalupe" y se lleva a cabo basándose en las herramientas de aprendizaje de empresa. Donde se aprenden nuevas habilidades y se comprende el proceso de toma de decisiones. A trabajar en un equipo de proyecto, resolviendo los problemas que se plantean, en un entorno libre de riesgos en el que no tiene por qué preocuparse por la pérdida de capital o de sus medios de supervivencia.

Por otro lado, también se basa en los parámetros que dio el profesor; si era una pequeña o mediana empresa, la ubicación, si era del sector público o privado, cuántos y cuáles cargos tenía, realizar mapas de procesos, etc.

En el caso estudiado se pretende que las empresas obtengan beneficios como: generar una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos en caso de que puedan surgir, permitir el aprovechamiento de las oportunidades del entorno y la minimización de las amenazas externas, permitir que una empresa desarrolle la capacidad de influir en su medio en vez de sólo verse afectado por el

y por último aumentar la rentabilidad y el éxito en las empresas.

A comparación de la gestión operativa requiere una decisión a corto plazo. La gestión estratégica trata de establecer movimientos a largo plazo (hoy por hoy este largo plazo casi ha quedado reducido a dentro de un año). La gestión operativa trata de solucionar un problema asignable a un área funcional de la empresa. La gestión estratégica involucra en sus decisiones a (casi) todos los departamentos de la corporación. En definitiva, las gestiones operativas son necesarias para la supervivencia hoy pero no son suficientes para la supervivencia mañana. Ahí es donde entra en juego la gestión estratégica. Por último, se recomienda para las futuras investigaciones involucrar al equipo de trabajo por medio de sesiones de lluvia de ideas, procurar no limitarse a modelos establecidos o plantillas es decir que el plan sea lo más parecido posible a las necesidades y características de la empresa. Pensar fuera de lo común, o sea, ir más allá, atreverse a innovar, por último, alinear al equipo de trabajo con la estrategia como por ejemplo, que haya una sincronía en la participación desde cada uno de los puestos de trabajo a todos los niveles, es esencial que busque realizar las mejores prácticas en gestión de capital humano y mediante las mismas ayude a los colaboradores a desarrollarse y conocer de manera efectiva sus responsabilidades, objetivos individuales, las metas de la organización y el potencial que tienen dentro de la empresa para poder avanzar en su plan de carrera y aportar más valor a la misma.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blog Calidad y Excelencia. (3 de Abril de 2017). Funciones de la gerencia de gestión estratégica. Obtenido de Isotools
- Carnes Finas Guadalupe S.A.S. (s.f.). Nosotros. Obtenido de Carnes Finas Guadalupe S.A.S.
- Pérez, O. (23 de Mayo de 2016). Gestión del talento humano en la empresa y su importancia. Obtenido de People Next
- Revista emprendedores. (5 de Julio de 2018). Cómo hacer más rentable mi pyme. Obtenido de Emprendedores
- Santana, C. (30 de Agosto de 2013). Las ventajas de gestionar el Talento Humano. Obtenido de ascendo.blog

## LAS TICS Y EL PROCESO DE INNOVACIÓN EN EL AGRO

Uniagraria

René Alexander Guerrero Vergel (rguerrerov@sena.edu.co), SENA

María Nuvia Pardo Ortiz (pardo.nuvia@uniagraria.edu.co),

### RESUMEN

Uno de los retos particulares de los procesos de innovación rural es que se necesita romper con una serie de paradigmas creados principalmente por una visión inadecuada de las necesidades de tecnologías en el campo. Este artículo genera una reflexión sobre los procesos de inmersión tecnológica en agro, como factor de innovación en los procesos productivos agrícolas. Además, muestra cómo las TIC son herramientas que inciden en todos los aspectos y ámbitos de la vida cotidiana y de los diferentes sectores sociales en la economía mundial. Sin embargo, se resalta su vinculación en algunos procesos desarrollados en el sector rural.

**Palabras Clave:** Las TIC, innovación en el agro, agrícola.

### ABSTRACT

*One of the particular challenges of the rural innovation processes is that it is necessary to break with a series of paradigms created mainly by an inadequate vision of the technological needs in the countryside. This article generates a reflection on the processes of technological immersion in agriculture as a factor of innovation in agricultural production processes. Also, show how ICTs are tools that are present in all aspects and areas of daily life and in different social sectors in the world*

*economy. Nevertheless, their link in some processes developed in rural sectors is highlighted.*

**Key Words:** ICTs, agricultural innovation, agricultural

### 1. INTRODUCCIÓN

La economía colombiana, a lo largo de su historia, se ha destacado por tener un comportamiento frágil ante los factores internos y externos, los cuales impactan directamente en la toma de decisiones de inversión. Uno de estos factores es la falta de educación financiera del sector agrícola y, sumado a esto, la falta de capacitaciones por parte de las entidades públicas y privadas encargadas del tema. Estos factores son elementos que impiden el desarrollo financiero de las actividades agrícolas en el país. (Rocha, 2019) (Baquero, 2019).

