

**Diseño de la gestión de talento humano como estrategia productiva para la empresa
bicicletería Ciclogame en el año 2022.**

Sandra Milena Alfonso

Rocio del Pilar Duitama Silva

Aura Mercedes Pérez Diaz

María Edilia Rangel

Johana Patricia Triviño González

Tutora:

Deisy Milena Pérez Nuché

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios – ECACEN

Administración de Empresas

2022

Dedicatoria

Dedicada principalmente a Dios, por permitirnos avanzar en nuestra formación y darnos la fuerza y sabiduría para no desfallecer en los momentos difíciles y lograr adelantar nuestro proceso educativo, a nuestras familias por su apoyo incondicional y paciencia todos estos años.

A todas las personas que de una u otra forma han participado y compartido con nosotros sus conocimientos.

Agradecimientos

Agradecer a nuestros compañeros por su participación en la construcción de este trabajo por su entereza y dedicación, también muy especialmente a nuestros docentes de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN, de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, por compartir sus conocimientos, por su paciencia y dedicación a lo largo de nuestra formación

Resumen

La bicicletería Ciclogame es una empresa que se dedica a la comercialización de bicicletas, repuestos y mantenimientos, cuenta con ocho empleados en la parte operativa y administrativa. Sin embargo, este proceso ha sido un poco lento y simplificado por lo cual se relaciona con la productividad de la empresa desde el punto de vista administrativo, requiriendo cambios importantes en los procesos actuales que permitan mejorar la satisfacción del personal lo que se verá reflejado en corto y mediano plazo logrando los objetivos del trabajador y la empresa.

De acuerdo a lo anterior, el objetivo del presente trabajo tiene como finalidad diseñar la gestión del talento humano para la empresa bicicletería Ciclogame con enfoque estratégico para una mayor productividad. Es necesario partir del cuestionamiento ¿Cómo la falta de gestión del talento humano afecta la productividad de la empresa bicicletería Ciclogame y entrevista directa con el personal administrativo de la misma a partir de esto, se utiliza un método de investigación correlacional donde al aplicar una encuesta de 15 preguntas a los trabajadores de las diferentes áreas, se puede evidenciar que los empleados tienen claridad en el propósito de su contratación, aunque algunos tengan un contrato informal, también se evidencia las falencias en cuanto a los procesos administrativos del área de talento humano, lo anterior muestra que la empresa aunque tiene bases para su funcionamiento debe fortalecer la gestión del talento humano.

Por lo tanto, se requiere que el personal esté motivado y capacitado constantemente para que reconozcan su capacidad e impacto dentro de las funciones que desarrollan, en la bicicletería Ciclogame la rotación de personal en el área de mantenimiento y ventas es frecuente lo que implica que la estructura de la organización esté constantemente incompleta provocando sobrecarga de trabajo y demora en los procesos.

Palabras clave: Gestión, talento humano, productividad, satisfacción laboral, rotación de personal.

Abstract

The Ciclogame bicycle store is a company dedicated to the commercialization of bicycles, spare parts and maintenance, it has eight employees in the operational and administrative part.

However, this process has been a bit slow and simplified, which is why it is related to the productivity of the company from an administrative point of view, requiring important changes in the current processes that allow improving staff satisfaction, which will be reflected in a short time. and medium term achieving the objectives of the worker and the company.

According to the above, the objective of this work is to design the management of human talent for the Ciclogame bicycle shop with a strategic approach for greater productivity. It is necessary to start from the questioning: How does the lack of human talent management affect productivity? of the company Ciclogame bicycle and direct interview with the administrative staff of the same, from this, a correlational research method is used where by applying a survey of 15 questions to the workers of the different areas, it can be evidenced that the employees have clarity in the purpose of their hiring, although some have an informal contract, the shortcomings in terms of the administrative processes of the human talent area are also evident, the above shows that the company, although it has bases for its operation, must strengthen talent management human.

Therefore, it is required that the staff is constantly motivated and trained so that they recognize their capacity and impact within the functions they develop, in the Ciclogame bicycle shop the rotation of personnel in the maintenance and sales area is frequent, which implies that the organization structure is constantly incomplete, causing work overload and delays in processes.

Keywords: Management, human talent, productivity, job satisfaction, staff turnover.

Tabla de Contenido

Lista de Gráficas	10
Lista de Anexos	11
Introducción	12
Planteamiento problema	13
Justificación	16
Objetivos.....	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos.....	18
Antecedentes.....	19
Marco Teórico.....	23
Gestión talento humano.....	23
Concepto.....	23
Características.....	23
Importancia y beneficios	24
Productividad	26
Concepto.....	26
Fases del ciclo de productividad.....	26
Dimensiones de la productividad	27
Ventajas	28

	9
Marco Legal	30
Ley 100 de 1993	30
Código Sustantivo del trabajo en Colombia.....	31
Leyes sobre gestión	32
Leyes sobre riesgos y seguridad.....	32
Metodología	34
Tipo de investigación	34
Enfoque de la investigación	34
Población y muestra	35
Fuentes y técnicas de recolección	35
Resultados.....	37
Presentación, análisis e interpretación de resultados	37
Entrevista.....	53
Conclusiones.....	57
Recomendaciones	59
Bibliografía	61

Lista de Figuras

Figura 1	37
Figura 2	38
Figura 3	39
Figura 4	40
Figura 5	41
Figura 6	42
Figura 7	43
Figura 8	44
Figura 9	45
Figura 10	46
Figura 11	47
Figura 12	48
Figura 13	49
Figura 14	50
Figura 15	51
Figura 16	52

Lista de Anexos

Anexo 1 Encuesta	65
Anexo 2 Entrevista.....	66
Anexo 3 Propuesta hoja de ruta	67

Introducción

Toda empresa independiente del sector en el que se desarrolle necesita contar con el capital humano idóneo para llevar a cabo los proyectos planeados, es por eso que desde el área de talento humano se necesita contar con los procedimientos y herramientas adecuados para garantizar este requerimiento.

El proceso de diseño del talento humano asume la responsabilidad de seleccionar e integrar a la empresa el personal para cubrir cada necesidad, de manera que se cuente con el capital humano dotado de conocimientos, destrezas y experiencia que enriquezca y se dirija hacia la consecución de los objetivos de la empresa.

En este documento se ve reflejada la investigación y desarrollo realizado por el grupo de estudiantes de la UNAD como proyecto de grado, que busca determinar cómo el diseño del talento humano de la bicicletería Ciclogame mejoraría su productividad, ya que desde el año de su creación (2006) en el desarrollo de sus actividades ha venido ejecutándolas sin tener una estructura clara y definida de los procesos, que permita tener personas a las cuales se pueda responsabilizar de los procesos para dar cumplimiento a los objetivos de la empresa, por lo que la ausencia de la gestión de talento humano en Ciclogame es uno de los factores que reduce la productividad con el desaprovechamiento de los conocimientos del personal, parte fundamental para mejorar los resultados proyectados que se han visto afectados por la ausencia de un área específica para el personal.

Inicialmente y después de definir el objetivo principal de esta investigación se presenta el diagnóstico de la situación, se hace el planteamiento del problema, la justificación y para esta fase se han incluido los antecedentes.

Planteamiento problema

Según (Chiavenato):

El área de recursos humanos es una especialidad que surgió debido a la complejidad de las tareas organizacionales; sus orígenes se remontan al comienzo del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la revolución industrial; surgió con el nombre de relaciones industriales; como actividad mediadora entre las organizaciones y las personas, con el fin de suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales, hasta entonces considerados incompatibles o irreconciliables. (2009, pág. 2)

Chiavenato destaca en su libro administración de recursos humanos, como, alrededor de la década de 1950 se le llamó administración de personal, debido a que no solo se trataba de mediar las desavenencias y aminorar los conflictos, sino sobre todo de administrar a las personas de acuerdo con la legislación laboral vigente, así como de intervenir con los conflictos de intereses que surgían continuamente. (2009, pág. 2)

El capital humano se ha convertido en el eje central de las organizaciones ya que en él recae la consecución de los logros propuestos, tornándose de esta manera en un área que interviene de manera transversal en cada una de las demás áreas de la empresa y que desde el ámbito de la cultura organizacional debe velar por un clima laboral sano donde los colaboradores se sientan identificados.

