

Modelo de gestión del talento humano para la empresa Otorgo envases S.A.S de Cali para el año 2021.

Carlos Fabián Montes Carmona

Karen Tatiana Tovar Flórez

Karen Viviana Franco Cardona

Katherine Correa Arango

Paula Andrea López Muriel

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de ciencias administrativas, contables y económicas- ECACEN

Programa de Administración de empresas

Palmira

2021

Tabla de contenido

Resumen.....	5
Abstract	6
Introducción	7
Objetivo General:.....	9
Objetivos específicos	9
Planteamiento del problema.....	10
Marco teórico	19
Marco Legal y Normativo.....	28
Metodología de la investigación	30
Resultados	33
Recomendaciones	55
Conclusiones.....	56
Referencias Bibliográficas	57

Lista de Tablas

Tabla 1. Modelo de gestión del talento Humano	33
Tabla 2. Creencias y formas de pensar	37
Tabla 3. Capacidad de atraer personas con talento	37
Tabla 4. Capacidad de retener personas con talento	37
Tabla 5. Capacidad para desarrollar el talento de las personas.....	37
Tabla 6. Cuadro de resumen	43
Tabla 7. Condiciones de trabajo.....	46
Tabla 8. Matriz DOFA	50

Lista de Figuras

Ilustración 1. Proceso Administrativo.....	25
Ilustración 2. Condiciones y ambientes de trabajo	47
Ilustración 3. Modelo de gestión del talento humano otorgo envases	52
Ilustración 4. Procesos de la empresa Otorgo envases	53

Resumen

La gestión del talento humano para las organizaciones es muy importante para las empresas y para los trabajadores ya que esta establece los principios, políticas, reglas, deberes y derechos que deben asumir ambas partes de acuerdo con el marco legal, por ello es tan importante una eficiente administración de este.

Esta administración ha ido evolucionando con el tiempo, cambiando la ideología del hombre como máquina a persona con ideas, pensante, racional y necesaria en la realización de un puesto de trabajo o cargo. La administración del talento humano tiene como función realizar el reclutamiento de personal calificado para que desempeñe las funciones y cargos que requiera la empresa, por ello debe analizar y planear la selección, el perfil y su remuneración económica de acuerdo con su nivel educativo y experiencia.

Este trabajo tiene como fin implementar un modelo de gestión del talento humano para la empresa otorgo envases de Cali, en el cual se deben analizar y estudiar los distintos modelos que resalte la cultura organización y que verdaderamente generen resultados satisfactorios.

Palabras claves: Administración, organización, reclutar, cultura, resultados, planeación

Abstract

The management of human talent within organizations is very important for companies and workers since it establishes the principles, policies, rules, duties and rights that both parties must assume in accordance with the legal framework, which is why it is so important an efficient administration of this.

This administration has evolved over time, changing the ideology of man as a machine to a person with ideas, thinking, rational and necessary in the performance of a job or position. The human talent administration's function is to recruit qualified personnel to carry out the functions and positions required by the company, therefore it must analyze and plan the selection, profile and financial remuneration according to their educational level and experience.

The objective of this work is to Design a human talent management model for the company I grant Cali packaging, in which the different models that highlight the organizational culture and that truly generate satisfactory results must be analyzed and studied.

Keywords: Administration, organization, recruiting, culture, results, planning

Introducción

Muchas empresas del sector industrial de plásticos, y en especial los altos directivos o gerencia evaden criterios fundamentales dentro del análisis, evaluación en su compañía, etc., estos criterio permiten medir el nivel de satisfacción interno y externo y conocer su propuesta de valor, y a la vez su margen de rentabilidad, esta compañía permite una cercanía eficaz y respaldan un alto porcentaje de control de los procesos, un mayor alcance de los equipos de trabajo y una eficiente reacción frente a los imprevistos, para ellos cualquier gerente debe tener en cuenta:

Que actividades se deben evaluar; sus propiedades; asignación de los responsables; métodos de evaluación; indicadores de evaluación; registro de resultados; Puesta en marcha de acciones o soluciones, toda la formación y entrenamiento necesarios para que los colaboradores puedan realizar sus actividades diarias.

Donde se entiende que los mercados son altamente competitivos y se necesita un líder que dirija las labores de la manera correcta.

El presente trabajo se realiza con la finalidad de disminuir y erradicar las dificultades que presenta la gestión del T.H en los procesos administrativos y operativos de la empresa Otorgo Envases, consiguiendo como resultado perdidas en principalmente en tiempo; a partir de soluciones establecidas en estudios anteriores y otros con diagnóstico, todo esto se verá recompensado con los beneficios que traerá para la empresa la implementación del modelo de gestión del T.H, enfocado en alcanzar los intereses de la organización en busca del desarrollo y formación del personas que hacen parte de la misma.

Otorgo envases SAS deberá fomentar el desarrollo personal, el sentido de pertenencia y la cultura organizacional, la asignación de responsabilidades que otorgue autocontrol sobre el

puesto de trabajo; donde se consigue la idoneidad, favoreciendo un sistema de incentivos por tipo monetario, y de calidad.

Objetivo General:

Diseñar un modelo de gestión del talento humano para la empresa otorgo envases de Cali.

Objetivos específicos

Sensibilizar la empresa sobre la importancia que tiene la gestión del talento humano.

Realizar un diagnóstico organizacional en la empresa para determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta.

Describir el ambiente laboral a partir de la percepción que tiene el personal que labora en la empresa.

Identificar los elementos necesarios para la creación del modelo incluyendo (ambientes de trabajo, administración, personal, presupuesto, recursos).

Elaborar la propuesta de implementación de un modelo de gestión del talento humano, incorporando acciones estrategias, políticas, objetivos justificación para la empresa Otorgo envases S.A.S.

Planteamiento del problema

La mayoría de las empresas buscan crear estrategias que permitan el control sobre el talento humano, de todas sus áreas, pero su mayor esfuerzo va encaminado en aquellas que afectan directamente su labora productiva.

Gran parte de los directivos buscan lograr el ascenso de sus empresas, estos dirigen siempre la mirada a sus recursos tangibles, las nuevas TI, las innovaciones y el tiempo de producción, como el camino para lograr los objetivos estratégicos. Cabe decir que pocas veces piensan en el personal, que es quien realmente dará las ventajas competitivas. "Los recursos materiales hacen las cosas posibles, las personas las convierten en realidades".

Una de las razones del porqué las empresas no optan por una visión estratégica de sus empleados es debido al índice grande de desempleo en nuestro país, siempre piensan que hay personal para cubrir todos los cargos solicitados. Y no tiene en cuenta que el Talento humano podría convertirse en un recurso escaso en el tiempo.

Los obstáculos en diversas empresas para alcanzar una dirección estratégica en la gestión del T.H ha valido pérdidas considerables en la efectividad organizacional y sobre todo en su prestigio como empresa en la ciudad.

Por este motivo, la empresa industrial del sector en mención de la ciudad de Cali identifica que dentro de sus problemas principales en el entorno competitivo esta: la deficiente oferta de mano de obra de calidad para el desarrollo de la tareas de acuerdo al perfil buscado.

Por tal razón es importante hacer alianzas con entidades de educación superior como el SENA o privadas para que se creen espacios de formación que suplan estas necesidades en las organizaciones del sector industrial. Lo dicho anterior anteriormente nos permite observar que

los problemas más significativos que se presentan en la industria y el sector van relacionados con la mala gestión del T.H.

Formulación del problema

¿De acuerdo con la situación actual se hace necesario diseñar un modelo de gestión del talento humano para la empresa Otorgo Envases de Cali?