A pesar de vivir en un mundo donde parece que la tecnología no tiene límites y todo se podría solucionar con la aplicación correcta, aún existen millones de personas que no tienen una calidad de vida digna, para quienes incluso tener acceso al agua puede significar caminatas extensas o un arduo trabajo. De igual forma, aún existen variados faltantes en materia de educación, salud, trabajo, vivienda y alimentación, que reducen la calidad de vida y e

incluso impiden alcanzar necesidades básicas en algunos segmentos de la población.

Se explorará una de las problemáticas más complejas cuando se analizan los distintos niveles de necesidades insatisfechas: el campo colombiano.

Para lograr este objetivo se analizan, en primer lugar, las características actuales de las zonas rurales, incluyendo las peculiaridades de sus unidades productivas y del entramado social. Se realiza, posteriormente, un breve recuento histórico sobre la evolución del nivel educativo del campo, como punto de partida fundamental para explorar en profundidad la razón de ser de las gigantescas brechas que se pueden observar entre este ámbito y la ciudad. Un análisis que permite entender el porqué de problemas como el estancamiento en la producción, el progresivo aumento de la migración hacia las ciudades, el envejecimiento del campo y, por supuesto, la dramática pobreza que ha azotado al campo.

## 2. REFERENTES TEÓRICOS O CONCEPTUALES

El agro es una de las actividades económicas más importantes no solo por su generación de valor sino porque mantiene a la población mundial.

Sin embargo, las condiciones económicas y sociales de este sector en la mayoría de las economías en vía de desarrollo no son adecuadas, llevando a cuestionar las políticas públicas destinadas al agro. El enfoque para mejorar estas situaciones se basa en

un mayor apalancamiento financiero a los productores, dedicándonos al caso colombiano exclusivamente. Así con este artículo, se busca proveer nuevas bases para la política agraria en la materia.

Sin embargo, cuando se analiza la penetración de la tecnología en los diferentes actores de la sociedad, se encuentra que este proceso no se realiza de manera homogénea, siendo el sector rural una de las áreas con menos influencia.

En el caso particular del sector agropecuario, la información y la comunicación han estado siempre presentes como una manera de fortalecer las actividades relacionadas con la ganadería, la acuicultura, la agricultura y los agronegocios, en los que el acceso a mecanismos de este tipo les permite a ciertos actores responder preguntas como: ¿cuál es la mejor estrategia de cultivo?, ¿dónde puedo acceder a semillas mejoradas o diferenciadas?, ¿cómo puedo acceder a títulos de tierra?, ¿dónde y a quién se le paga el mejor precio del mercado?, ¿cómo puedo participar en programas de crédito e incentivos del Gobierno?, ¿cuál es la previsión climática para mi zona?, ¿cómo puedo manejar X fertilizante o combatir Y enfermedad o Z plaga? Esto se da en el caso específico en el que a los pequeños productores no les es fácil acceder a estas respuestas y a los medios de información, en un entorno dinámico y cambiante.

Las TIC en el agro pueden ser generalizadas como equipos, herramientas o aplicaciones que permiten el intercambio de información y datos a través de procesos

de interacción y transmisión. Estas abarcan tecnologías desde la radio hasta imágenes satelitales, tecnologías móviles y banca electrónica (e-commerce e e-banca), que se integran a desarrollos tecnológicos específicos (biotecnología, nanotecnología, productividad, etc.) y cumplen tres características: 1) accesibilidad, 2) asequibilidad y 3) adaptabilidad para la integración con infraestructura, servicios y actores, por lo que dan respuestas a necesidades específicas.

Los campesinos colombianos son un segmento poblacional con el cual se tiene una enorme deuda como país y una alta dependencia. No podemos desconocer que, sin la correcta inserción de las tecnologías, muchas de las ineficiencias de la producción y el rezago tecnológico serán constantes y frenarán el impulso del país. Tal y como lo indica la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el campesinado tiene todo para ser una potencia agroindustrial.

En Colombia, el 32% de la población habita en el campo y, de ellos, la mayoría son campesinos. Según datos del tercer Censo Nacional Agropecuario (2016), existen cerca de tres millones de Unidades de Producción Agropecuaria, de las cuales el 70,4% tiene menos de 5 hectáreas.