La bicicletería Ciclogame es una empresa dedicada a la comercialización de bicicletas, accesorios, vestimenta y todo lo relacionado con ciclismo incluyendo asesorías y servicios técnicos a los bici usuarios; con una operación proyectada para que funcione bajo manuales de funciones y asignación de tareas, lo cual le permite estructurar y estandarizar sus procesos en

función de la visión y misión de la empresa, manteniendo un enfoque en la mejora continua y aumento de la productividad.

En la actualidad la falta de un área definida que se encargue de la gestión del talento humano ha generado que se pasen por alto procedimientos adecuados y se generen inconvenientes entre el personal, los directivos y las consecuencias recaigan en los resultados ya que se han presentado afectando la productividad.

Con el diseño de la planificación de recursos humanos se busca mejorar la productividad en pro de organizar procesos y afianzar las capacidades de los empleados permitiendo llevar un seguimiento en cuanto a sus habilidades y poder integrarlas con los objetivos de la organización, reconociendo que el activo más importante de cada organización son sus empleados y por ende esta área toma mayor importancia a la hora de realizar procesos de selección, reclutamiento, inducción y capacitación.

Es urgente desde este punto de la investigación identificar de qué manera y en qué porcentaje la carencia de la planeación de talento humano está afectando los resultados esperados por la empresa y cuáles serían los resultados de productividad obtenidos al diseñar la planificación del talento humano.

Pregunta de investigación

¿Cómo la falta de planificación del talento humano afecta la productividad de la empresa bicicletería Ciclogame?

¿Qué importancia tiene para el desempeño de una labor, conocer de antemano el procedimiento y los resultados esperados?

¿En qué proporción, seleccionar el personal idóneo para una labor garantiza reducción de costos en un proceso productivo?

¿Qué implica dentro de una organización un índice de rotación de personal elevado?

Justificación

Actualmente la competencia entre las empresas es muy fuerte, ya que el mundo del comercio se ha vuelto más interactivo y el enfoque está en cubrir las expectativas del cliente, las empresas son las que deben encargarse de satisfacer las necesidades de estos. Es así como las empresas permanecen dentro del mercado por medio de una ventaja competitiva y para lograrlo deben contar con ciertas características como: innovación, sistemas de calidad, pero ante todo excelente servicio.

Una empresa que logra reconocimiento por su servicio, a partir de la atención que sus empleados brindan, realizando un buen control de calidad, basados en el proceso de inducción y capacitación recibidos, generan una ventaja competitiva pero además garantiza más sostenibilidad a través de sus resultados y la rentabilidad que logra.

Para la empresa bicicletería Ciclogame es pertinente contar con la planeación de talento humano que les permita organizar las políticas, directrices, perfiles de cargo, sistemas de capacitación, control y evaluación de la gestión del personal encaminados a reforzar las habilidades propias del personal y mejorar las que sean necesarias para los cargos requeridos garantizando a los colaboradores un buen ambiente laboral, buscando generar su mayor compromiso y esfuerzo para lograr los objetivos propios de la organización.

Para seguir creciendo de la mano de los objetivos esperados por la organización y expectativas al año 2027, es importante esta investigación para la mejora continua de los procesos actuales y la expansión que se busca al momento de integrar nuevos colaboradores.

Cuando la organización logra entender y organizar el funcionamiento de cada proceso y su integración, se logra impactar en el cliente con mayor calidad y servicio diferencial que permite ir posicionando la marca, por ende, se beneficiará la comunidad de ciclistas, los

colaboradores y sus familias indirectamente y en general todos aquellos que comiencen a ver el uso de la bicicleta como medio de transporte, eficiente, saludable y amigable con el medio ambiente.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar la gestión del talento humano como estrategia de productividad para la empresa bicicletería Ciclogame.

Objetivos Específicos

Identificar las necesidades frente a la gestión del talento humano en la empresa.

Determinar de qué manera influye o afecta el diseño de la gestión del talento humano en la productividad de la empresa.

Proponer una hoja de ruta para la gestión del talento humano en la empresa bicicletería Ciclogame.

Antecedentes

Muñoz, G. A. D., & Lombeida, M. D. Q. (2021). en su artículo, “ La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización” de la revista Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA) que busca mostrar la importancia de gestionar el talento humano y como este se ve reflejado en la productividad, concluye en una de sus afirmaciones que las políticas institucionales deben estar enfocadas en la satisfacción y bienestar de los stakeholders considerándolos como la fuerza de trabajo que permite el logro de los objetivos corporativos, dando fortaleza a nuestra investigación al demostrar la necesidad del diseño del área de talento humano para la empresa en cuestión.

Cárdenas, Jairo Andrés (CAICEDO,2019) en su trabajo de grado denominado “ Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, rotación de personal y la productividad en la última década” para la UNAD, donde busca compilar en estado del arte las habilidades blandas y la relación que tienen con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad dentro de las empresas con información documental de la última década; llega a varias conclusiones que evidencian que algunas habilidades como el liderazgo, la resiliencia, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, influyen en alcanzar el sentido de pertenencia y lealtad en los empleados disminuyendo la rotación de personal y contribuyen a una mayor productividad.

Diana Maturana y Verónica Andrade (Andrade,2019) en el artículo denominado “La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las mipymes” que parte de dos brechas de información existentes en la literatura especializada sobre los estudios en GH mipymes que por lo general no tienen sus procesos de GH formalizados, aporta a nuestra investigación ya que el análisis hace relevante preguntarse si la productividad de estas organizaciones se veía afectada y concluye en parte, en que la relación de la formalización de GH y productividad es indirecta ya que intervienen otros aspectos externos pero que la eficiencia del personal si genera un enlace con la productividad.

Rodríguez & Torres (2016), en la Tesis. “La gestión humana en entidades financieras y de seguros”. Estudio que muestra el resultado de una investigación que tuvo por objetivo identificar características llevando a las prácticas de la gestión del talento humano o también llamado recurso humano en instituciones financieras y de seguros en la ciudad de Tunja. En la que se tocaron ítems como: análisis, selección, incorporación, formación y entrenamiento, remuneración, evaluación de desempeño e higiene y seguridad. Los resultados que se obtuvieron fueron con relación del detalle y análisis del cargo, y que los puestos de trabajo requieren un perfil ocupacional específico. La autora asegura que la descripción del puesto adecuadamente le permitirá a la empresa definir las funciones y responsabilidades para lograr cumplir con las metas, añade que es importante tomar criterios de competencias, experiencias, nivel académico y recomendaciones. Por otro lado, menciona que los procesos de reclutamiento, selección e integración son parte activa e importante dentro de la entidad, pues son base del buen desempeño del personal y que se logren los resultados. (p. 71)

Según, Reynier Israel Ramírez Molina, Universidad de la Costa

El propósito de este artículo es describir la gestión del talento humano como estrategia organizacional en las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla, sustentándose en autores como Cuesta (2015); Bolet (2016); García, Duran, Parra y Márceles (2017); Ramírez (2018); Sánchez (2018), y Ramírez y Ampudia (2018). Epistemológicamente la investigación se enmarca en el paradigma cuantitativo, enfoque empírico positivista, diseño no experimental, transeccional, descriptivo, modalidad de campo. La población estuvo constituida por las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla, considerando (38) establecimientos, liderado por un gerente cada uno, adscritas a la Cámara de Comercio, de Barranquilla. La técnica para recolectar los datos fue la encuesta, como instrumento un cuestionario, con preguntas de escala de selección múltiples, estructurado por (6) ítems, validado por (10) expertos en el área, con una confiabilidad de 0,91r, determinada a través del método del Alpha de Cronbach, para analizar los datos se utilizó la estadística descriptiva. Se concluye que la gestión del talento humano como estrategia organizacional, fue moderadamente satisfactoria, apostando a la dirección estratégica y sus procesos fundamentales, donde se evidenció que las organizaciones sujeto de estudio, planificar y autorregular su sistema, para precisar su curso actual y futuro, fijando objetivos, determinando oportunamente los resultados finales. Se recomienda diseñar estrategias gerenciales para fortalecer la dirección de cambio, a fin de ser considerados, como parte de la dinámica de la nueva era global, cada vez más competitiva en el mercado, considerándose como parte de los procesos de transformación y crecimiento de la organización.

Según Reyna Angueta, Jennifer Giulliana (2016). Diseño de un modelo de gestión de talento humano para las pymes del cantón La Maná provincia de Cotopaxi año 2015. Ingeniería Comercial. UTC. La Maná. 159 p.

