

**Planificación estratégica del talento humano para la empresa CMH Asesoría Contable en el
municipio de Miraflores Boyacá**

Angela Patricia Gómez Salazar

Darlinny Xiomara Carvajal Araque

Jesly Alexandra Martínez Suárez

Leidy Viviana Pulido Moreno

Luis Carlos Carranza Cuesta

Asesora

Alba Lucia Álvarez Vergara

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresa

2023

Nombre Director de Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

2023

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por habernos permitido llegar hasta este momento tan especial en nuestra vida como lo es nuestra formación profesional, a nuestros padres y demás familiares quienes con el pasar de los años siempre estuvieron brindándonos su apoyo incondicional en cada etapa de este proceso de formación y quienes fueron nuestro pilar y nuestra fuerza para salir adelante; no ha sido sencillo pero gracias a sus consejos, a su amor y a su inmenso apoyo, lo complicado de lograr esta meta ha sido más tolerable, es por esto que hoy queremos que se sientan orgullosos de este triunfo que también es de ustedes, familia.

Agradecimientos

En este paso tan importante para nuestras vidas agradecemos a Dios en primer lugar y a nuestros padres quienes se han esforzado por que salgamos adelante y quienes han sido nuestro apoyo en todo momento, a la UNAD con su equipo de docentes por la formación brindada durante estos años, a la empresa CMH asesoría Contable junto con la contadora Mariana Herreño y todo su equipo de trabajo quienes fueron parte fundamental para la elaboración de este proyecto.

A la tutora Alba Lucia Álvarez Vergara, quien nos guio y nos brindó su asesoría en la elaboración de este proyecto.

Resumen

Las prácticas actuales de gestión de recursos humanos en las pequeñas empresas a menudo no están estructuradas y se basan principalmente en las experiencias personales del propietario de la empresa o de la persona a cargo. Esto a menudo conduce a una mala gestión de los recursos humanos, especialmente en áreas de reclutamiento, la selección y la evaluación de los empleados. CMH Asesoría Contable, una pequeña empresa de contabilidad, enfrenta desafíos similares y necesita planificar sus recursos humanos de manera efectiva para sostener su crecimiento y seguir siendo competitivo. La falta de experiencia y estructura en la gestión de recursos humanos se traduce en problemas de comunicación, roles y responsabilidades indefinidos y dificultad para reclutar y seleccionar candidatos calificados. Para solucionar el problema, se deben identificar los factores que influyen en la administración del talento humano y analizar los aspectos que se deben considerar para cumplir con los objetivos organizacionales. Esto implica crear una estructura organizativa que permita planificar y gestionar adecuadamente los recursos humanos, así como establecer un proceso de reclutamiento y selección de personal basado en las competencias necesarias para cada puesto y en la normativa colombiana. También se deben evaluar las funciones y competencias de los trabajadores actuales para construir un manual de funciones y establecer un proceso de evaluación del desempeño del personal. La gestión del talento humano es un proceso continuo que requiere una planificación estratégica adecuada, considerando que esto permitirá a la empresa alcanzar sus objetivos a largo plazo, desarrollar el potencial de sus trabajadores y mantener competitividad en el mercado. La presente investigación tiene como finalidad analizar la situación actual de la empresa CMH asesoría contable, frente a la planificación del talento humano con el fin de implementar estrategias que permitan que la empresa se fortalezca a nivel externo como interno, logrando alcanzar un

mejoramiento continuo, una mayor productividad en sus procesos, un mayor compromiso por parte de sus colaboradores, una ventaja competitiva frente a otras empresas presentes en el municipio y un crecimiento sólido, teniendo como base un estructura y planificación del talento humano, entendido como un eje fundamental para la empresa.

Palabras clave: Planificación de personal, gestión humana, reclutamiento de personal, competencias laborales.