Uno de los retos particulares del proceso de educación tecnológica rural es que se necesita romper con una serie de paradigmas creados principalmente por una visión inadecuada de las necesidades de innovación. Por ello, la única forma de lograr niveles de educación tecnológica suficientes en

el campo es reconocer que se deben implementar modelos tecnológicos soportados en procesos de educación flexibles.

### **3. MATERIALES Y MÉTODO**

El potencial de las tecnologías de información y comunicación (TIC) es evidente para apoyar el acceso e intercambio de información para los pequeños productores. Una rica discusión se centró en ejemplos de procesos y proyectos pilotos cuya expectativa es brindar beneficios. Sin embargo, cabe denotar que aún continúa siendo un gran desafío el poder encontrar ejemplos que hayan superado su etapa piloto y 'lograr escala' (reaching scale) en una forma sostenible.

Por medio de la mejoría en las telecomunicaciones, es conocido las TIC optimizan y expanden las redes humanas. Es visto que las tecnologías móviles están teniendo un impacto positivo en esta área al fomentar las redes de productores y los agronegocios, de manera que puedan apoyarse unos a otros.

Se están desarrollando aplicaciones especializadas para ampliar dicho impacto, incluyendo Sustaination (un tipo de LinkedIn para vincular a los productores y mercados alimentarios locales) en el Reino Unido.

Desde la perspectiva de la TIC, la discusión se enfocó de manera extensa, aunque no exclusivamente, en la innovación que utilizan los teléfonos móviles. Muchas de estas emplean el servicio de mensaje corto o SMS (Short Message Service).

Se hizo referencia al Informe Connected Agriculture (Agricultura Conectada) que señala que el incremento más grande del ingreso de los productores provendrá de las tecnologías móviles: sistemas de pago móvil que ofrecen a los productores la habilidad de intercambiar capital; servicios de información móviles que dan acceso a información crítica y focalizada sobre los precios de productos y materias primas, el clima, brotes de enfermedades, etc.; servicios de líneas de asistencia que ofrecen sugerencias valiosas y asesoramiento en tiempo real.

Las TIC han permitido innovaciones que llevan los servicios financieros a los pequeños productores, incluyendo la banca móvil. Agrinet en Uganda, M-PESA en Kenia y otros han llevado los servicios financieros al alcance de individuos que previamente no usaban la banca, un componente crítico para mejorar la participación de los pequeños productores en las cadenas de valor.

#### 4. RESULTADOS

Un estudio detallado de la literatura ha demostrado que, la innovación utilizando TIC puede ser una herramienta de los sistemas de aprendizaje más formales. En los países desarrollados, las TIC están siendo probadas para reducir el robo de animales. Algunas de estas tecnologías, tales como las usadas para exploración de retina, muestran promesas, aunque hasta ahora su costo es prohibitivo. Se observó que las innovaciones en tecnologías asociadas (por ejemplo, cargadores solares para el sumi-

nistro de energía) también son elementos críticos en las innovaciones TIC exitosas.

Los agricultores son los innovadores tradicionales en la agricultura y se comprometen activamente en la comunicación sobre la innovación, las TIC ofrecen un nuevo canal para esta comunicación. La clave para los actores en el campo del desarrollo es entender los procesos tradicionales de la innovación del agricultor para así tener éxito en alinear la TIC en apoyo a dicho proceso. Las mismas comunidades direccionarán lo anterior a través de sus propias escogencias entorno a la TIC y su aplicación.

Algunos participantes expresaron que la tecnología debe ser fácil de usar y seleccionada desde un principio para asegurar que los agricultores pueden utilizarla ellos mismos con un mínimo soporte externo. Lo anterior fue apoyado por la experiencia que demuestra que los agricultores aprenden mejor de sus pares.

El teléfono móvil y los nuevos procesos que usan vídeo fueron mencionados como las TIC modernas más populares para la comunicación de campesino a campesino y el intercambio de las innovaciones, señalando que el video requiere normalmente de la participación de un intermediario. Aunque la comunicación a este nivel siempre ha existido y las TIC pueden simplemente complementar estos canales, un incremento en el uso también implica una necesidad mucho mayor en los individuos (por ejemplo, agentes de extensión, intermediarios, etc.) de validar y diseminar aún más la información y apoyar su adopción.

La documentación conducida por los productores se encuentra en un punto del proceso de innovación en donde las TIC pueden ser usadas efectivamente para documentar procesos de innovación y generar conocimiento, especialmente contenido agrícola local. En esta práctica como lo nota Prolinnova son los agricultores quienes dirigen el proceso incluyendo la selección de las TIC.

Persiste un desafío mayor para aplicar el proceso a escala mayor con el contenido generado por los productores, en la validación del contenido y para establecer la responsabilidad sobre mismo.