La inadecuada gestión del talento humano en las PYMES del cantón La Maná genera una disminución en el desempeño y rentabilidad por lo cual muchos propietarios optan por cerrar sus negocios; ante esta problemática nace la necesidad del diseño de un modelo de gestión del Talento Humano orientado a la aplicación de las Pymes; para lo cual se empleó instrumentos de investigación como las encuestas dirigidas a los propietarios, los cuales permitieron conocer sobre la realidad del talento humano de este sector económico; entre los aspectos más relevantes se evidenció el bajo nivel de capacitaciones e inadecuado proceso de reclutamiento y selección del personal. Para dar consecución a los objetivos trazados se estudiaron los procesos de la gestión del talento humano mediante los criterios de varios autores empleando la investigación descriptiva para tal fin.

Marco Teórico

La existencia y ejecución del área de talento humano es una oportunidad de mejora para el impacto en la productividad teniendo en cuenta la importancia de esta para las compañías.

Gestión talento humano

Concepto

Según Factorial RH (2022), “La gestión de talento humano es el conjunto de procesos de recursos humanos integrados que están diseñados para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados de una empresa. Como sabemos y siempre mencionamos, las personas son uno de los activos más importantes de la empresa u organización. Por tal motivo desarrollar el capital humano con estrategias de gestión, es de las tareas más importante que desde RRHH podemos realizar para garantizar el crecimiento sostenido de nuestra compañía.”

El capital humano es uno de los elementos más importantes de una empresa. Barrientos (2016) señala que su gestión implica una serie de actividades como la contratación, la evaluación del desempeño, el desarrollo administrativo y las relaciones laborales. En otras palabras, la administración del talento humano comprende un conjunto de procesos para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores.

Características

La gestión de recursos humanos tiene características particulares de la función y el rol estratégico del área dentro de la empresa. Algunas de estas características son generales y otras más detalladas.

Cuidar de la salud física del personal

Preocuparse por la salud mental de los colaboradores
Afianzar la comunicación en los colaboradores
Asegurarse de que sus trabajadores estén cómodos
Implementar actividades de Bienestar
Crear nuevos esquemas de trabajo
Gestionar la productividad de los colaboradores
Animar a los colaboradores a continuar su proceso de formación

Importancia y beneficios

El área de talento humano se encarga de conseguir (reclutar) la mano de obra calificada para el cargo que se necesita cubrir, donde hay una serie de paso a paso, para la consecución del personal idóneo para la compañía y el cargo, pero recordemos que dentro de esta área hay muchos procesos más, donde equivocadamente se llega a pensar que talento humano solo se encarga de la contratación, se debe tener en cuenta que se manejan temas como:

Bienestar Laboral

Seguridad y Salud en el Trabajo

Nómina

Preselección

Selección

Nombrando las más conocidas y manejadas dentro del área en la mayoría de las compañías, dependiendo el tamaño de la compañía, estas pueden ser áreas totalmente individuales o, funcionar en una sola área.

Al respecto, la gestión del talento humano trae grandes ventajas para la empresa como (Gualdrón, 2016):

Crea un ambiente laboral agradable y mejora la cultura organizacional.

Forja un alto grado de compromiso, motivación y productividad del colaborador.

Favorece la capacitación, formación y bienestar de los empleados.

Fideliza a los colaboradores con la organización.

Mejora el sentido de pertenencia con la empresa.

Retiene el talento humano y aumenta el compromiso del colaborador.

Fortalece el posicionamiento de la empresa y mejora su imagen corporativa.

Genera menos costos en contratación de personal.

Vincula a la familia con la organización.

Gestionar el talento humano también es clave para reducir las brechas significativas entre las competencias requeridas por la organización y con las que cuenta el colaborador. Esto implica el mejoramiento continuo para ser más eficientes durante las actividades diarias (Pérez, 2021).

Los beneficios que tiene la gestión del talento humano según lo descrito por Santana Carlos (2022), en su blog “Ventajas de gestionar el Talento Humano” los beneficios que le trae a la empresa la aplicación de una estrategia robusta de gestión de RH, que además de permitirle

incorporar nuevos y mejores integrantes a la fuerza laboral, va a lograr la retención y la identificación de lo mejor del talento con el que ya cuenta, evitando así afectar negativamente la productividad de la organización por culpa de aspectos como la excesiva rotación y la falta de compromiso.

Productividad

Concepto

Teniendo en cuenta lo expresado por Ruiz López Angel (2021), la productividad en una empresa en su concepto es “la productividad empresarial busca que los recursos sean usados de manera que generen mayores ingresos o producción en un período determinado; mientras más eficaces sean los procesos de producción, mayores son las oportunidades de lograr un crecimiento económico para tu empresa.

Esto incluye tener un equipo de trabajo motivado, con un buen clima laboral y todas las herramientas necesarias para llevar a cabo sus tareas de la mejor manera. El recurso humano es uno de los más importantes, por lo que conseguir que estos estén al máximo en las actividades volverá más fácil lograr alcanzar una mayor productividad.”

Es el reconocimiento que se tiene frente a otras compañías del mismo sector, donde se “compite” de manera sana, buscando resaltar y sobresalir por hacer las cosas mejor, desde los procesos administrativos hasta el producto o servicio que ofrece la misma.

Fases del ciclo de productividad

Según Sumanth (1992), presenta un modelo el cual se basa en elementos tangibles, en donde “Tangible” significa medible o cuantificable, a continuación, se presenta el ciclo de la productividad total de las cuatro fases:

Medición: Diseñar y desarrollar un método cuantitativo, mensurable, medible basado en relaciones de entradas y salidas que se manifiestan entre el valor de la producción y el insumo utilizado manifestando su variación, que no son susceptibles de medida directa.

Evaluación: Es una fase transitoria entre la medición y la planeación, estableciéndose expresiones de cambio en la productividad total entre dos periodos sucesivos y expresando las formas como puede ocurrir el cambio, desarrolla métodos para analizar la productividad entre dos periodos presupuestarios comparándolos con los periodos reales.

Planeación: Proceso analítico que abarca un horizonte hacia el futuro donde se determinan objetivos, cuantificados en metas, el desarrollo de cursos de acción para lograr dichos objetivos y la selección de un curso de acción.

Mejoramiento: Son acciones emprendidas por toda la organización basadas en la fase de la Planeación que buscan llevar a cabo operativamente. Identificando y explicando la interrelación entre los factores duros (tecnología) y blandos (organizacionales y motivacionales) que inciden en la eficiencia y la eficacia del desempeño del trabajador, utilizando estrategias para lograrlo.

Dimensiones de la productividad

Según Mantilla y Rayco (2021), en su tesis “La gestión del talento humano y su influencia en la productividad laboral de la empresa hoteles cajamarca s.a.c.,” en el cual detallan las dimensiones que tiene la productividad, son las siguientes:

Eficiencia: Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en

productos. La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizará este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficiente para toda la organización que se materializaba en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles y otros.

Efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivo, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

Eficacia: Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado. Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad (Gordillo, 2018, p. 27).

Ventajas

Las organizaciones actualmente buscan ser muy productivos teniendo en cuenta que este concepto va de la mano con la gestión de los recursos humanos, pues permiten que ayuden a lograr los objetivos de la organización. Según Julia Máxima (2022) las ventajas de ser productivos son:

Mejoramiento continuo en procesos y procedimientos

Eficacia y efectividad

Experiencia única a nuestros clientes internos y externos

Disminuye las debilidades y aumenta las fortalezas de la empresa.

Posiciona a la empresa en ventaja respecto de su competencia.

Eliminar procesos repetitivos u obsoletos.

Marco Legal

En lo que respecta a las normas que se tienen en Colombia como marco normativo que reglamenta los procesos de con todo lo que tiene que ver con gestión del talento humano en empresas públicas y privadas. Para la empresa bicicletería Ciclogame, por ser una empresa privada, las normas que se deben tener presente en el desarrollo de la gestión del talento humano son las siguientes; sin embargo, se debe tener en cuenta que, cada empresa cuenta con reglamentos internos, protocolos y manuales de procedimiento.

Ley 100 de 1993

El Sistema de seguridad social integral, ley 100 de 1993, busca garantizar los derechos de la comunidad y la persona, garantizando calidad de vida. En esta ley se detalla el conjunto de normas a las que se debe dar cumplimiento si se quiere formalizar completamente cualquier empresa; se encuentran los planes y programas que determina el estado donde permite a la comunidad gozar de una calidad de vida con una cobertura integral, tal como es la salud y estabilidad económica del individuo. En esta norma encontramos en el artículo 6, nos menciona que se debe garantizar las prestaciones económicas y de salud mientras exista una relación laboral.