Antecedentes del problema

(Caldera, 2007) define los recursos humanos: “al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.”

Aunque el capital humano ha sido desde la antigüedad de vital importancia en el desarrollo de las tareas diarias dentro y fuera de las organizaciones, se estima que el concepto de Talento humano tuvo sus inicios con la llegada de la revolución industrial, en la cual se dieron varios acontecimientos que permitieron conocer el valor de la mano de obra y el origen de la clase trabajadora.

El origen de esta variación se evidencia en desacuerdos con respecto al jefe- empleado dentro del entorno de trabajo por lo que perjudicaba la calidad de vida y los factores de trabajo e influían en la productividad. Es por esta razón, que se inicia la creación oficinas de Talento Humano o llamadas Secretarías de Bienestar, donde principalmente se empezaron a compensar estos factores que se presentaron en la época (Barley & Kunda, 1992 citado por Calderón, Naranjo & Álvarez, 2008)

La teoría de la administración científica de Frederick Taylor va argumentada en la gestión del trabajo y los trabajadores.

Taylor publicó en 1911 un libro llamado: “Principios del Management científico”. Desarrollo una teoría científica basada en los principios de movimiento y tiempo que facilitarían la productividad de un proceso. Esta se denomina la teoría científica, Taylor pretendía aplicar los métodos científicos a los problemas de la administración para lograr una gran eficiencia

industrial. Inicialmente creada esta teoría en Estados Unidos, se encontraba la Revolución Industrial, era escasa la mano de obra y se hacía necesario aumentar la productividad elevando la eficiencia de los empleados existentes.

Este autor planteo en su teoría cuatro principios fundamentales que son planeación, preparación, control y ejecución que le permitía organizar de manera eficiente las tareas, y reducir costos por tiempo ocio, lo que a su vez mejoraría la productividad.

Respecto a este tema el autor (Chiavenato, 2007) considera que: “La administración de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.”

Además (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002) menciona que “La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.”

Para el autor (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002) “Los objetivos de la gestión de personas son variados. La administración del Recurso Humano debe mejorar la eficacia organizacional siguiendo estos medios:

Colaborar para que la organización alcance los objetivos propuestos y definiendo su misión: las funciones del área de talento humano es un elemento de gran importancia depara la organización actual.

Facilitar a la empresa personal capacitado y motivado: No todos los reconocimientos deben constituir dinero, es importante fomentar otras técnicas motivacionales que mejoren su desempeño.

Ayudar con el cambio: Debido a los cambios tan drásticos que se han ido presentado en las últimas décadas se deben preparar para los cambios en las nuevas tendencias que le ayudara a la supervivencia de las organizaciones

Los autores (Sherman, Arthur, Bohlander, & George, 1994) consideran que: “El programa de recursos humanos constituye el plan general para administrar los RH y para guiar a los directores y supervisores en las decisiones relacionadas con sus subordinados. Establece los objetivos, políticas, procedimientos y presupuesto, relacionadas con las funciones de RH por realizar.”

El proceso de la gestión humana consta de:

Captación del personal: Programas de reclutamiento y selección de personal

Diseño de Cargos: (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002) establece que: “Es la especificación del contenido de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos para suplir las necesidades tecnológicas, organizacionales y sociales, así como los requisitos del ocupante.

Descripción del cargo: Contiene toda la información del cargo en cuanto a deberes y responsabilidades. Según (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002) considera que: “Describir un cargo significa relacionar que hace el ocupante, como lo hace, en qué condiciones lo hace y porque lo hace.”

Reclutamiento del personal: (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002)

considera que: “Describir un cargo significa relacionar que hace el ocupante, como lo hace, en qué condiciones lo hace y porque lo hace.”

Selección de Personal: Proceso de selección del candidato que cumple con el perfil solicitado.

El autor (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2002) establece que: “Selección es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”

Compensación y remuneración Integral: Según (Mercer, 2000) nos dice que “La compensación es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus”

Beneficios Sociales: el autor (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 1994) establece que: “Los beneficios sociales son aquellas facilidades, conveniencias, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados, orientados a ahorrarles esfuerzos y preocupaciones.”

Clima Organizacional: Para la autora (Rubio, 2007) clima laboral es “es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.”

Desarrollo Humano (Evaluación del desempeño): Respecto al tema (Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2007) dice que: “El desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial desarrollo.”

Capacitación y desarrollo: el autor (Dessler, 2001) denomina la define de la siguiente manera “radica en proveer a los trabajadores como nuevos o actuales, las habilidades pertinentes para cumplir con su trabajo adecuadamente. Se desarrolla un método de aprendizaje sobre las aptitudes básicas que los nuevos empleados requieren para el desarrollo de su trabajo.

Justificación

Este proyecto incluye los aspectos fundamentales de la gestión del talento humano de las organizaciones en general, sobre todo se enfoca especialmente en la industria de plásticos de la empresa otorgo envases.

Se valora con gran importancia tomando en cuenta las dificultades que viven las organizaciones en el área de recursos humanos puntualmente en el manejo de personal. Cabe resaltar que los socios, empresarios y administrativos de las organizaciones deben comprender la importancia de sus funcionarios en el éxito de las empresas debido a que de esto depende un adecuado funcionamiento y proyección de largo plazo.

Entre las características fundamentales del departamento de recursos humanos está el conocer constantemente las necesidades de los colaboradores, sus expectativas, sueños y deseos; no solo a nivel laboral, sino también a nivel personal. Como también deben ser incluidos en la programación de nuevos proyectos y toma de decisiones. Fomentando en cada uno de ellos el liderazgo en el área al que pertenecen.

Esta investigación pretende mitigar las dificultades que presenta la actual gestión del T.H en los procesos de producción de la empresa otorgo envases , definir la estructura organizativa e identificar el modelo de gestión y procesos administrativos, también pretende contribuir en el diseño de un modelo de gestión del talento humano encaminado a enfocar los intereses de la empresa hacia el desarrollo y formación de las personas que hacen parte de la misma, como también la mejora de los procesos y garantizar el éxito de la compañía. Inicia como motivación de los integrantes del grupo para el diplomado de profundización en gerencia del talento humano el conocer mejor esta área que actualmente es reconocida como componente principal de las organizaciones.

Con el apoyo del personal de la empresa otorgo envases, la universidad nacional abierta y a distancia UNAD y el equipo de investigación del presente proyecto confiamos en que se puedan incluir ideas y evaluar las características funcionales y administrativas del talento humano con el objetivo de aplicar los correctivos necesarios para lograr el buen funcionamiento y un clima armonioso entre los colaboradores y la organización. Como también puede servir de base para futuros proyectos con esta finalidad o el desarrollo de una nueva fase de investigación.

Marco teórico

Teoría administrativa de Fayol

El científico Henry Fayol, fue uno de los primeros autores en construir una teoría de la administración general. El principal aporte de Fayol fueron los 14 “principios de administración”:

División del trabajo.

Autoridad.

Disciplina.

Unidad de mando.

Unidad de dirección.

Subordinación de interés individual al interés general.

Remuneración.

Centralización.

Cadena de superiores (línea de autoridad).

Orden.

Equidad.

Estabilidad en el trabajo.

Iniciativa.

Espíritu de grupo.

Según Fayol la planeación, organización, mando, coordinación y control son elementos de la administración. Contemplando a la planeación y a la organización como los más importantes para las demás funciones.

El impulso de las relaciones humanas

Después de la opresión, que desencadenó un desempleo máximo del 25%, los sindicatos aprovecharon y obtuvieron beneficios para la clase obrera. Este acontecimiento fue llamado la Edad de Oro del sindicalismo y apoyaron el trabajo organizado y a la clase trabajadora. Debido a esto el trabajo y los trabajadores se sentían mejor atendidos, se empezó a apoyar más a los trabajadores y sus necesidades, lo que permitió dar inicio al movimiento de las relaciones Humanas.