Abstract

Today's human resource management practices in small businesses are often unstructured and based primarily on the personal experiences of the business owner or person in charge. This often leads to poor human resource management, especially in the areas of recruiting, selecting, and evaluating employees. CMH Asesoría Contable, a small accounting firm, faces similar challenges and needs to plan its human resources effectively to sustain its growth and remain competitive. The lack of experience and structure in human resource management translates into communication problems, undefined roles and responsibilities, and difficulty recruiting and selecting qualified candidates. To solve the problem, the factors that influence the administration of human talent must be identified and the aspects that must be considered to meet the organizational objectives must be analyzed. This implies creating an organizational structure that allows adequate planning and management of human resources, as well as establishing a recruitment and selection process based on the necessary skills for each position and on Colombian regulations. The functions and competencies of current workers must also be evaluated to build a function manual and establish a process for evaluating the performance of personnel. The management of human talent is a continuous process that requires adequate strategic planning, considering that this will allow the company to achieve its long-term objectives, develop the potential of its workers and maintain competitiveness in the market. The purpose of this research is to analyze the current situation of the company CMH accounting consulting, in the face of human talent planning in order to implement strategies that allow the company to strengthen externally and internally, achieving continuous improvement, a greater productivity in its processes, a greater commitment on the part of its collaborators, a competitive

advantage over other companies present in the municipality and solid growth, based on a structure and planning of human talent, understood as a fundamental axis for the company.

Keywords: Planning, human management, personnel recruitment, labor competencies.

Tabla de Contenido

Introducción	12
Descripción del Problema	15
Planteamiento del Problema	16
Sistematización del Problema	17
Justificación	20
Objetivos	23
Objetivo General	23
Objetivos Específicos.....	23
Antecedentes	24
Marco Teórico.....	31
Marco Legal	37
Metodología	40
Hipótesis	40
Tipo de Investigación.....	40
Materiales y métodos	41
Población.....	42
Muestra	42
Análisis Estadístico.....	42
Resultados	44
Recolección de Información	44
Diagnostico Situación Actual Departamento de Talento Humano	44
Factores y Acciones de Mejora.....	46

Conclusiones	48
Recomendaciones	50
Referencias Bibliográficas	52
Apéndices.....	57

Lista de Apéndices

Apéndice A *Encuesta aplicada* 57

Apéndice B *Resultados encuesta aplicada* 60

Introducción

La importancia de una buena Administración en las organizaciones es mejorar su estructura organizacional relacionada al talento humano basando las funciones, competencias, y acciones con el fin de que garanticen el desempeño eficiente y eficaz, de cada una de las áreas, así mismo la importancia de la comunicación en sus diferentes tipos con el fin de avalar el éxito de la empresa de tal forma que se logre crear un valor agregado en el mercado al mismo tiempo dirigir la empresa a ser altamente competitiva.

En la actualidad, la globalización y la sistematización de los procesos han generado una necesidad en el área de recursos humanos de establecer procesos estructurados y bien implantados. Esto permite a la alta gerencia tomar decisiones objetivas y claras, con indicadores de medición que les permiten analizar y evaluar periódicamente las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades de la empresa (Acuña, 2016).

La implementación de procesos sistematizados en recursos humanos permite que la alta gerencia cuente con información objetiva y cuantificable, lo que facilita la toma de decisiones basadas en datos y análisis concretos. De esta manera, se puede contextualizar la situación de la empresa en términos de recursos humanos y diseñar estrategias que respondan de manera efectiva a las necesidades y retos que presenta el mercado. Además, la sistematización de los procesos permite identificar rápidamente las áreas de mejora en el departamento de recursos humanos, lo que permite a la empresa mejorar la eficiencia y eficacia de sus procesos. Esto puede llevar a una mayor satisfacción y productividad de los trabajadores, lo que a su vez puede contribuir al éxito de la empresa (Acuña, 2016).

Así es como las empresas buscan ser más competitivas en el mercado y alcanzar los objetivos organizacionales propuestos y entienden que para lograrlo deben implementar estrategias en cuanto al talento humano con el que cuentan.

Sin embargo, para implementar dichas estrategias, es fundamental contar con una previa planificación en cuanto a lo relacionado al área de gestión humana como la selección de personal, planes de desarrollo, evaluación de desempeño, estructura de salarios y de cargos, entre muchos otros factores propios al talento humano, puesto que es la columna vertebral de toda organización, son los colaboradores de la empresa, debido a que son ellos quienes conocen la empresa a la perfección y cuyos conocimientos, competencias, comportamientos y actitudes son claves para el logro y alineamiento de los objetivos personales como organizacionales (Torres & Jaramillo, 2014).