Se debe tener en cuenta lo que contiene y ampara el sistema general de pensiones, sistema en salud, el sistema de riesgos laborales, servicios sociales complementarios, cesantías, subsidio familiar, derechos que tiene todo trabajador. La bicicletería Ciclogame, debe garantizar a cada trabajador sus derechos desde el momento que inicia su vinculación laboral, garantizando el aporte de salud y pensión al sistema de seguridad social, para que la persona tenga una

atención oportuna si requiere los servicios de salud y también pueda en el futuro obtener una pensión por vejez.

Código Sustantivo del trabajo en Colombia

Código sustantivo de trabajo, ley 2663 del 5 de agosto de 1950, que es un conjunto de disposiciones entre relaciones laborales y leyes que aplican a la gestión de talento humano.

Artículo 9°. Lo dispuesto en este artículo determina la protección del trabajo y que el estado garantizará el cumplimiento de las normas previstas para ello, beneficios y derechos que debe gozar todo trabajador.

Artículo 23° del código sustantivo del trabajo nos habla de los tres elementos fundamentales a la hora de realizar un contrato laboral, la bicicletería Ciclogame deberá regirse a tres elementos esenciales a continuación detallados, los cuales deben tener las personas que actualmente cuentan formalmente con un contrato y encontrar la forma de formalizar a los demás empleados:

La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo

La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponer reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato.

Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país;

Un salario como retribución del servicio

Constitución de Colombia, Ley 50 de 28 de diciembre de 1990, reformas al código sustantivo de trabajo, donde dicta las condiciones para el trabajador y su relevancia en la productividad.

Leyes sobre gestión

Ley de pasantías, ley 2043 del 2020 donde se impulsa la contratación de jóvenes que acaban de terminar sus estudios superiores.

Código general disciplinario, ley 1952 de 2019, como mecanismo de intervención en procesos disciplinarios, aunque más utilizado en servidores públicos.

Contratación de adultos mayores sin pensión, ley 2040 del 2020, beneficios tributarios a las empresas por esta contratación.

Leyes sobre riesgos y seguridad

Modificación del sistema de riesgos laborales en Colombia, ley 1562 de 2012, parámetros que regulan tanto entidades públicas como privadas. Por lo cual con la modificación de la norma se incluyó el tema de seguridad y salud en el trabajo, cambiando el nombre a riesgos laborales.

En el artículo 15° de esta norma, menciona la determinación de la cotización que depende de la actividad económica, si la empresa presenta altos índices de accidentalidad, como también el cumplimiento de las normas de los programas de salud ocupacional.

Metodología

Tipo de investigación

El tipo de investigación que utilizamos es correlacional ya que a partir de la perspectiva que se le quiere dar a la investigación y el conocimiento encontrado tras la revisión de literatura existente se determina que, aunque se evidencia abundante material relacionado, se necesita medir la correlación entre el diseño de la gestión del talento humano y la productividad.

Enfoque de la investigación

El enfoque que usamos para nuestra investigación es de tipo mixto.

Identificación y operacionalización de variables

Variable dependiente: Productividad

Definición conceptual: Robbins (2004) afirma que una organización es productiva si logra sus metas y lo hace transfiriendo los insumos a la producción o a la prestación de un servicio a menor costo. Considerando variables como satisfacción laboral, compensación y beneficios e indispensable trabajo en equipo.

Variable independiente: Diseño de gestión del talento humano.

Definición conceptual: hace referencia al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos, poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño Chiavenato (2009)

Definición operacional: Esta variable se medirá a partir de la aplicación de encuesta con 15 preguntas realizada a los colaboradores de la empresa.

Población y muestra

Población.

Según Tamayo (1997). La población se entiende como el total del fenómeno a investigar, donde las componentes de la población poseen características comunes las cuales se estudian y dan origen a los datos de la investigación.

En la presente investigación la población está constituida por el número total de colaboradores que forman parte de la empresa bicicletería Ciclogame. Administrativos 3 personas y operativos 4.

Muestra

En el presente trabajo, la muestra está constituida por el 100% de la población por ser pocos empleados, es decir 8 trabajadores de la empresa.

Fuentes y técnicas de recolección

La técnica e instrumentos que se utilizan para la obtención de información para el proyecto se recolecta por medio de la observación a partir de la revisión de documentos, ejecución de las actividades de los empleados y con la aplicación de una encuesta a cada uno de los colaboradores para conocer la perspectiva que tienen frente a la gestión del talento humano dentro de la empresa, y entrevista con un integrante del área administrativa como soporte ante la propuesta para la empresa bicicletería Ciclogame.

Tratamiento de la información

La información recolectada será analizada para determinar y comparar con la información documental obtenida de la empresa bicicletería Ciclogame con el fin de cumplir los objetivos de

la presente investigación, identificando las necesidades y las falencias en el diseño de la gestión humana con relación a la productividad, bajo los requisitos legales que deben ser cumplidos, como la protección de los datos personales.

Resultados

Presentación, análisis e interpretación de resultados

Variable independiente: Diseño de gestión del talento humano.

Figura 1

Cargo en la empresa

Indique cual es su cargo o actividad que desarrolla en la Empresa

8 respuestas

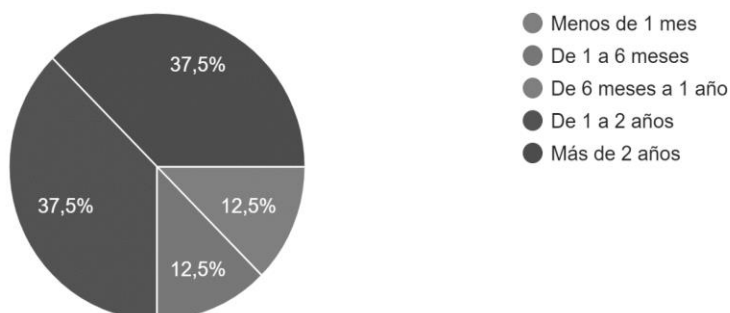
Coordinadora Administrativa
Coordinadora tienda
Asesor de ventas
Acesora Comercial
Mecánico
Asesor de ventas
Jwfe de taller
Gerente

Análisis. De acuerdo con la respuesta de la pregunta, podemos evidenciar que los empleados reconocen el cargo que tienen dentro de la empresa, aun cuando la vinculación de algunos de ellos es informal.

Figura 2*Antigüedad en la empresa*

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

8 respuestas

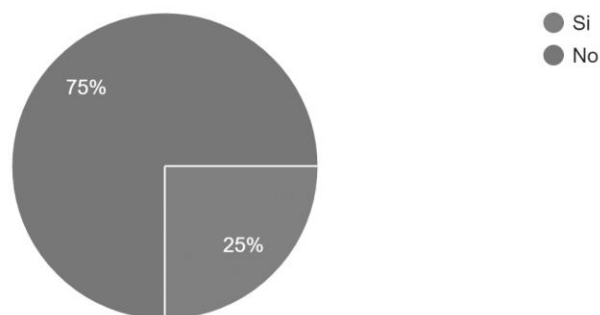


Análisis. Como se puede observar el 37.5% de los trabajadores lleva de 1 a 2 años en la compañía, el 37.5% lleva más de dos años y solamente 25% lleva trabajando entre 0 y 6 meses, lo que nos permite evidenciar que la empresa tiene gran potencial de crecimiento y requiere formalizar la vinculación con todos sus empleados.

Figura 3*Evaluación de conocimiento inicial*

¿La Empresa realizó la evaluación de conocimientos cuando se postuló a la vacante?

8 respuestas

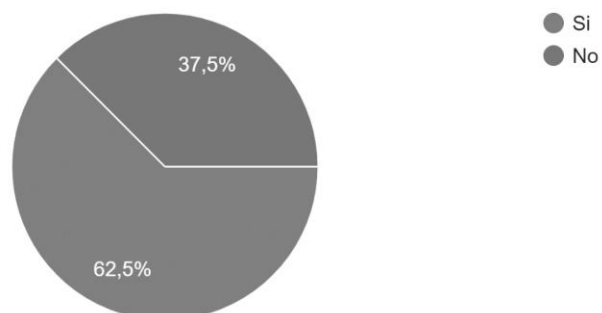


Análisis. Según el gráfico 3, en relación que si la empresa realizó la evaluación de conocimientos de los trabajadores cuando se postularon a un puesto de trabajo se evidencia que, el 25% respondió que si realiza la evaluación de conocimientos y el 75% manifiesta que no hacen la evaluación de conocimientos. En conclusión, se dice que un alto porcentaje de trabajadores no fueron evaluados en sus conocimientos cuando se postularon a un puesto de trabajo, lo que podría aumentar las posibilidades de deserción laboral o desvinculaciones, ya que se podrían contratar candidatos con poca experiencia o no calificados para el cargo.