Es necesario resaltar la importancia de incluir estos módulos de aprendizaje dentro del programa, especialmente cuando, según cifras de la Encuesta de Opinión Agropecuaria (2018) realizada por Asobancaria y la Sociedad de Agricultores de Colombia, el 31,8% de los encuestados ha presentado dificultades para el pago de sus obligaciones y el 86,8% no hace uso de un seguro agropecuario, principalmente porque no lo conoce (66%). En este sentido, el programa FINCA tiene como objetivo brindar conocimientos y herramientas que los campesinos puedan emplear en su día a día y que les permitan tomar decisiones correctas para tener una relación saludable con el sistema financiero.

Adicionalmente, con el fin de que los procesos de innovación en el agro tengan la mayor pertinencia y sean bien recibidos dentro de la población que se quiere impactar, se deben identificar las características que corresponden a los gustos de los campesinos: colores primarios, tipo de letra claro y de buen tamaño e imágenes llamativas que sirvan como explicación o complemento a la información que se está suministrando.

## **5. DISCUSIÓN (O ANÁLISIS DE RESULTADOS)**

La tecnología, la innovación y la ciencia están aportando su 'granito de arroz' para el desarrollo del agro en Colombia. La transformación del agro colombiano se refleja en diferentes escenarios que si bien, están en sus fases iniciales ya sean de origen privado o estatal, hay avances que vale la pena conocer e impulsar. En Impacto TIC repasamos algunos de los desarrollos destacados, que están marcando hitos y transformando la cadena productiva en distintas áreas del campo colombiano.

Se hizo un estudio e investigación de software y con estas herramientas se puede generar capacidades tecnológicas que fácilmente pueden penetrar al campesinado colombiano, aportando acceso a la información que les permita ser innovadores en los procesos productivos desarrollados en el agro:

**TECNOLOGÍAS APLICADAS EN COLOMBIA PARA INFORMAR AL AGRO**

Educación Financiera Fundación Bancolombia:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha desarrollado una plataforma orientada principalmente para estudiantes. En esta plataforma los usuarios pueden acceder a una serie de desafíos que les permite aprender de Educación Financiera, en forma de juegos o manuales en pantalla.</li> </ul>
Compro Agro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es uno de los emprendimientos más reconocidos, por varios factores: fue desarrollado por jóvenes del campo; resuelve uno de los problemas más grandes de los productores: los intermediarios; ha sido destacado por el Ministerio TIC y tuvo una exitosa participación en 'Shark Tank Colombia'.</li> <li>• El emprendimiento se inició en 2014, luego de pasar una crisis económica por los bajos precios de los productos, una situación muy conocida por los agricultores colombianos. Comproagro.com nació para eliminar a los intermediarios de la cadena, y que así los agricultores entren en contacto directamente con los compradores.</li> </ul>
Agmobile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta opción ofrece información sobre diversos productos, clima, análisis técnico y una comunidad que comparte comentarios. Presenta cotizaciones y gráficos de granos y funciona como conexión entre productores y clientes.</li> </ul>
Canopeo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta app mide la cantidad o cobertura de vegetación apta para sus cultivos para que, a partir de ella, usted puede determinar qué áreas son más apropiadas para la siembra y progreso de su cosecha y cuáles no.</li> </ul>
Mide Mapas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de Mide Mapas, como su nombre insinúa, podrá realizar mediciones de distintas parcelas o terrenos a través de la tecnología de geolocalización para obtener en segundos el plano del área medida para su conocimiento.</li> </ul>
Doctor agro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta app desarrollada por Corpoica se creó con el fin de orientar la identificación, manejo y control de plagas, inicialmente, en cultivos de papa y algodón. Es una herramienta dirigida para los asistentes técnicos.</li> </ul>
Agri precisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta es una aplicación para ser utilizada en la práctica de la agricultura de precisión. Hace las funciones de un GPS portátil, guiando a los usuarios de forma que las muestras se recogen en el campo o cultivo.</li> </ul>
Farms.com	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si de encontrar alguna aplicación más específica se trata esta opción será su principal ayuda, ya que, agrupa categorías como maquinaria, educación, eventos y tecnología. Funciona como un mismo navegador o buscador agro.</li> </ul>
Agronegocios y Agroinsumos, estadísticas en tiempo real	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de <a href="http://www.agronet.com">www.agronet.com</a> se pueden conocer estadísticas actualizadas sobre áreas, producción, rendimiento y participación de los cultivos en el país, inventario y producción de la cadena láctea, precios minoristas y mayoristas de los principales productos e insumos agropecuarios, y datos clave para el comercio como tasa de cambio, cifras sobre exportaciones e importaciones, balanza comercial y trazabilidad.</li> </ul>