Cambios de estilo de administración

A medida que las organizaciones crecían, los empleadores empezaron a ver la importancia de la clase obrera, por lo cual decidieron aprender sobre los empleados y constituyeron teorías con respecto a la conducta, lo que determinó nuevos estilos y modelos de la administración. Un exponente fue Jaime F. Lincoln quien optó por un estilo innovador, al tener que tomar la dirección de la compañía Lincoln Electric Company en 1913 y sin ningún tipo de experiencia, por lo que tuvo la idea de recurrir a la ayuda de sus empleados para poder desempeñar su cargo con éxito, obviamente consiguió la cooperación diseñando una planeación de incentivos que recompensaba de acuerdo a la cooperación recibida, ya que para Lincoln era importante que cada individuo se expresara y lo veía como una necesidad básica. El plan tenía los siguientes ítems:

Una junta consultiva de empleados.

Un método de compensación de porcentaje por pieza, donde fuera posible.

Un sistema de sugerencias.

Propiedad de inventario del empleado.

Bonificación de fin de año.

Seguro de vida para todos los empleados.

Dos semanas de vacaciones pagadas.

Un plan de pensión.

Política de promoción.

Henry Dennison otro administrador innovador, consideraba que los empleados eran la fuerza de la organización y la energía eran los incentivos que permitirían mantener los empleados motivados En 1938, Scanlon propuso las bonificaciones como mejoras en la productividad de la organización.

Teoría jerárquica de las necesidades de Maslow

Necesidades fisiológicas básicas

Son necesidades fisiológicas básicas, encontramos las siguientes: necesidad de respirar, de comer, de dormir, necesidad de liberar desechos corporales, necesidad sexual.

Seguridad

Se relaciona con que el individuo se sienta protegida y segura esto incluye tanto la seguridad física, seguridad económica, seguridad moral seguridad fisiológica y seguridad de tener un empleo.

Afiliación

Se basa en que el individuo pueda participar, relacionarse con su medio, con el entorno además de participar también de ser aceptado por la sociedad. Encontrar ese afecto en sus grupos

de trabajo como crear un vínculo de amistad, también se incluye la necesidad de relaciones amorosas.

Reconocimiento

Se refieren al reconocimiento del trabajo del personal, y se relaciona con la autoestima.

Autorrealización

Enfocada en la satisfacción personal sus logros y metas mediante el mejoramiento y cumplimiento de ellas, mostrando un nivel de desempeño y potencialidad.

Administración de recursos humanos

"Es el proceso, esfuerzo administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo de la propia organización y del país en general"

Según Szalay: "Forma equilibrada, planificada, práctica y evaluable de seleccionar, utilizar y desarrollar las posibilidades de los empleados." Según Heyel: Organización: Es que todo tenga un orden. "Es una estructura interna de las actividades, niveles o funciones de los elementos humanos, materiales de una entidad." Para el autor Reyes Ponce "Es la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y responsabilidades para aplicar la autoridad, establecer actividades y decretar las atribuciones de cada trabajo o puesto. "Para las empresas cuya organización jerárquica es muy corta, desmotivando a los empleados al querer adquirir un ascenso se pueden utilizar mejoras las asignaciones de sueldos y fomentar las relaciones personales.

Objetivos para la administración del talento humano

Objetivos Corporativos

Apoyar a los administradores de las organizaciones para lograr los objetivos.

Objetivos Funcionales

Se debe mantener un nivel apropiado de la administración del talento humano para la organización. Ya que si no existe un balance apropiado posiblemente se comiencen a desperdiciar muchos recursos.

Objetivos Sociales

El área de talento humano debe tener claridad de las dificultades y necesidades que tiene la sociedad, y así utilizar los requerimientos necesarios para mitigar estas dificultades y que puedan ser de gran beneficio para toda la comunidad en general.

Objetivos Personales

Cada integrante de una organización se proponen metas personales las cuales quieren ser logradas y cumplidas el departamento de recursos humanos deben apoyar de manera permanente a sus miembros, continuando a que estas sean logradas, es necesario motivarlos a que el empleado poco a poco llegue a ese proceso de esfuerzo y empeño

Cuando el trabajador se siente desmotivado su desempeño será muy bajo y esto no solo afectara directamente en lo personal, sino que también se verá afectada la producción, la calidad del servicio o producto o servicio. En cambio, si el empleado se siente satisfecho en su parte personal este aportara al lograr alcanzar las metas de la empresa en lo que a él toca.

Tener un personal satisfecho con sus metas individuales significa tener un talento humano integro, motivado y eficiente en cuanto a su desempeño en el puesto de trabajo correspondiente,

además de llevar consigo la permanencia del personal en la organización. En la administración de los recursos humanos, hay varias cosas en juego: pues dependerá de sus acciones la calidad de vida que quieran llevar.

Teoría desde donde se darán soluciones posibles y adecuadas a la problemática

Gestión del talento humano

Chiavenato definió la administración de recursos humanos teniendo en cuenta al personal como un recurso importante, logrando en conjunto los objetivos organizacionales y personales de sus trabajadores, como se muestra a continuación: “La planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboren en ellas, alcanzando objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”(Chiavenato, 1999).

La gestión del talento humano es el eje central de las empresas, y estas se deben manejar de acuerdo a las necesidades y las actividades que se desarrollan dentro de la organización, para esto se debe tener presente las costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo.

Los miembros de las organizaciones son vistos como una inversión y activo generativo. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas, para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Estas definiciones de Administración de Recursos Humanos muestran los cambios de la concepción del hombre insertando el aspecto de la preparación de los trabajadores. Empieza a verse la influencia del enfoque estratégico y los primeros pasos en el carácter preventivo de las funciones de RRHH, además de tener presente al individuo como ente activo de la organización,

con necesidades y aspiraciones que la empresa debe ayudar a satisfacer. Aparece un primer paso en la conciliación de los objetivos individuales y empresariales, por lo que se le considera ya una función empresarial o administrativa. (Chiavenato, 1999)

Ilustración 1. Proceso Administrativo



Fuente: Chiavenato (2003).

Administración de recursos humanos

"Es el proceso, esfuerzo administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo de la propia organización y del país en general" Según el exponente Szalay: "Forma equilibrada, planificada, práctica y evaluable de seleccionar, utilizar y desarrollar las posibilidades de los empleados.

Según Heyel: "Organización: Es tener todo en orden. "Es una estructura interna de las actividades, niveles o funciones de los elementos humanos, materiales de una entidad."

De acuerdo a Reyes Ponce "Es la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones para fijar autoridad, determinar actividades y establecer las atribuciones de cada unidad de trabajo o puesto."

Objetivos de la administración del talento humano

Estos permiten definir cuáles son las necesidades de la organización, con el perfeccionamiento del capital humano en un plazo determinado, considerando el potencial de los puestos de la organización. Además, aplicar estrategias de mejoramiento logrando el desarrollo de la organización, mejorar el perfil y las características del personal para estar en posibilidad de alcanzar los objetivos.

Objetivos Corporativos

La administración de recursos humanos debe contribuir para que los dirigentes de la organización logren los objetivos.

Diseño de Cargos

El autor Chiavenato, Idalberto (2002) establece que: "diseño de cargos es la especificación del contenido de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales del ocupante El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado; diseñar un cargo significa definir cuatro condiciones básicas:

El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar

Como deben desempeñarse las tareas o las atribuciones (métodos de trabajo).

A quién deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir, quien es su superior inmediato.