Figura 4*Entrevista personal*

¿La Empresa realizó la entrevista personal cuando se postuló a la vacante?

8 respuestas

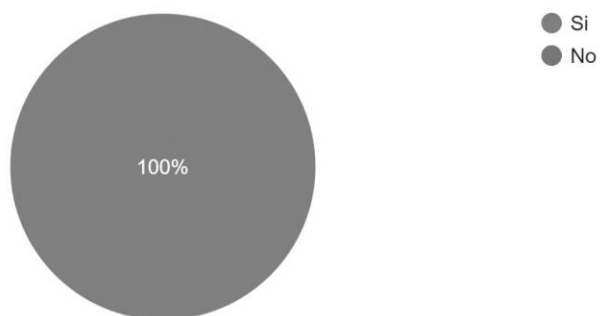


Análisis. Del cuadro anterior se evidencia que, del total de trabajadores encuestados el 62.5% responde que sí realizan la entrevista personal cuando se postula a un puesto de trabajo y el 37.5% indica que nunca se realizó la entrevista personal cuando se postula a un puesto de trabajo; por lo que se concluye que administrativamente algunos trabajadores sí realizaron la entrevista personal otros no para evaluar el perfil de postulante, experticia u otro factor, que permite a la empresa tener personal realmente confiable y con la mentalidad de crecer profesionalmente.

Figura 5*Inducción y capacitación de ingreso*

¿Tuvo inducción y capacitación del cargo cuando ingresó a laborar?

8 respuestas

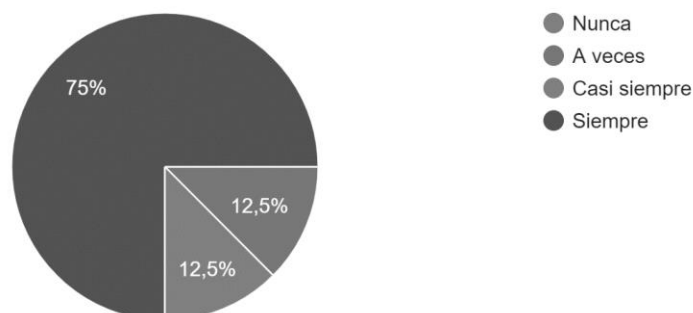


Análisis. Del gráfico 4 se puede analizar que, el 100% de los trabajadores recibieron inducción de ingreso, es decir, que la empresa tiene como resultado mejorar el rendimiento de los trabajadores y facilitar el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación.

Figura 6*Capacitación frecuente*

¿Recibe con frecuencia capacitación necesaria para realizar su trabajo?

8 respuestas

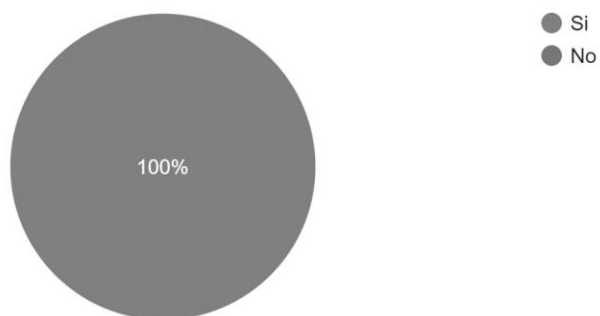


Análisis. Del cuadro anterior se evidencia que, del total de trabajadores encuestados el 75% responde que, siempre los capacitan en las labores que realizan; el 12.5% manifiesta que casi siempre y el 12.5% restante responde que a veces los capacitan en las labores que realizan. En conclusión, la empresa está débilmente capacitando a su personal; por ello no todos indican que siempre los capacitan, solo se les capacita a algunos y en algunas oportunidades

Figura 7*Claridad de las funciones*

¿Tiene claro cuáles son las funciones o actividades de su puesto de trabajo?

8 respuestas



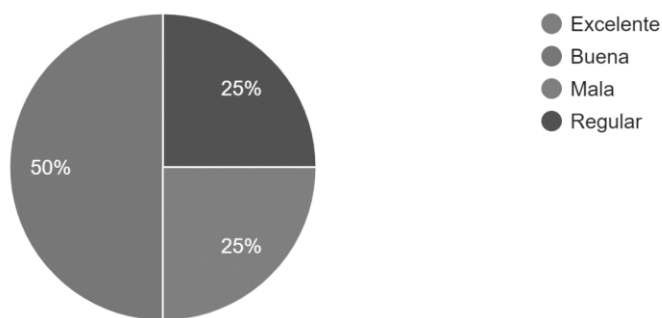
Análisis. De acuerdo con los resultados arrojados mediante la encuesta aplicada en la empresa se puede evidenciar que el 100% tiene claramente identificado el cargo a ocupar y las funciones a realizar lo que permite organizar y coordinar acciones al interior de cada proceso, para generar sinergia y alcanzar las metas deseadas en forma colaborativa.

Figura 8

Concepto de los trabajadores frente a la gestión de recursos humanos

¿Cuál es su impresión general sobre el manejo que le da la empresa al tema de Recursos Humanos?

8 respuestas



Análisis. Del gráfico anterior sobre la impresión general que tienen los trabajadores respecto a la gestión de los recursos humanos de la empresa Bicicletería Ciclogame, la cual ha sido calificada que el 50% del total de trabajadores manifiestan que es buena, el 25% dicen que es regular y el 25% restante indica que es excelente; por lo que se puede concluir que si es necesario que la empresa genere alternativas y soluciones en el diseño de la gestión del talento humano para que los trabajadores que tiene un concepto regular respecto a este tema tan trascendental para los procesos de la empresa, ya que desarrolla el potencial y talento de sus colaboradores e incrementa los niveles de participación en los empleados dentro de la empresa, generando mayor productividad.

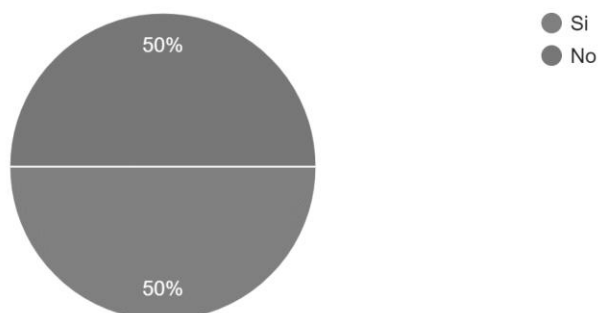
Variable dependiente: Productividad

Figura 9

Medición del desempeño laboral

¿La Empresa en los últimos 3 meses ha medido el desempeño de sus labores?

8 respuestas

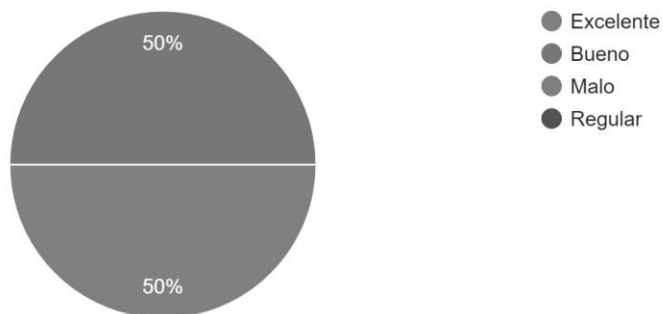


Análisis. Del cuadro 9 se evidencia que, del total de trabajadores encuestados en la Empresa, el 50% responde que siempre se ha medido el desempeño de sus trabajadores en los últimos 3 meses y el 50% indica que nunca se mide el desempeño laboral de los trabajadores. Por tanto, se concluye que la empresa débilmente evalúa el desempeño de sus trabajadores, porque solamente algunos responden que se ha evaluado este componente.

Figura 10*Medición ambiente laboral*

¿Cómo califica el ambiente laboral?