<p>Plagapp permite identificar la plaga que afecta a su cultivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La herramienta fue desarrollada por estudiantes de Ingeniería Agrícola de la Universidad Nacional de Colombia como Richard Alejandro Moreno, y busca que los agricultores puedan detectar, a través de un reconocimiento de imágenes, la plaga que está perjudicando sus cultivos.</li> <li>• La aplicación, que ya está disponible para dispositivos móviles con sistema operativo Android y Windows Phone, permite que cuando el agricultor tome una foto de una planta enferma, el clasificador del software detecte e informe el nombre de la plaga y dé recomendaciones para atacarla.</li> </ul>
<p>Kanpo, un asistente técnico al alcance de los agricultores</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aunque hace cinco años comenzaron con la idea de sistematizar plagas y enfermedades para el café, gracias al acompañamiento del MinTIC y ParqueSoft decidieron crear una aplicación para las asociaciones de productores, en la que asistentes técnicos pueden comunicarse con los agricultores y dar recomendaciones ante dudas en el desarrollo de los cultivos.</li> <li>• Héctor López, creador de Kanpo, aseguró que “es como una especie de WhatsApp para el campo” porque permite la comunicación permanente y, además, transformar la información en indicadores de desempeño.</li> </ul>
<p>MinTIC le apuesta al campo colombiano brindando conectividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los campesinos podrán capacitarse y recibir acompañamiento del ministerio TIC para potencializar sus cultivos.</li> <li>• Los campesinos podrán acceder gratuitamente en la web <a href="http://www.apps.co">www.apps.co</a> a 8 cursos virtuales en programación y marketing digital, así como a los semilleros SEED, espacios de aprendizaje con metodologías ágiles para capacitación sobre emprendimiento digital.</li> </ul>
<p>Agrapp</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una herramienta que le apuesta a la transformación del ‘agro’ en Colombia, conectando inversión con proyectos agrícolas productivos y rentables a los que les brindan ayuda en su estructuración, ejecución y gestión para una justa y mejor comercialización.</li> </ul>
<p>Agrostart, en busca de soluciones digitales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa AgroStart de Basf promociona startups que desarrollen soluciones digitales para el sector agrícola. Según Luis Fernando Martínez, director de protección de cultivos de Basf Latinoamérica Norte, con el programa los emprendedores pueden exportar su tecnología a otros países.</li> </ul>

## 6. CONCLUSIONES

Los campesinos colombianos son un segmento poblacional con el cual se tiene una enorme deuda como país y una alta dependencia. Hemos iniciado el pago con acciones puntuales como reducir el analfabetismo, aumentar la cobertura de los servicios

públicos o, incluso, logrando que más de la mitad del 32% de los colombianos que viven en este contexto aprueben la primaria. Sin embargo, es más que evidente que son tímidos pasos en la dirección correcta.

No se puede desconocer tampoco, que sin la correcta educación muchas de las inefi-

ciencias de la producción y el rezago tecnológico serán constantes que frenarán el impulso de un país. Tal y como lo indica la FAO, el campesinado tiene todo para ser una potencia agroindustrial, pero requiere educación tecnológica que le permita aprovechar al máximo los recursos naturales con los que se cuenta. Además, se deben realizar muchos más estudios sobre las necesidades del campo y las formas de innovar en los procesos mediante tecnologías. (Asobancaria, 2019).

Así, las TIC pueden proporcionar soluciones para mejorar la eficiencia, la productividad, y la calidad de trabajo de los agricultores. Además, tienen muchos usos, especialmente a través de los drones: se puede captar datos sobre el terreno gracias a drones concebidos especialmente para la agricultura. Permiten también la impresión digital en 3D de piezas de resina o metal con formas complejas. La 3D es la verdadera revolución de maquinaria agrícola y será seguramente muy utilizada en el futuro (y ahora) en la agricultura de precisión.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Asobancaria. (2019).
- Baquero, E. (2019). Universidad de La Salle.
- E-agriculture. (s.f.). LAS TIC EN LA AGRICULTURA. Obtenido de <http://www.fao.org/3/ar130s/ar130s.pdf>.
- Escobar, J. C. (27 de 05 de 2020). Obtenido de <http://hdl.handle.net/10726/2489>
- González, J. C. (s.f.). UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/3800/79125118.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Rocha, P. (2019). Universidad de La Salle.
- Lacki, Polan (2014). El libro de los pobres rurales. Polan Lacki
- Mamoria, C. (2000). Personnel Management. Himalaya Publishing House.
- Marcial, C. P. (2017). Gestión financiera. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Oxford University. (2018). Qualitative data collection methods. Disponible en [http://iihsdphy.weebly.com/uploads/8/0/2/4/8024844/topic\\_8\\_qualitative\\_data\\_collection\\_methods.pdf](http://iihsdphy.weebly.com/uploads/8/0/2/4/8024844/topic_8_qualitative_data_collection_methods.pdf)
- <http://www.fao.org/3/a-aq000s.pdf>  
[http://www.revistaagricultura.com/maquinaria/maquinaria/el-uso-de-las-tic-en-la-agricultura\\_7948\\_120\\_8136\\_0\\_1\\_in.html](http://www.revistaagricultura.com/maquinaria/maquinaria/el-uso-de-las-tic-en-la-agricultura_7948_120_8136_0_1_in.html)  
<http://hispacechile.cl/wp-content/uploads/2019/06/Blockchain-y-Agricultura-Hispacec.pdf>.

## EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA INDUCCIÓN COMO ASPECTOS IMPORTANTES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

### Aprendices

Sandra Mercedes Adames Prada

Jacqueline Martínez Camacho

**Instructora Líder de proyecto**

Alexandra Catalina Fajardo Colmenares

Abogada especialista en Derecho Administrativo

### RESUMEN

El propósito de este artículo es mostrar que el clima organizacional y la inducción a la organización son parte fundamental en el desarrollo del nivel de satisfacción laboral de los trabajadores y por ende en la adaptación y cumplimiento de metas. Para la recopilación de la información se utilizó la técnica revisión de información disponible sobre el tema, que permite la reflexión a partir de diferentes conceptos que se han obtenido de investigaciones previas realizadas en otras empresas.

**Palabras claves:** clima organizacional, inducción, satisfacción laboral.

### ABSTRACT

*The purpose of this article is to show that the organizational climate and induction to the organization are a fundamental part in the development of the level of job satisfaction of workers and therefore in the adaptation and fulfillment of goals. For the compilation of the information, the technique of reviewing the information available on the subject was used, which allows reflection from the diffe-*

*rent concepts and results of investigations carried out in other companies.*

**Keywords:** *Organizational climate, Job induction, human resource.*

### 1. INTRODUCCIÓN

Comprender la importancia que tiene el clima organizacional y el proceso de inducción en las organizaciones, no es una necesidad exclusiva de las áreas que manejan el recurso humano, sino, de todos los profesionales y directivos que tienen personal a cargo, ya que son ellos quienes deben apoyar todo el proceso de adaptación de los trabajadores.

La calidad de vida laboral en una organización se determina por las condiciones no solo ambientales, sino sociales que ofrece el entorno de la empresa. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen actividades que se realizan para proporcionar a los trabajadores ambientes que los lleven a desarrollar sus potencialidades, donde aspectos como la confianza y el respeto son fundamentales.

El clima organizacional repercute en la motivación y el comportamiento que tienen los trabajadores en la organización, por esa razón la inducción es la puerta de entrada al conocimiento y apropiación de la cultura organizacional de la entidad.

Las organizaciones están compuestas por personas diversas que influyen en la creación del clima organizacional y por lo tanto el proceso de recibirlas de manera adecuada ayuda a canalizar los esfuerzos que puede traer cada una de esas personas en el desarrollo de la organización, generando un proceso de adaptación más rápido.

Actualmente, se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional porque contribuye al desarrollo del plan estratégico de la organización, por lo tanto, su medición permite identificar las necesidades que se tienen en relación con las expectativas a futuro. Igualmente, la inducción busca que el trabajador conozca la organización y forme parte activa de esta.

Por lo antes expuesto, es que el presente artículo tiene como objetivo reflexionar sobre la importancia del clima organizacional y la inducción a la organización en la satisfacción del trabajador

## 2. REFERENTES TEÓRICOS Y CONCEPTUALES

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### Clima organizacional

El clima organizacional es una de las variables que ha tenido mucha atención en los

últimos años, debido a que se ha encontrado en diferentes estudios que el clima organizacional contribuye a explicar la satisfacción laboral (Arias & Arias, 2014; Chiang et al. 2008; Chiang et al. 2011; Hospinal, 2013; Muñoz et al. 2006; Tsai, 2014) y por ende a mejorar la productividad, llevando a los trabajadores y a las organizaciones a cumplir sus metas. Dentro del clima laboral se evalúan aspectos como motivación, liderazgo, relaciones interpersonales, capacitación entre otros elementos que influyen para que el trabajador se sienta bien dentro de la organización. Para Fincher, el clima organizacional se define como las percepciones que los empleados pueden tener en relación con las prácticas organizacionales y los principios operativos.