A quién deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quienes son sus subordinados.”

Técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, además de ser de ayuda para llegar a los objetivos empresariales.

Capacitación y desarrollo

“La detección de las necesidades es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer. La detección de las necesidades de capacitación se puede efectuar considerando tres niveles de análisis.

Nivel de análisis de toda la organización: en el sistema organizacional.

Nivel de análisis de los recursos humanos: el sistema de capacitación.

Nivel de análisis de las operaciones y tareas”.

La evaluación de necesidades permite tener una visión de la situación actual de los trabajadores y poder decidir que se corrijan o mejoren las necesidades presentes, utilizando la capacitación y desarrollo como apoyo a la mejora. Es importante realizar una buena planeación de las necesidades de capacitación ya que cada área y cargo tiene necesidades diferentes y unos pueden ser más costoso que otros.

Marco Legal y Normativo

El Reglamento interno de trabajo: de acuerdo al artículo 104 del Código Sustantivo del Trabajo, es el acta en el cual las organizaciones compilan los requisitos y condiciones por las cuales se regirá el desarrollo de las funciones que se prestan por parte de los trabajadores al empleador.

El Código Sustantivo del Trabajo: se conoce como aquellos procedimientos legales que rigen las correspondencias individuales que se manifiestan entre el empleado y el jefe, buscando una equidad entre ambas partes. Determina las maneras de contratar, el concepto de remuneración salarial, los derechos y deberes de los empleados y de los empleadores, las prestaciones sociales, la libertad de asociación. (Wikipedia, s.f.)

La Ley_1562_de_2012 Modificación al sistema de Riesgos laborales: El Sistema General de Riesgos Laborales estructura y diseña ,los procedimientos y normas técnicas para el cuidado y el prever los accidentes laborales y enfermedades que se pueden llegar a producir en el entorno laboral es por esto la necesidad de planes de salud ocupacional y prevención de riesgos tratando términos de las prestaciones de subsidio por incapacidad, indemnización por incapacidad permanente parcial, pensión de invalidez y pensión de sobrevivientes. (Ministerio de Trabajo, s.f.)

Ley 50 de 1990 Ministerio de protección social modificación del artículo 23 del código sustantivo de trabajo.

Decreto 2738 de 2012 Ministerio del trabajo por el cual se fija el salario mínimo legal

Decreto 2739 de 2012 Ministerio del trabajo por el cual se establece el auxilio de transporte.

Decreto 614 de 1984 Bases para la administración de la salud ocupacional en el país.

Resolución 1016 de marzo 31 de 1989 Por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional, es obligación por parte de los altos directivos de las empresas emplear esta resolución para el uso de ella por parte de los trabajadores colombianos.

Resolución numero 2013 junio 6 de 1986 Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo.

Decreto 1832 de 1994 por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Profesionales.

Ley 1010 del 23 enero 2006 congreso de Colombia Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. (Fundación las golondrinas, 2013).

Por ultimo La capacitación se ha venido implementando desde hace muchos años en las organizaciones con el objetivo de desarrollar habilidades y conocimientos que permitan realizar tareas de forma más eficiente, por esta razón la constitución política de Colombia de 1991 en el artículo 54 donde se dicta que la obligación del gobierno y de los jefes o empresarios ofrecer formación y aprendizaje profesional. El Estado debe motivar y asignar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a las personas en situación de discapacidad el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud. Es así como la capacitación deja de ser una opción y pasa a ser una medida obligatoria y constante para las organizaciones.

El clima organizacional cuenta con la siguiente norma de promoción en las entidades públicas y privadas, en la constitución política de Colombia de 1991 el artículo 57: La ley podrá establecer los estímulos y los medios para que los trabajadores participen en la gestión de las empresas.

Metodología de la investigación

Tipo de investigación

Para este trabajo se presentará un enfoque de investigación mixta, por lo que se implementará una combinación de dos componentes, se manejarán conceptos y números en análisis del estudio con base a guías-diagnóstico. El cual nos permitirá realizar una compilación de información donde serán identificados y analizados los aspectos relacionados con la gestión del talento humano de Otorgo Envases S.A.S.

Dentro de la investigación mixta esta la cualitativa se selecciona este tipo de investigación permitirá realizar un análisis más eficiente y más amplio referente a los datos que se van a recoger, estos datos son gran utilidad porque facilita observar las perspectivas del problema tomando en cuenta todos los aspectos que influyen en esta situación, también permite analizar los detalles, el objetivo de la investigación cualitativa es proporcionar la metodología de investigación que contribuya a comprender el variado mundo de las condiciones vividas desde todos los puntos de vista, principalmente de quien vive la situación. (Taylor y Bogdan, 1984).

Con la observación se destacarán los aspectos esenciales de la problemática determinada, se realizará una recopilación de datos en pro de presentar una alternativa de mejora continua en la gestión del TH de la empresa Otorgo envases S.A.S.

Se tendrá en cuenta que su enfoque será de tipo descriptivo esta metodología seleccionada se utiliza para definir y conceptualizar todas las características de la población empleando interrogantes como el que y el por qué, permitirá indagar y reconocer mejor el segmento escogido para la empresa Otorgo Envases S.A.S, además facilita la clasificación de la información obtenida para ser usada y replicada de acuerdo al objeto de estudio.

Método de investigación:

Aplicación del método científico.

Observar e investigar

Vigilar que durante la investigación se proporcionen estrategias que determinen características, condiciones y variables que conforman los factores que se deben estudiar.

Plantear una pregunta o problema

Se plantea un tema a indagar que permita establecer el alcance de la investigación.

Establecer una respuesta a la pregunta

Este punto se conoce como formulación del problema.

Realizar la investigación necesaria

Se debe buscar información y recopilar datos necesarios que sustentante la aplicación de la investigación.

Obtener la conclusión, que sustente el supuesto planteado. La conclusión deberá estar respalda por el análisis, la tabulación de la información y los resultados obtenidos durante el desarrollo del proyecto.

Tipo de información

La información se obtendrá de fuentes primarias, también como la información que puedan proveer los gerentes o encargados del área por medio de encuestas establecidas previamente en la empresa y entrevistas de manera presencialmente a sus colaboradores.

Técnica para la recolección de datos

En la empresa Otorgo Envases se aplicará un estudio que facilitara establecer la estructura organizacional, mejorar la gestión del T.H que se aplica en la actualidad en el

ambiente laboral observada por parte de los trabajadores para evaluar la oportunidad de mejora referentes a motivación que deberá incentivar la empresa. Es por esto que se implementara las encuestas que permitan conocer el proceso interno organizativo referente a los recursos humanos en aspectos como de selección, reclutamiento, capacitación, comunicación, toma de decisiones y así poder especificar o concretar si es de tipo lineal, formal o funcional y si se requieren mejoras.

Otra técnica es Desarrollar el autodiagnóstico de la gestión en la empresa, para observar la posición que vive la empresa en la gestión del T.H, se desarrollarán entrevistas presenciales y encuestas al clima organizacional para conocer la situación en la que se encuentran sus empleados.