8 respuestas



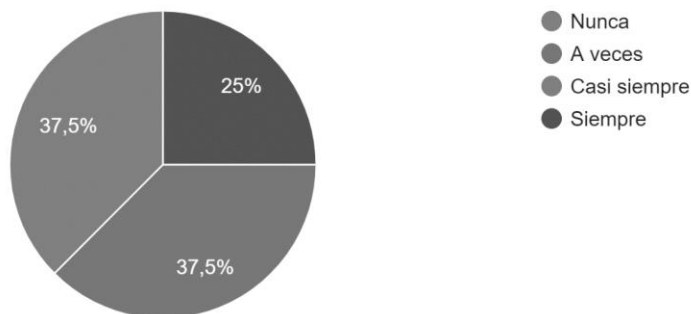
Análisis. Del cuadro anterior se evidencia que, del total de trabajadores encuestados el 50% responde que, el ambiente laboral es excelente y el 50% restante responde que el ambiente laboral es bueno. En conclusión, un buen ambiente de trabajo hace que el equipo cree una mayor productividad, y esto es muy importante para la empresa. Sin embargo, se debe caracterizar a los trabajadores que dicen que el ambiente laboral solamente es bueno trabajar en estrategias que permitan incrementar el concepto que tiene al respecto.

Figura 11

Actividades de bienestar laboral

¿La empresa realiza actividades de bienestar laboral?

8 respuestas

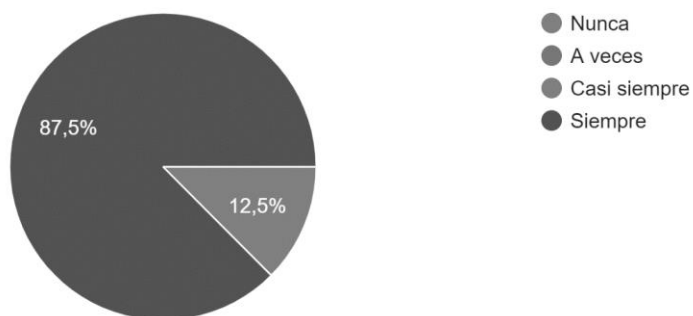


Análisis. El gráfico anterior nos muestra que el 37.5% de los trabajadores percibe que casi siempre la empresa realiza actividades de bienestar laboral; el 37.5% manifiesta que casi siempre y el 25% indica que siempre la empresa realiza actividades de bienestar laboral; por tanto, se concluye que la empresa si viene realizando actividades de bienestar laboral, pero que hay una oportunidad de mejora para generar más actividades que generen un óptimo bienestar laboral y que los trabajadores cambien su percepción y se sienten más motivados, por tanto son más productivos.

Figura 12*Estabilidad laboral*

¿La Empresa les brinda estabilidad laboral?

8 respuestas

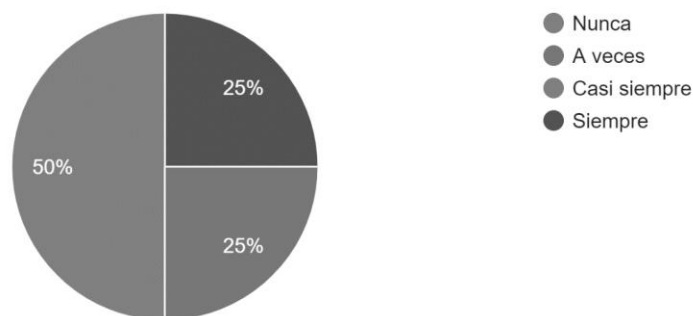


Análisis. El gráfico anterior nos muestra que el 87.5% de los trabajadores de la Empresa, manifiesta que siempre les brindan estabilidad laboral y el 12.5% indica que a veces la empresa les brinda estabilidad laboral; por tanto, se concluye que la empresa si les viene brindando estabilidad laboral a sus trabajadores, aunque su vinculación sea informal.

Figura 13*Estímulos otorgados al buen desempeño*

¿La Empresa le brinda estímulos cuando tienen un buen desempeño?

8 respuestas

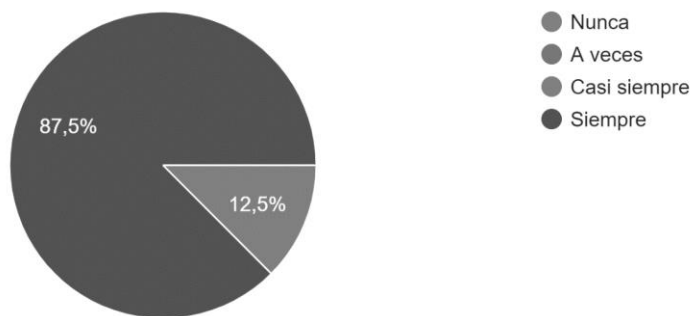


Análisis. El 50% de los trabajadores de la Empresa, manifiestan que casi siempre les brinda estímulos a sus trabajadores cuando tienen un buen desempeño; el 25% responde que a veces y el 25% refiere que siempre tiene estímulos por el buen desempeño; por lo que se concluye que solamente a unos cuantos trabajadores les brindan estímulos por su desempeño laboral, mientras que a otros no; ello puede generar desmotivación en las actividades que desarrolla los trabajadores, porque sienten que la empresa no están valorando su trabajo.

Figura 14*Recursos y herramientas suficientes en las labores*

¿La empresa le proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en la ejecución de sus actividades?

8 respuestas

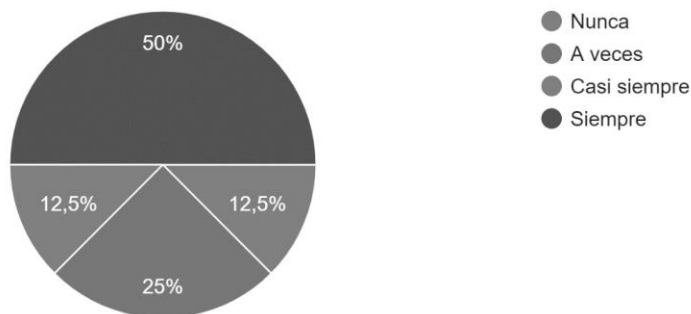


Análisis. Un alto porcentaje de los trabajadores manifiesta que, la empresa si les proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos para que tengan un buen desempeño en las actividades asignadas; es por ello que el 87.5% refiere que siempre y el 12.5% indica que casi siempre; por lo que esta actividad se puede mejorar por parte de la empresa y se podría implementar la metodología de las 5'S para mantener en óptimas condiciones esas herramientas e instrumentos que les da la empresa y se mantenga un alto nivel de productividad.

Figura 15*Las relaciones laborales afectan en la productividad*

¿En su opinión, cree usted que las relaciones laborales influyen en la productividad?

8 respuestas

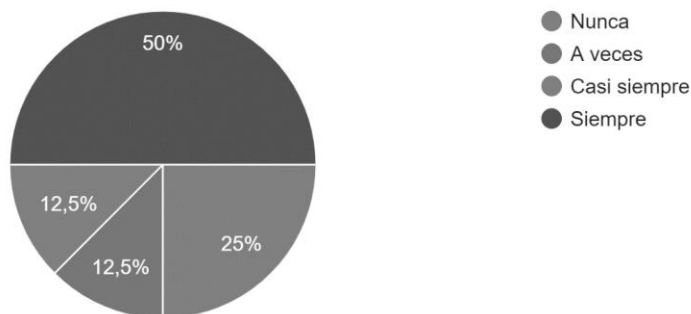


Análisis. Otro proceso que se debe considerar en la presente investigación es, si las relaciones laborales influyen en la productividad, la cual ha sido calificada por los trabajadores y los resultados del gráfico anterior muestran los siguientes resultados, el 50% del total de trabajadores refieren que siempre influyen, el 25% dice que a veces, el 12.5% menciona que casi siempre y el 12.5% manifiesta que nunca influyen; por lo que se puede concluir que efectivamente las relaciones interpersonales de los trabajadores si influyen en el desempeño laboral.

Figura 16*Las capacitaciones influyen en la productividad*

¿ En su opinión, cree usted que las capacitaciones del personal influyen en la productividad?

8 respuestas



Análisis. Otro proceso considerado es, si las capacitaciones de personal influyen en la productividad, la cual ha sido calificada por los trabajadores y los resultados se muestran en la tabla número 14, de los cuales se tiene los siguientes resultados: el 50% del total de trabajadores refieren que siempre influyen, 12.5% muestra que casi siempre, el otro 12.5% dice que a veces y el 25% manifiesta que nunca influyen; por lo que se puede concluir que efectivamente un buen plan de capacitaciones eleva el rendimiento, la motivación y el ingenio de los trabajadores y esto no solo aumenta la productividad sino que también el estar preparados para todos los retos que se le puedan presentar a la empresa.