De acuerdo a la literatura el clima organizacional es un tema que se caracteriza por tener diferentes aspectos (Bustamante, Lapo y Grandón, 2016; Litwin & Stringer, 1968), al representar propiedades de una organización que son descritas por las experiencias percibidas y compartidas de sus trabajadores, las cuales son creadas a partir de las interacciones personales (Muñoz et al. 2006). De acuerdo con García, Moro y Medina (2010), este constructo se refiere al conjunto de características perdurables y medibles de una organización que la definen y distinguen de otras.

Dentro del clima laboral se habla de diferentes dimensiones que afectan al trabajador, entre las que están: la autonomía, la cohesión, la confianza, el apoyo, el trabajo en equipo, el liderazgo, el reconocimiento, la equidad, los estándares de trabajo, la in-

novación, la estructura formal, la identidad, entre otras (Acosta & Venegas, 2010; Chiang et al. 2008; Chiang et al. 2011; Chiang et al. 2007; Bustamante et al. 2016; Hospital, 2013; Litwin & Stringer, 1968; Muñoz et al. 2006).

Durante el 2014 Cardona y Zambrano realizaron un estudio donde hicieron una revisión sistemática de la literatura de los últimos 15 años, allí tomaron 10 artículos que presentaban instrumentos de evaluación de clima organizacional e identificaron que ocho dimensiones se repetían en la mayoría de los instrumentos, dichas dimensiones son: el liderazgo, la responsabilidad, la claridad, la apertura, la motivación, las recompensas, la supervisión y la interacción social.

De las dimensiones anteriormente identificadas nos vamos a enfocar especialmente en la interacción social, debido a que consideramos que esta dimensión nos da una línea de relación con el proceso de inducción, ya que durante este proceso la interacción social del trabajador nuevo con las personas que lo reciben ayuda a la adaptación que el trabajador tenga, generando relaciones positivas o negativas que influyen en el clima organizacional.

Para Moyano (2014) "el ser humano es un ser social, quien durante su vida construye relaciones que le permiten apreciar la vida, en todos los contextos, incluyendo el laboral, lo cual forma vínculos que se hacen más permanente con el transcurrir de los tiempos, lo que puede estar vinculado con los lazos de amistad que se crean al inte-

rior de la organización". Zapata y Rodríguez (2008, p.305), a su turno, exponen que "las relaciones se manifiestan según estatus, roles y procesos que adquieren las personas y determinados grupos sociales, conformando de esta manera fenómenos organizacionales que caracterizan las interacciones personales".

### **Inducción**

La inducción es un proceso que se ha venido estableciendo en algunas organizaciones como una etapa de socialización (Schein, 1968, 1971; Van Maanen, 1976; Van Maanen y Schein, 1979), en la cual los nuevos trabajadores conocen la organización aprenden e interiorizan las normas y los valores, conocen sus funciones, los recursos con los que cuentan y generan interacción social, aspecto que si es llevado de manera adecuada permitirá un proceso de adaptación más fácil, generando ambientes positivos que faciliten el cumplimiento de metas (Sanders y Reuver, 2008).

Autores como Dolan, Schuler y Valle (1999, p. 116) invitan a pensar en la inducción a las organizaciones, como un "proceso importante de ubicación y socialización, para facilitarles el funcionamiento efectivo" y lograr que sean personas más productivas: los principales fines de la orientación y la socialización de empleados son reducir costes de puesta en marcha, reducir el estrés y la ansiedad, reducir la rotación de personal, y ahorrar tiempo a los supervisores y compañeros de trabajo". Igualmente, los mismos autores consideran que durante este proceso se da la oportunidad de

generar en los trabajadores un sentido de compromiso con la organización, motivándolos a ser más productivos.

En la medida que cada trabajador inicie un proceso de socialización adecuado (inducción), se van generando percepciones que al ser compartidas con las demás personas se establecen como realidades, las cuales son parte del clima organizacional. (Litwin y Stringer, 1968; Schneider y Hall, 1972). James y James (1989, Citados por Hernández, Méndez y Contreras, 2014) caracterizaron cinco dominios primarios de las percepciones sobre el ambiente de trabajo: "1) características del trabajo: autonomía, reto e importancia de la tarea 2) características del papel o rol laboral: ambigüedad, conflicto y sobrecarga 3) características del liderazgo: énfasis en las metas, apoyo e influencia ascendente 4) trabajo en equipo y características sociales del ambiente: cooperación, orgullo y calidez 5) atributos de la organización y el subsistema o departamento: innovación, apertura a la información y sistema de recompensas y reconocimientos» esas realidades, facilitan la productividad y la calidad de vida laboral.