Resultados

Etapas – Resultados y Análisis

Explicación del Desarrollo de la Investigación:

Tabla 1. Modelo de gestión del talento Humano

<p>Etapa 1 Sensibilización</p>	<p>Momento para concientizar a la dirección de la empresa Otorgo Envases en la importancia que tiene la implementar un sistemas de gestión en la administración de talento humano.</p>	<p>Presentación: Gestión del T.H y las ventajas competitivas que genera a la empresa día a día.</p>
<p>Etapa 2 Definición: Tipo de empresa Estructura Proceso organizacional</p>	<p>Desarrollo de cuestionario donde se evaluará las características de la estructura organizacional, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Autoridad • Líneas de comunicación • Formalización de las decisiones • Edificar la organización interna. <p>Esto para el perfeccionamiento estratégico del modelo.</p>	<p>Desarrollo del cuestionario con la ayuda de la Dirección: “Tipo, estructura y procesos organizacionales en la empresa”</p>
<p>Etapa 3 Desarrollo del autodiagnóstico de la</p>	<p>Proceso que evalúa el escenario que vive la empresa en la gestión del</p>	<p>Desarrollo por parte del personal encargado de la gestión del Talento humano: “Guía práctica de auto</p>

gestión humana de la empresa otorgo envases	T.H para observar las complicaciones que se den; diseñando las herramientas para un modelo propio en la empresa.	Diagnóstico de la gestión humana en la empresa”.
Etapa 4 Evaluación del clima organizacional	Comprender la apreciación que tienen los colaboradores del clima laboral y de los aspectos de motivación que influyen directamente en la realización de las funciones en puestos de trabajo. (Basados en la DOFA)	Diligenciamiento “Test de clima organizacional”
Etapa 5 Reconocimiento de la gestión del talento humano actual de la empresa	Definición de la DOFA de la Empresa Otorgo Envases donde se revisa la información compilada definiendo las características de la gestión de talento humano actual.	Desarrollo de análisis: “DOFA”

Etapa 6**Elaboración del modelo de gestión del talento humano:**

En esta etapa se definirá el modelo que solucionará los problemas de la gestión del talento humano en la empresa Otorgo Envases, con elementos de motivación, satisfacción y compromiso de los colaboradores de la empresa hacia el cumplimiento de los objetivos particulares y organizacionales

Fuente: Elaboración propia.

Resultados etapa 1

En el estudio realizado en la empresa se tuvieron en cuenta diferentes procesos expuestos, la primera actividad en la empresa fue la de sensibilización donde se brindó una conferencia tocando siete temas fundamentales a los directivos de la empresa:

Principios de la gestión del T.H

Beneficios de la buena gestión de T.H

El modelo de aprendizaje

El enfoque de la gestión del T.H

La estrategia central en el talento humano

El valor agregado del área de gestión de talento humano

Resultados etapa 2

Se desarrolló con preguntas cerradas permitiéndonos identificar del tipo de organización (encuesta de estructura organizacional). Las preguntas fueron desarrolladas de acuerdo a las siguientes características:

Tiempo en el mercado.

Autoridad

Líneas formales de comunicación

Centralización de las decisiones

Construcción de la organización interna

Análisis de resultados de estructura organizacional

División de trabajo

La empresa se caracteriza por la unión que existe entre los recursos y los esfuerzos de un grupo, con el fin de lograr el desarrollo de los objetivos.

Autoridad

Son diversas, las responsabilidades se dan de acuerdo al perfil y habilidades, cada uno es responsable de sus puestos de trabajo y sus resultados, siempre deben presentar informes al jefe de área, o a los jefes.

Líneas formales de comunicación

Son directas ya que las actividades que se realizan en el cargo se relacionan directa o indirectamente en los procesos de las demás áreas, si han manejado herramientas que controlan la integridad de la información. Se maneja un stock de la información física y magnética.

Centralización de las decisiones

Esta labor se presenta de acuerdo con el grado de responsabilidad, bajo la dirección del jefe inmediato, donde todos en general participan y también dan cuenta de los resultados del equipo de trabajo, estos resultados se presentan a otros procesos permitiendo la opinión de otros orientados en cumplir las metas.

Se da la delegación y capacidad para tomar decisiones de manera autónoma, sin dejar de estar bajo el control del jefe inmediato.

Construcción de la organización interna

La empresa tiene una Misión y Visión, muestra una política organizacional que incluye a los empleados en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Aquí se vela por el desarrollo personal y laboral de los empleados, con el objetivo de tener trabajadores con capacidades más especializadas siendo éste un tema para la motivación laboral.

Tienen clara proyección del corto, mediano y largo plazo de la gestión organizacional y de cómo esta es lo suficientemente dinámica para enfrentar los cambios en el entorno industrial.

Resultados Etapa 3

Autodiagnóstico para los directivos de la empresa, mediante el análisis de 4 temáticas que hacen parte de la gestión de talento humano en las organizaciones:

Creencias y formas de pensar sobre la gente y la gestión humana

Capacidad de atraer personas con talento a la empresa

Capacidad de retener a las personas con talento

Capacidad para desarrollar el talento de las personas

Análisis autodiagnóstico Otorgo Envases

Tabla 2. Creencias y formas de pensar

Creencias y formas de pensar	83.5	100%
------------------------------	------	------

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3. Capacidad de atraer personas con talento

Búsqueda	80	25%
Selección	90	25%
Contratación	95	25%
Inducción	88	25%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4. Capacidad de retener personas con talento

Creación de la cultura organizacional.	50	25%
Generación de oportunidades de desarrollo	65	25%
Compensación	85	25%
Bienestar	80	25%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5. Capacidad para desarrollar el talento de las personas

Entrenamiento (formación-capacitación)	95	25%
Evaluación de desempeño	60	25%
Gestión del conocimiento	45	25%
Asesoría organizacional	85	25%

Fuente: Elaboración Propia

Creencias y formas de pensar sobre la gente y la gestión humana

Aspectos (+)

Gracias al desempeño de los trabajadores se logran alcanzar las metas trazadas

Destinación de los recursos necesarios para contar totalmente con los trabajadores de buen desempeño.

Trabajan fuertemente por mantener un ambiente sano y armonioso para el desarrollo de las actividades.

Se mantienen las instalaciones en buen estado, para hacer del trabajo un oficio agradable para el empleado.

Se cuenta con varios canales de comunicación para dar a conocer los cambios en la gestión humana de la empresa.

Posibilidad de atraer personas con talento a la empresa

Aspectos (+)

Se tiene claro los requisitos para los puestos de trabajo, detallando los conocimientos técnicos requeridos, las habilidades y destrezas, etc.

El perfil del puesto de trabajo se desarrolla con la participación del jefe inmediato y el responsable de la gestión humana.

Los trabajadores internos son la primera opción para cubrir las vacantes que se lleguen a presentar.

Se reconocen claramente las actividades del puesto de trabajo y el seguimiento del desempeño del mismo.

Las entrevistas se desarrollan por el responsable de la gestión humana y el jefe inmediato.

Se generan los contratos mediante la normatividad laboral vigente.

Se trabaja por cumplir con lo que se ha prometido al trabajador en el proceso de contratación.

La información que se presenta en la inducción es actualizada periódicamente para ajustarla a los cambios internos de la organización.

Deficiencias valoradas

Dentro del proceso de selección no está incluido un estudio que permita verificar la autenticidad de los documentos que el aspirante presenta.

Posibilidad de retener a las personas con talento

Aspectos (+)

Se trabaja de manera ordenada y coherente, orientándola al trabajo en equipo que se tengan.

Se reconoce a los trabajadores con alto potencial y aquellos con un desempeño superior.

La empresa cumple primordialmente con los compromisos adquiridos con los colaboradores.

La empresa Se tiene establecido un procedimiento de convocatoria interna y externa para cubrir las vacantes

Impulsa un mejor nivel de desempeño mediante la compensación por resultados.

Imperfecciones Valoradas:

Se desconoce del estado de la cultura organizacional ya que no se ha establecido aquella que se desea tener.

Las actividades son propias de quien las desarrolla limitando el desarrollo y la búsqueda de mejores resultados.

No existe compensación por la responsabilidad del cargo y el nivel de desempeño.