Entrevista.

Se hace una entrevista a un representante de la empresa bicicletería Ciclogame, con el fin de profundizar en los temas que nos permitan identificar las falencias y oportunidades de mejora para la empresa.

Como representante, ¿Qué cree usted que necesita la empresa para mejorar la gestión del talento humano?

Creo que una de nuestras principales falencias es el tema de la formalización completa de todos nuestros empleados, ya que a la fecha se tiene de forma parcial. Adicionalmente se requiere de estrategias que se puedan aplicar en la selección, la formación, capacitación, los planes de crecimiento interno y la política de incentivos, que nos permitan la fidelización y empoderamiento de los empleados, que nos genere mayor crecimiento y rentabilidad.

¿Todos sus empleados cuentan con todas las prestaciones sociales estipuladas por ley?

En el momento únicamente se tiene formalizado y con todas las prestaciones de Ley a 3 empleados que hacen parte del área administrativa y los cuales tenemos vínculos familiares.

¿Dentro de la organización hay compensación para sus trabajadores, según su cargo?

Manejamos como compensación e incentivos para los empleados operativos (asesores de ventas) una comisión del 1% sobre la venta de bicicletas y de acuerdo con el desempeño y rendimiento, mes vencido se les da una bonificación económica que puede variar entre los \$20.000 y los \$50.000 según sea el caso.

Para la coordinadora de tienda manejamos una comisión por cumplimiento de metas de venta que también varía de acuerdo con el valor mensual de las ventas.

¿En cuanto a las actividades de bienestar laboral, cuáles cree que han sido las falencias?

Hemos venido trabajando mucho en este tema, con la celebración de cumpleaños, celebración de fechas especiales en el año, se les otorga anquetas al final de año, pero creo que siempre hay opciones de mejora, como actividades de grupo, las pausas activas, el integrarnos con las familias de todos los empleados, pero que muchas veces no se hacen por temas de tiempo y de presupuesto. Otro tema del bienestar laboral es que a la fecha no se cuenta con un espacio apropiado para que los empleados puedan disfrutar de su tiempo de almuerzo, pues lo hacen en la bodega y es bastante incómodo y creo que no se pueden desconectar durante este espacio del tema laboral.

Revisados los resultados de la encuesta en cuanto a los estímulos, ¿qué cree que hace falta para que todos los empleados estén a gusto?

Creo que la clave está en poder formalizar a todos nuestros trabajadores y buscar mejorar el tema de turnos y horarios, que ha sido de gran dificultad para la empresa, dado el sector en el que nos encontramos, pues como bien se sabe el comercio tiene apertura de domingo a domingo, y aun cuando se trata de darles el mayor descanso posible, hemos tenido varias quejas de los empleados en este tema.

¿En qué promedio se han visto disminuidas las ventas mes a mes durante el presente año?

De agosto a octubre las ventas bajaron en un 40%, entre otras cosas por el tema de la situación económica del mundo a raíz de la pandemia y porque los mercados están en constante cambio lo que implica que disminuya el interés de los compradores como también el aumento de la competencia.

¿se ha presentado aumento de quejas de usuarios por calidad o mal servicio?

Tenemos un buzón de sugerencias, por lo general se presentan a nivel personal.

Al analizar los resultados encontrados en la encuesta y la entrevista directa a un representante de la organización se puede evidenciar que es necesario cubrir aspectos como la sensibilización del personal que ha venido trabajando de manera informal ya que esto es para ellos una ventaja por llamarlo de alguna manera, pues les permite cierta libertad para disponer de sus tiempos y les hace responder que se encuentran “cómodos” bajo estas condiciones, sin analizar las ventajas de tener una vinculación formal con la empresa que les ofrecería temas de seguridad social y estabilidad, incluso para su familia.

Se evidencia también que el 38% de los integrantes de la empresa son parte del núcleo familiar fundador del mismo y son quienes se encuentran vinculados a la empresa de manera formal.

Según se ha recogido información el negocio cuenta con una nueva sede en Tocancipá y es el punto que por su recién apertura, ubicación y momento ha generado más complicaciones ya que ha sido difícil conseguir personal idóneo en el municipio y esto ha generado inconvenientes al momento de ejercer un control desde la sede principal.

A pesar de la necesidad reconocida por la parte administrativa de implementar procedimientos adecuados y acorde a la situación, se presenta preocupación por la capacidad económica para formalizar contratos y ubicar al personal con las capacidades adecuadas en cada cargo.

En temas de rotación de personal se evidencia que el mayor porcentaje se presenta en el área comercial, algunas de las razones se deben al ingreso que logran recibir, a pesar de contar con sus bonificaciones pues se ven afectados directamente por el cumplimiento de las metas, la

capacidad de generar jornadas de capacitación que tiene la empresa, los horarios que se manejan en esta área y las mismas capacidades o habilidades que se requieren para atención al cliente.

Respecto al tema de ventas es evidente la disminución en el cumplimiento de estas en los últimos 4 meses por lo cual es necesario replantear los objetivos presupuestales desde el área respectiva teniendo en cuenta el entorno, la actualidad económica y la creación de nuevas estrategias ya que este aspecto afecta directamente el resultado del personal y en general la sostenibilidad de la empresa y posibilidad de llevar a cabo nuevos proyectos y podría ser motivo de investigación para futuros proyectos respecto a su impacto en la productividad.

Conclusiones

Dando respuesta al primer objetivo, la investigación realizada demuestra que aunque existen varias necesidades en procedimientos como contratación, inducción y capacitación de personal en la empresa; estas se han realizado de manera informal logrando que los empleados perciban su importancia e impacto en la productividad desde cada uno de sus niveles jerárquicos, sin embargo las actitudes de los cargos operativos frente a la posibilidad de formalizar las condiciones actuales pueden ser una debilidad para lograr avanzar ya que la informalidad actual es considerada por algunos colaboradores como “libertad y flexibilidad” en esta relación laboral, afectando directamente los resultados.

Como resultado de la entrevista y encuesta realizada y respondiendo al segundo objetivo, se logra evidenciar además, que definitivamente la falta de organización en procedimientos que competen al talento humano en la empresa Ciclogame están afectando en gran parte los resultados en la productividad de la empresa, ya que se está realizando selección de personal sin tener en cuenta criterios importantes como conocimientos requeridos según el cargo, disponibilidad adecuada, documentación en regla y la falta de un plan de inducción y capacitación, se refleja en la alta rotación de personal de nivel operativo, dejando ver la falencia en el manejo de los recursos.

Al proponer una hoja de ruta para la gestión del talento humano en la empresa que responde al tercer objetivo, se busca dar claridad al desarrollo de cada uno de los procedimientos, permitiendo que todos los niveles jerárquicos los reconozcan y se asuman las responsabilidades acordes a los requerimientos de cada acción presentada y los objetivos esperados.

No obstante, se debe reconocer que se percibe un clima laboral agradable bajo las condiciones actuales, pero los cambios son necesarios ya que es evidente la reducción en las ventas, el alto nivel de rotación de personal del área operativa, se mantienen las quejas de usuarios y el entorno socio económico exige competitividad, por tanto, el diagnóstico concluye que es prioritario diseñar la gestión del talento humano como estrategia de productividad para la empresa bicicletería Ciclogame.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta la importancia que sobresale de la gestión del talento humano y la interrelación significativa que tiene con la productividad, se recomienda a la bicicletería Ciclogame realizar talleres de capacitación general y específica de acuerdo con las funciones propias del cargo relacionadas con la gestión del talento humano y la calidad del servicio, de igual modo impulsar medidas correctivas que permitan la adecuada ejecución de las labores, generando mayor valor.

Desarrollar técnicas o políticas que permitan fidelizar y retener al recurso humano con el que cuenta la empresa no solo por dar estabilidad a los empleados, si no por los bici usuarios y clientes en general que podrían sentirse inconformes con el servicio que reciben.

Para evaluar las necesidades del personal de la bicicletería Ciclogame, se debe realizar una reunión trimestral que sea presencial y se relacione con los objetivos que tiene cada área, permitiendo al trabajador dar su punto de vista como aporte a las actividades que le plantean.

Los programas de bienestar social son escasos por eso se recomienda a la organización continuar y en lo posible mejorar las actividades de bienestar laboral para los empleados que se vienen desarrollando. Es significativo resaltar los resultados positivos y las labores destacadas de los trabajadores, esto se puede reconocer por medio de bonos, mejora salarial, cartas de felicitaciones a la hoja de vida y reconocimiento dentro de la empresa, ya que esto motiva al personal a tener un mejor desempeño en sus labores.