### **Satisfacción Laboral**

Según Edwin Locke en (1969), la satisfacción laboral se puede definir como "un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". Este concepto presenta un nivel de subjetividad alto, por lo que el reto de las organizaciones es establecer indicadores tangibles que permitan medir ese nivel de satisfacción.

De acuerdo con Robbins, Stephen p. y Judge, Timothy a. (2009), la satisfacción laboral tiene tres componentes básicos: la cognición, el afecto y el comportamiento.

El componente cognitivo de la satisfacción en el trabajo se refiere a los pensamientos, creencias y opiniones de un trabajador respecto al cargo que desempeña, el aspecto afectivo se relaciona con sus sentimientos hacia lo que hace, y el comportamiento comprende las acciones que el trabajador realiza en base a los dos componentes anteriores. Por lo tanto, la satisfacción laboral tiene que ver con todas las actitudes que tengan los trabajadores hacia su trabajo, y dichas actitudes forman parte importante del clima organizacional.

De acuerdo con estudios, el clima organizacional está condicionado, entre otras cosas, por la satisfacción general que manifiesta el personal respecto a su trabajo.

### **3. CONCLUSIONES**

Para hablar de clima organizacional es importante estudiar la percepción que tienen los trabajadores sobre las condiciones y procesos que se dan en el ambiente laboral, así como las expectativas con respecto a las condiciones que le ayudaran a sentirse satisfecho. Se trata de la interacción entre las personas y las organizaciones y cómo se alimentan mutuamente para crear un clima laboral favorable o desfavorable para el desarrollo individual y organizacional.

El trabajar en el clima organizacional permite que las empresas establezcan am-

bientes adecuados que ayuden a mejorar la productividad y la eficiencia, ya que al satisfacer las necesidades psicológicas y sociales de los trabajadores, estos generan comportamientos positivos manteniendo dentro de la organización trabajadores comprometidos.

La inducción a la organización por su parte es la puerta de entrada a ese ambiente laboral del cual es trabajador hará parte, por lo tanto, dicho proceso debe estar muy bien estructurado. Es allí donde se presenta la organización y sus características, permitiendo fomentar un espacio donde dicho trabajador esté motivación para ser parte del equipo, tenga compromiso para sacar adelante sus funciones, e inicie relaciones interpersonales positivas y desarrolle aptitudes y actitudes que generen adecuados espacios de trabajo.

La inducción y el clima laboral tienen una relación directa, en la medida que el trabajador que recibe una adecuada inducción genera emociones y sentimientos positivos que afectan directamente el clima laboral, en la medida en que este trabajador se relaciona de manera positiva y sus compañeros lo reciben como parte importante del equipo, se genera todo un proceso de interacción que puede llegar a tener dificultades pero que se pueden resolver de manera asertiva.

Por último, se puede concluir que el clima laboral está constituido por diferentes dimensiones que facilitan o impiden el adecuado desempeño de los trabajadores, siendo la inducción un proceso de adapta-

ción, cuyos componentes cognitivos, afectivos y comportamentales, se convierten en una dimensión de interacción social que incide directamente en la satisfacción laboral.

#### **4. BIBLIOGRAFÍA**

- Moreno, S. I. Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. Revista CES Derecho, (9), 1, enero – junio 2018, 13-33
- Chiavenato, I. (1999). Administración de Recursos Humanos. (5ª Ed.). Buenos Aires, Argentina: Mc Graw Hill.
- Robbins, Stephen p. y Judge, Timothy a. (2009). Comportamiento organizacional. (13 Ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Wayne, R. & Robert, N. (1997). Administración de Recursos Humanos. México D.F., México: Prentice Hall.
- Brito-Carrillo, Clara, Pitre-Redondo, Remedios, & Cardona-Arbeláez, Diego. (2020).
- Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una
- Empresa de Servicio. Información tecnológica, 31(1), 141-148.
- Díaz Pincheira, Francisco Javier, & Carrasco Garcés, Moisés Esteban. (2018). Efectos del clima organizacional y los

riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *Contaduría y administración*, 63(4).

- Bermúdez Restrepo, Héctor L. (2012). ¿Socialización o individuación? Dos enfoques para examinar la inducción de los nuevos trabajadores. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 28(48), 133-147. Retrieved April 28, 2020, from.
- Bermúdez Restrepo, Héctor L. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico *Univ. Empresa, Bogotá (Colombia)* (21): 117-142, julio-diciembre 2011.
- Fiallo Moncayo, Daniel, Alvarado Andino Pedro y Soto Medina, Lanny Sofia (2015): "El clima organizacional dentro de un empresa", *Revista Contribuciones a la Economía* (septiembre 2015).







ISBN: 978-958-15-0611-8



Impreso: ISBN: 978-958-15-0611-8  
Digital: ISBN: 978-958-15-0604-0