Posibilidades para desarrollar el talento de las personas:

Se cuenta con un programa de formación personal donde se involucran aspectos personales, familiares, sociales, etc.

Se entiende plenamente el proceso, permitiendo identificar las posibles falencias que se pueden corregir mediante el entrenamiento.

Tras cada entrenamiento se mide el impacto de los trabajadores en el proceso interno para valorar el desarrollo alcanzado.

Los indicadores son pieza fundamental para evaluar el desempeño de los trabajadores.

Se actúa con compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones que se pactan entre trabajador y empresa de acuerdo con la normatividad vigente

Se trabaja por el bienestar de los trabajadores, cumpliendo a tiempo con las obligaciones pactadas por los servicios prestados.

Deficiencias Valoradas:

Falencias en el seguimiento del desempeño de los empleados, dificultando valorar las cualidades, habilidades, conocimientos, y actitudes de los empleados.

Resultados Etapa 4

En esta etapa se trabaja sobre el test de clima organizacional para conocer la perspectiva que tienen los trabajadores en el entorno laboral y de los puntos que generan motivación e influyen en el desarrollo de las actividades en cada puesto de trabajo; comprendiendo que este entorno es el resultado de las condiciones, tanto físicas como emocionales, en las que los colaboradores realizan su trabajo ;se puede evidenciar cual es la calidad en las condiciones del clima es proporcional al nivel de satisfacción del personal de la empresa Otorgo envases, que se

ve interpretado en la efectividad del cumplimiento de sus funciones y por lo tanto, en la productividad y competitividad general de la organización.

Para diagnosticar el clima laboral y resolver esta cuarta etapa se diseñó el test de clima organizacional, que fueron aplicados a los empleados arrojando información sobre algunos aspectos para mejorar en cuanto al desempeño de los trabajadores de la empresa Otorgo envases SAS, Esto permitió conocer a fondo las percepciones que tiene los empleados referentes al clima laboral y que se reflejan en el desempeño sus funciones, en el test de clima laboral se incluyeron preguntas como:

- ¿Considera que la organización es un buen lugar para trabajar?
- ¿Cree que su trabajo es compatible con los objetivos de la empresa?
- ¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?
- ¿La empresa le da la oportunidad de sacar lo mejor de sí?
- ¿Sus jefes o supervisores muestran interés en usted como trabajador?
- ¿Se siente motivado o estimulado
- ¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta?
- ¿Se siente acogido por sus compañeros de área o departamento?
- ¿Cree que su retribución es proporcional al esfuerzo realizado en la empresa?
- ¿Recibe retroalimentación sobre las labores que realiza?
- ¿Se siente usted orgulloso de pertenecer al Empresa?
- ¿Está satisfecho con las relaciones humanas que existen entre los miembros?
- ¿El salario que recibe por su trabajo, le permite satisfacer sus necesidades?
- ¿Corresponde el salario que recibe con su nivel de preparación?
- ¿Se conocen los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos?

La técnica de estimulación en la moral establecida, ¿ofrece la mayor cantidad de beneficios y ayudas?

Los trabajadores más destacados ¿son los que reciben la mayor cantidad de beneficios?

El ambiente de trabajo, ¿les ofrece seguridad?

Las condiciones higiénicas de su ambiente, ¿les son favorables?

Los equipos, muebles y espacio, ¿permiten realizar el trabajo

Objetivo del cuestionario

Medir el clima organizacional.

Crear un mecanismo de diagnóstico y corrección continua para la empresa.

Diseñar e implementar un sistema de localización de problemas relacionados con el clima organizacional a lo largo del tiempo.

Está conformado por 20 preguntas (ítems) que evalúan el clima organizacional a través de 4 espacios: Contenido de trabajo, trabajo en grupo, estimulación material y moral, condiciones de trabajo.

Para medir las variables demográfica, social y económica, se diseñó un cuestionario, con preguntas cerradas.

“Sobre el procedimiento estadístico para recopilar la información cuantitativa, existe una fundamentación en su aplicación: el cuestionario, es considerado el instrumento más utilizado en las investigaciones de tipo cuantitativo, en virtud de que implica un número determinado de preguntas respecto a una o más variables a medir”

Estudio para determinar parámetros

El estudio pide que se establezca el tamaño de la muestra en la empresa, se realiza una estimación. Por lo tanto, se cuenta con un 70% de los empleados como la fuerza laboral interna total. Se han determinado las variables para calcular el tamaño de la muestra:

Planta de personal por tamaño de empresa: 90 trabajadores.

Dando $N= 90$ trabajadores; donde se desea una seguridad del 90%. Como se desconoce la prevalencia esperada se estimó en $P= 0.5$ (50%) que hace mayor el tamaño de la muestra y esperando un error del 0.6%.

De esta forma, los sistemas de gestión del talento humano junto con los directivos obtendrán información clara, precisa, verificada y real del desempeño de los planes de mejora y acciones que se hayan ido implementando para responder a las falencias detectadas en el test de clima laboral. Esto ayudará también a los empleados para el plan de carrera, para fidelizar a los trabajadores y trabajar la imagen corporativa de la empresa otorgando envases.

Análisis:

Tabla 6. Cuadro de resumen

Calificación		Media	Meta	Limite (-)
Nunca	1	75,65	75	66,16
Casi nunca	2			
Algunas veces	3			
Casi siempre	4			
Siempre	5			

Fuente: Elaboración propia.

Dimensionamiento

56 deficiencias correspondientes a la estimulación moral y material:

Se informa de manera pertinente la asignación de reconocimientos no monetarios y salariales.

Se da reconocimiento a los trabajadores más destacados a los cuales se les da incentivos que promuevan mayor rendimiento por parte del personal.

Los estímulos materiales que ofrece la empresa se dan a toda la planta cuando se logra el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

Inconformidades:

46 inconformidades correspondientes a:

Trabajo en equipo

Los directores impulsan la participación en pro de mejorar los resultados, permitiendo su Participación para la generación de metas y objetivos de trabajo.

Las decisiones organizacionales se dirigen a satisfacer las necesidades básicas del personal, para un mayor sentido de pertenencia con la organización.

El ambiente de la empresa es coloquial para los empleados, se perciben buenas relaciones entre compañeros y jefes.

Estimulación material y moral

Se realiza la asignación salarial por el nivel de responsabilidad para el cumplimiento de metas, donde se promueve un mejor desempeño y mayor compromiso.

Se reconoce al personal por las metas alcanzadas y se generan medios para la publicación de noticias de interés que involucren nuevas técnicas para el mejor desarrollo de actividades.

Calidad de trabajo:

Las condiciones en las áreas de trabajo son higiénicas ya que constantemente son aseadas mejorando ambiente laboran, contribuyendo a mejora el nivel de desempeño.

Conformidades:

98 conformidades correspondiente a:

Contenido de trabajo:

Se permite las atribuciones de responsabilidad al personal.

Se permite apreciar las características que cada puesto aporta al producto en busca de una mayor calidad.

Se reconoce el interés de la empresa por el desarrollo del empleado, generando los medios para que aplique sus destrezas y habilidades.

La empresa aprecia al personal como conocedoras de su trabajo, generando un programa para que se capaciten.

Los jefes y directivas están prestos para colaborar y dar apoyo cuando el trabajador lo requieran, estos manejan la retroalimentación para el mejoramiento de las competencias y rendimiento.

Trabajo en equipo:

Se permite valorar el resultado final para crear grupo o equipos buenos de trabajo

Se reconocen las capacidades de los compañeros de trabajo, generando confianza y desarrollo de las destrezas de las tareas propias.

Se cuenta con el apoyo y direccionamiento de los directores permitiendo a los involucrados generar ideas que mejoren los resultados del equipo.