Se recomienda hacer estudio de la situación actual del entorno desde el punto de vista económico del sector para poder realizar una proyección de ventas más acorde a la realidad y que permita realmente medir la oferta y demanda actual generando estrategias competitivas que

aporten ese diferencial en el mercado y permitan un mejor uso de los recursos reflejado en mayor productividad.

En relación con la hoja de ruta se recomienda implementarla para todos los procesos puesto que servirá como evidencia y permitirá tener una trazabilidad de los mismos, lo que facilitará evaluar su efectividad y detectar necesidades o falencias en cada proceso.

Bibliografía

Andrade, D. M. (2019). La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las mipymes INNOVAR. <https://www.sesamehr.co/blog/caracteristicas-de-la-gestion-del-talento-humano-en-colombia/>

Barrientos, P. (2008). El talento humano en el proceso de globalización de mercados. <https://bit.ly/3IlgIDm>

Caicedo, J. A. (2019). Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, LA. Tesis Magister, UNAD

Delgado, J. (2017). “Gestión Del Talento Humano Como Herramienta De Competitividad En Las Empresas.” COODES Revista de Cooperativismo y Desarrollo, 18(479), 9. <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADAG0000538/Capitulo3.pdf%0Ahttps://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/10/manual-atencion-ciudadana.pdf>

Drucker, Peter F. Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Editorial Norma, S.A. Bogotá, Colombia. 1999)

Factorial HR (2022). 9 estrategias de gestión del talento humano para tu empresa. <https://factorialhr.es/blog/estrategias-gestion-de-talento-humano-empresa/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20talento%20humano,de%20la%20empresa%20u%20organizaci%C3%B3n.>

Fernández López, F. (2016). Contratación laboral (UF0341). Editorial Tutor Formación. (pp 48-94). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207?page=48>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-74). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>

González Ariza, A. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (pp. 329- 339). https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=eds-live&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_a

Gutiérrez, M. G., & Moreno, A. (1995). Factor Humano en el Desarrollo Organizacional

Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y enamorar el talento. FC Editorial. (pp. 57-103). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>

Jaime, L. U. (2017). Nuevas Tendencias en Recursos Humanos. 1–50. <https://hdl.handle.net/10953.1/7866>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-407). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>

Martín, E. (2019). 5 ventajas competitivas de la correcta gestión de los RRHH. <https://bit.ly/3w9m7KZ>

Mintrabajo.gov.co (2019). Conoce los tipos de contrato de trabajo. Empleo sin fronteras.
<https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conoce-los-tipos-de-contrato-de-trabajo>

Muñoz, G. A. D., Lombeida, M. D. Q. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29-48

Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.107-140).
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107>

Peñaflor, S. S., & Avilés, M. H. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 24(2), 133-146

Portal con artículos e información de actualidad sobre la gestión de RR.HH. en las organizaciones, LRH (2020). Título del artículo: "Características de la gestión de recursos humanos". <https://www.losrecursoshumanos.com/caracteristicas-de-la-gestion-de-recursos-humanos/>

RMS.Global (2020). 5 objetivos de la gestión de talento humano.
<https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/5-objetivos-de-la-gestion-de-talento-humano-0>

Romero, A. M. (2022). Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano. [Objeto_virtual_de_aprendizaje_OVA]. Repositorio Institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>

Ruiz Lopez, M. (2021). Qué es productividad empresarial y cómo optimizarla.
<https://blog.bind.com.mx/productividad->

Anexo 1

Encuesta

Para la aplicación de la técnica de “encuesta”, se tendrán en cuenta las siguientes preguntas a realizar a los empleados:

- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?
- ¿La Empresa realizó la evaluación de conocimientos cuando se postuló a la vacante?
- ¿La Empresa realizó la entrevista personal cuando se postuló a la vacante?
- ¿Tuvo inducción y capacitación del cargo cuando ingresó a laborar?
- ¿Recibe con frecuencia capacitación necesaria para realizar su trabajo?
- ¿Tiene claro cuáles son las funciones o actividades de su puesto de trabajo?
- ¿La Empresa en los últimos 3 meses ha medido el desempeño de sus labores?
- ¿Cómo califica el ambiente laboral?
- ¿La empresa realiza actividades de bienestar laboral?
- ¿La Empresa les brinda estabilidad laboral?
- ¿La Empresa le brinda estímulos cuando tienen un buen desempeño?
- ¿La empresa le proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en la ejecución de sus actividades?
- ¿En su opinión, cree usted que las relaciones laborales influyen en la productividad?
- ¿En su opinión, cree usted que las capacitaciones del personal influyen en la productividad?

Anexo 2

Entrevista

53

Entrevista.

Se hace una entrevista a un representante de la empresa bicicletería Ciclogame, con el fin de profundizar en los temas que nos permitan identificar las falencias y oportunidades de mejora para la empresa.

Como representante, ¿Qué cree usted que necesita la empresa para mejorar la gestión del talento humano?

Creo que una de nuestras principales falencias es el tema de la formalización completa de todos nuestros empleados, ya que a la fecha se tiene de forma parcial. Adicionalmente se requiere de estrategias que se puedan aplicar en la selección, la formación, capacitación, los planes de crecimiento interno y la política de incentivos, que nos permitan la fidelización y empoderamiento de los empleados, que nos genere mayor crecimiento y rentabilidad.

¿Todos sus empleados cuentan con todas las prestaciones sociales estipuladas por ley?

En el momento únicamente se tiene formalizado y con todas las prestaciones de Ley a 3 empleados que hacen parte del área administrativa y los cuales tenemos vínculos familiares.

¿Dentro de la organización hay compensación para sus trabajadores, según su cargo?

Manejamos como compensación e incentivos para los empleados operativos (asesores de ventas) una comisión del 1% sobre la venta de bicicletas y de acuerdo con el desempeño y rendimiento, mes vencido se les da una bonificación económica que puede variar entre los \$20.000 y los \$50.000 según sea el caso.

Para la coordinadora de tienda manejamos una comisión por cumplimiento de metas de

54

¿En cuanto a las actividades de bienestar laboral, cuáles cree que han sido las falencias?

Hemos venido trabajando mucho en este tema, con la celebración de cumpleaños, celebración de fechas especiales en el año, se les otorga anchetas al final de año, pero creo que siempre hay opciones de mejora, como actividades de grupo, las pausas activas, el integrarnos con las familias de todos los empleados, pero que muchas veces no se hacen por temas de tiempo y de presupuesto. Otro tema del bienestar laboral es que a la fecha no se cuenta con un espacio apropiado para que los empleados puedan disfrutar de su tiempo de almuerzo, pues lo hacen en la bodega y es bastante incómodo y creo que no se pueden desconectar durante este espacio del tema laboral.

Revisados los resultados de la encuesta en cuanto a los estímulos, ¿qué cree que hace falta para que todos los empleados estén a gusto?

Creo que la clave está en poder formalizar a todos nuestros trabajadores y buscar mejorar el tema de turnos y horarios, que ha sido de gran dificultad para la empresa, dado el sector en el que nos encontramos, pues como bien se sabe el comercio tiene apertura de domingo a domingo, y aun cuando se trata de darles el mayor descanso posible, hemos tenido varias quejas de los empleados en este tema.

Anexo 3

Propuesta hoja de ruta

HOJA DE RUTA DISEÑO DE AREA TALENTO HUMANO

Empresa CICLOGAME

Objetivo

Orientar a la empresa CICLOGAME en la estructuración de la gestión de Talento humano a partir de las necesidades detectadas que afectan su productividad

- Identificar procedimientos necesarios para la empresa
- Determinar acciones que se deben realizar
- Proyectar calendario previsto para su ejecución

Cronograma (duración 6 meses)

ACCIONES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO							
	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S				
Definir perfil de cargos																																
Elaborar manual de funciones																																
Definir criterios de evaluación de desempeño																																
Elaborar plan de inducción y capacitación																																
Capacitación para personal administrativo																																
Entrevistas individuales informativas para personal																																
Sensibilización de personal																																
Formalización de contratos y documentación																																
Busqueda de convenios para capacitación																																
Capacitación conocimientos técnicos																																
Capacitación habilidades blandas																																

Riesgos posibles

Desinterés de los colaboradores para formalizar su situación laboral actual

Falta de apoyo por parte de proveedores para ofrecer capacitaciones