Se mantiene una organización definida que permite recibir y dar apoyo de otras dependencias fomentando el sentido de colaboración y el compromiso por cumplir el objetivo del grupo.

Condiciones de trabajo

Los trabajadores mantienen un ambiente seguridad laboral al sentir apoyo pleno de la empresa con el desarrollo de programas de capacitación y promoción.

Todas las áreas cuentan con los implementos y herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades en los puesto de trabajo, además del programa de salud ocupacional.

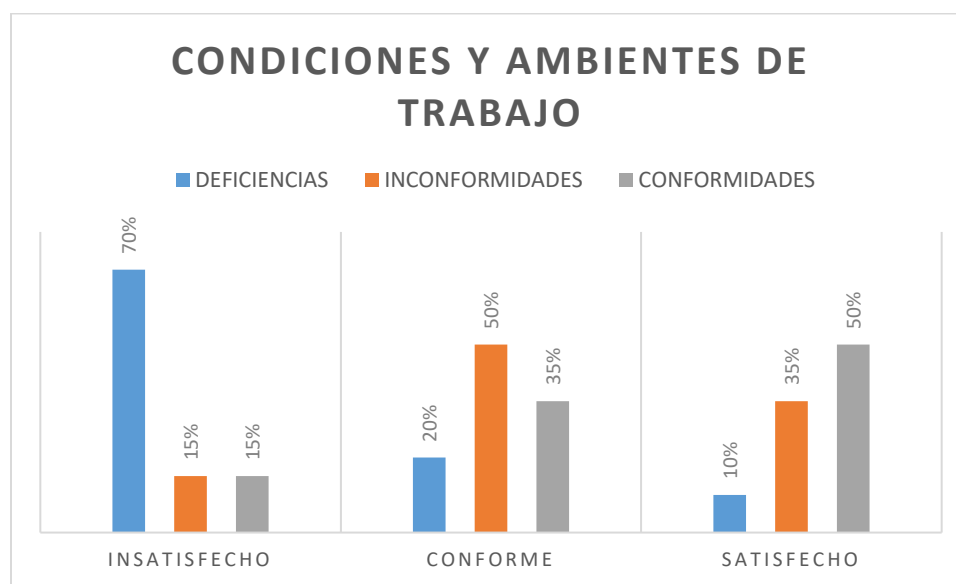
El siguiente cuadro muestra las características de un empleado conforme, inconforme y complemente insatisfecho.

Tabla 7. Condiciones de trabajo

	Insatisfecho	Conforme	Satisfecho	Total
Deficiencias	70%	20%	10%	100%
Inconformidades	15%	50%	35%	100%
Conformidades	15%	35%	50%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 2. Condiciones y ambientes de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Resultados Etapa 5

Análisis de resultados del estudio en la empresa otorgo envases

Definición de la problemática organizacional del departamento de talento humano, en esta se presenta los resultados por etapas y con el cual se definen las DOFA que afectan y contribuyen con el desarrollo de la empresa Otorgo Envases.

Método: Evaluación y análisis de resultados de la empresa Otorgo Envases, en pro de conocer las falencias de la gestión del talento humano.

En la empresa Otorgo Envases se parte de los resultados obtenidos del estudio realizado:

Estructura organizacional

Encuesta sobre la perspectiva

Autodiagnóstico

Test de Clima Laboral

Se revisa la información obtenida para tener las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa; presentando su debido análisis DOFA

A partir del levantamiento de información que se realizó, se identificaron evidencias tanto positivas como negativas.

Para la empresa, se realiza un análisis específico para valorar la incidencia de los factores positivos y negativos.

Análisis DOFA

Debilidades

Mal clima laboral

Falta de planeación

El personal no está motivado

Oportunidades

Salarios altos

Experiencia

Crecimiento profesional

Continuidad laboral

Organizar reuniones donde sea posible conocer las impresiones y expectativas de los empleados.

Reconocimiento de empleados, Ascensos, empoderamiento, felicitaciones, Empleado del mes etc.

Fortalecer la participación del empleado mediante buzón de sugerencias y reuniones para proponer ideas.

Fortalezas

Campañas para el buen clima laboral

Oportunidad de trabajo

Implementar evaluaciones de desempeño en cada área de trabajo, promover una competencia sana.

Valorar los esfuerzos y el sentido de pertenencia con compensaciones, bonificaciones y premios.

Amenazas

Los empleados sienten que no son tomadas en cuenta las ideas innovadoras que puedan llegar a aportar

Desempleo

El modelo actual no funciona

Pérdida de tiempo y motivación

Tabla 8. Matriz DOFA

Debilidades	Fortaleza
Estrategias DO	Estrategias FO
<p>*Involucrar la dirección de la compañía y llevar a cabo un plan de choque para la divulgación en todas las áreas</p> <p>1. Realizar un plan de inducción y Capacitación</p> <p>2. Realizar un plan de divulgación de la planeación estratégica de la empresa</p> <p>3. Realizar encuestas de clima y percepción de la empresa frente a los empleados</p> <p>*Trabajar en la construcción de un modelo de salario que se ajuste a las necesidades de la empresa y de los colaboradores</p> <p>*Realizar un plan de actividades que generen valor para los empleados como: salud oral, charlas sobre el estrés, manejo de herramientas</p> <p>*Brindar a los colaboradores del área comercial un nivel de autonomía controlada con el ofrecimiento de los productos y servicios de la compañía</p> <p>*Involucrar a los colaboradores en mesas de trabajo con el fin de que participen en la toma de decisiones de la compañía en cuanto a la realización de nuevos proyectos</p>	<p>*Capacitar al personal en los diferentes procesos con el fin de diversificar el conocimiento y que sean productivos en cada una de las áreas de la compañía</p> <p>*Explorar nuevos canales de comunicación más eficientes entre clientes y la empresa</p> <p>*Explorar en mercados internacionales</p> <p>*Identificar líderes por área que brinden apoyo a los objetivos organizacionales de la compañía</p> <p>*Crear un área de I&D con el fin de estar preparados para los futuros proyectos</p>

	Estrategias DA	Estrategia FA
<i>Amenazas</i>	<p>*Contribuir y estar en constante validación de los elementos que causarían contaminación para mitigar cualquier problemática que atente contra el medio ambiente del sector y sitios aledaños a la empresa</p> <p>*Trabajar en el mejoramiento de la calidad del producto</p> <p>*Ofrecer una herramienta informática donde los clientes pueda realizar sus consultas sobre diseño, productos y necesidades; la cual cuente con una respuesta oportuna e inmediata</p> <p>*Diseñar estrategias de mercado e invocación con el fin de ampliar el portafolio de productos y explorar el mercado internacional</p> <p>*Potenciar la capacidad tecnológica de la compañía para el desarrollo de los productos</p>	<p>*Crear una base organizacional estructurada y confiable, que abarque estrategia de precios un equilibrio entre la calidad y la funcionabilidad</p> <p>*Desarrollar herramientas desde TI con el propósito de mejorar la comunicación interna y la forma de capacitarse</p> <p>*Proponer alianzas estratégicas entre proveedores-clientes-competencia que sirva para ofrecer un portafolio de servicios más robusto con un gana gana para todos</p> <p>*Realizar mesas de trabajo con todos los colaboradores para reinventarse y explorar nuevas ideas</p> <p>*Implementar programa de incentivos para los colaboradores</p>

Fuente: Elaboración propia

Resultados Etapa 7:

Elaboración del modelo de gestión del talento humano

Modelo propuesto para la gestión del talento humano para empresa Otorgo Envases enfocado en resolver las problemáticas establecidas en las etapas anteriores.

“La Administración del talento humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”

Este modelo está compuesto por entradas, procesos y salidas, estos elementos se componen así:

Ilustración 3. Modelo de gestión del talento humano otorgo envases

MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA OTORGO ENVASES		
ENTRADAS	PROCESO	SALIDAS
Habilidades Conocimientos Rol social Autoestima Compromisos	<p>PLANEAR Planificación fuerza laboral.</p> <p>HACER Reclutamiento Selección Contratación Inducción Entrenamiento Capacitación Desarrollo del Liderazgo</p> <p>VERIFICAR Gestión del desempeño</p> <p>ACTUAR Motivación</p>	Logros Poder

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Procesos de la empresa Otorgo envases

PROVEEDORES	ENTRADA	DESCRIPCION DEL PROCESO			SALIDAS	CLIENTE
Gestion estrategica	Mision, Vision, politicas, objetivos y valores	PLANEAR	RESPONSABLE	DOC.	Resultados de analisis de indicadores	Gestion estrategica
	Comunicación	Relaciones de autoridad	Gerencia	Organigrama	reportes del proceso	
	Indicadores	Definicion de Cargos	Gerencia y T.H	Manuales de funciones	Requisicion de personal	T.H
Calidad	Auditorias	Planeacion de capacitacion	T.H	Plan de capacitacion	Acciones correctivas y preventivas reportes del proceso	Mejoramiento continuo
	Seguimiento a acciones correctivas y preventivas	HACER	RESPONSABLE	DOC.		
Compras	Dotacion	Selección de personal	Jefe inmediato	Entrevista	Indicadores	compras
	Materiales			Hoja de Vida	Requisicion de compras o servicio	
Servicio	Planillas de horarios	Contratacion	T.H	contrato y Afiliaciones	Personal competente	Todos los procesos
Todos los procesos	Solicitud de personal	Induccion	Jefe inmediato	Induccion		
		Capacitacion	Jefe inmediato	Asistencia		
		Pagos de Nominas y	Jefe inmediato y T.H	Nomina y recibos de		
		Entrega de doatcion	T.H	Registro de entrega		

Fuente: Elaboración propia

Entradas: Son los proveedores o los socios, es con quien tiene comunicación el área de talento humano antes de iniciar el proceso.

Proceso: son aquellas funciones, actividades desarrolladas mutuamente, su validación se llevará a cabo con el enfoque de eficacia PHVA (Planear, Hacer, Verificar, actuar)

Salidas: Son todos los componentes que permiten dar cumplimiento a la eficiencia de los procesos.

Recursos: Son todos las personas, materiales y herramientas que intervienen en el proceso.

Indicadores: Es toda la información analizada y medida que permiten llegar al resultado final.

Es recomendable aplicar el modelo propuesto con el fin de lograr el posicionamiento y direccionamiento estratégico del talento, determinado las políticas organizacionales, que

garanticen el eficiente desarrollo integral de los empleados y de la organización, basados en los siguientes aspectos:

Políticas

Temas Corporativos

Evaluación del talento humano

Desarrollo organizacional

Remuneración

Clima organizacional

Recomendaciones

Siempre es recomendable que dentro de las organizaciones se desarrollen actividades de gestión que faciliten y permitan aprovechar al máximo cada una de las acciones y objetivos planeados teniendo en cuenta los siguiente:

Crear y mantener un ambiente de confianza

Crear y mantener una comunicación abierta y eficiente

Incentivar la cultura del aprendizaje y de compartir

Incentivar el trabajo en equipo

Conocer el entorno en que trabajan

Buscar el máximo desempeño de las funciones

Es recomendable la implementación de algunos de los instrumentos abordados en el presente trabajo, con el fin de optimizar el desempeño a nivel individual, grupal y organizacional.

Deberá tener coherencia lo que exige al empleado, las condiciones ofertadas y los resultados medibles por la empresa, para que salgan beneficiadas ambas partes.

Conclusiones

La transformación de las organizaciones y la complicación del mundo competitivo han presentado cambios en la forma de gestionar las relaciones entre empresa y empleados en los distintos niveles jerárquicos. Antiguamente se consideraba el recurso humano solo como mano de obra, actualmente es más conocimiento, es decir talento humano.

El talento cuenta con tres elementos importantes: capacidad, compromiso y acción, este se puede evaluar, transformar y desarrollar según las necesidades de la organización, Para tener un buen desempeño laboral y beneficiar a varios puntos de la organización. Es así como actualmente el talento es considerado una base de las organizaciones inteligentes. Por tal razón cada día se genera más importancia en la gestión del talento del personal como un método para aumentar la innovación y productividad en las empresas.

Es así como la implementación de un sistema de gestión de talento humano en la organización servirá para lograr detectar la capacidad de los profesionales y lograr de alguna manera posicionarse en el puesto ideal como también conocer la inteligencia emocional que nos ayudará a conocer mejor los sentimientos y a su vez aprender a controlarlos para lograr mejorar las relaciones entre los miembros de la empresa Otorgo envases.

Referencias Bibliográficas

- Caldera, R. (2007). Recuperado el 19 de 03 de 2021, de https://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos
- Calderón, G.; Naranjo, J.C. y Álvarez, C. M. (2008). Estrategia empresarial y gestión humana en empresas colombianas. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Unibiblos
- Constitución política de Colombia de 1991 artículo No 54
<https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-2/articulo-54>
- Chiavenato, I. (1994). Gestión del Talento Humano (Segunda ed.). Colombia: McGrawhill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano (Segunda ed.). Colombia: McGrawhill.
- Chiavenato, I. (2007). Gestión del Talento Humano (Octava ed.). Mexico: McGrawhill.
- Dessler, G. (2001). Administración del Personal (Octava ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Fundación las golodrinas . (2013). Obtenido de <https://talentohumanogolondrina.webnode.com.co/marco-legal-de-sustento/>
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250-291). Recuperado de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

Maslow, Abraham H. A theory of human motivation (1943), En DELGADO, Ma^o Isabel (2006) Gestión de recursos humanos: Del análisis teórico a la solución práctica. Editorial Pearson Prentice Hall. Madrid, España

Mercer, W. (2000). Recuperado el 19 de 03 de 2021, de <https://www.monografias.com/trabajos82/disenosistemascompensacion/disenosistemascompensacion4.shtml>

Ministerio de Trabajo. (s.f.). Recuperado el 08 de 04 de 2021, de <https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/formalizacion-laboral/que-es-el-sistema-general-de-riesgos-laborales>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.69-74). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.110-118). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013).(pp.148-179). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

PintoVillatoro, Roberto. (2000) Planeación estratégica de capacitación : cómo alinear el entrenamiento empresarial a los procesos críticos del negocio recuperado

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9052/tesis383.pdf?sequence=1&isAll>
owed=y

Rubio, E. (2007). El Clima Laboral. Recuperado el 19 de 03 de 2021, de
http://elmundo.es/sudinero/noticias/noti/clima_12.html

Sherman, Arthur, Bohlander, & George. (1994). Administracion de los Recursos
Humanos. Mexico Iberoamericana S.A.

S.J.Taylor, R.Bogdan (1987), Introducción a los métodos cualtitativos de investigación,.
Ediciones Paidós Ibérica, S.A.

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 08 de 04 de 2021, de
https://es.wikipedia.org/wiki/Ley_de_reformas_al_C%C3%B3digo_Sustantivo_del_Trabajo_de_Colombia#:~:text=de%20Cesant%C3%ADas%20Colombia-
,El%20C%C3%B3digo%20Sustantivo%20de%20Trabajo,equilibrio%20entre%20las%20dos%20partes