Es importante entender que el área de talento humano, es el área que más influye en los demás procesos empresariales, creando un valor agregado y hasta un marketing interno sustancial que ayuda a que el entorno laboral sea ameno, el área de talento humano debería ser un área de primer nivel sin embargo las empresas no lo asumen de esta manera por ello creemos firmemente que el enfoque que queremos plantear en este proyecto es poner el talento humano como un área de primer nivel enfocándonos en la verdadera importancia de este aspecto fundamental (Arocas, R. 2018).

Para construir un buen talento humano en la empresa es importante hacer un análisis minucioso de este, para de esta manera poder trabajar de la mano de los mejores colaboradores que se sientan identificados con los valores organizacionales, por ello se hará un análisis en este proyecto con respecto a los criterios en la atracción del talento humano, la triada competencial, análisis de costes y viabilidad y además de la implementación, realizando una crítica y

minucioso análisis de cuál sería la mejor estrategia aplicar con respecto al talento humano en la empresa CMH asesoría (Comorera, 2013).

En el siguiente trabajo se presenta una investigación respecto a la importancia de la planificación del Talento humano para micro empresa del municipio de Miraflores Boyacá, cuyo objetivo fue diseñar un plan estratégico para la gestión de talento humano de la empresa CMH asesoría contable que contribuya el crecimiento, la productividad y ventaja competitiva en la compañía.

Descripción del Problema

Actualmente las prácticas de gestión humana que manejan las pequeñas empresas son poco estructuradas y se basan más que todo en las experiencias y vivencias personales de quien está contratando o creando la empresa, lo cual impide que se desarrolle un buen ejercicio en cuanto a la gestión humana de la empresa.

Dentro del mal manejo de gestión humana que actualmente viven las MiPymes o pequeñas empresas, se encuentra un proceso muy importante como lo es el reclutamiento y la selección del personal, de ahí que es donde se escoge al personal que se encargara de la consecución de los objetivos de toda organización, es por esto, que se hace necesario comenzar a planificar el talento humano de la empresa CMH asesoría contable, debido a que con el pasar del tiempo, llegan nuevas empresas del municipio con el fin de organizar su contabilidad y cada vez se hace más necesario la contratación de nuevo personal, a su vez, se hace necesario evaluar las funciones y las competencias que los actuales trabajadores tienen con el fin de empezar a construir un manual de funciones que permita identificar las competencias mínimas necesarias para la consecución de objetivos de la empresa.

De igual manera la falta de experiencia para la administración del recurso humano dentro de la empresa CMH conlleva a presentar falencias en cuanto a la evaluación del desempeño del personal y la organización del trabajo dentro de la organización.

Como se mencionó anteriormente La empresa CMH Asesoría contable, cuenta con 5 colaboradores actualmente, sin embargo, con el transcurrir del tiempo y el crecimiento sustancial frente al mercado, requiere de una organización y una estructuración de recursos humanos como fuente de organización y gestión administrativa para los diferentes procesos de contratación, selección de personal, aplicación de pruebas.

En la actualidad la empresa no cuenta con esta área definida y estructurada dentro de la empresa lo que ha sido un obstáculo a la hora de direccionar el talento humano y la recepción de nuevos profesionales, así mismo genera problemas Inter comunicacionales, definición de funciones y tareas, entre otros. Una de las características que tiene la gestión de personas se enfoca en el proceso de reclutamiento de personal con el fin de determinar todas aquellas funciones, las cuales se establecen para cada uno de los cargos cumpliendo y basándose en la normativa colombiana y el Jaramillo (2018); del trabajo dónde menciona: “la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social” parte II principios generales Artículo 1 (p.67).

Actualmente las prácticas de gestión humana que manejan las pequeñas empresas son poco estructuradas y se basan más que todo en las experiencias y vivencias personales de quien está contratando o creando la empresa, lo cual impide que se desarrolle un buen ejercicio en cuanto a la gestión humana de la empresa, de igual manera la falta de experiencia para la administración del recurso humano dentro de la empresa CMH conlleva a presentar falencias en cuanto al reclutamiento del personal y la organización del trabajo dentro de la organización (García, Murillo y González, 2010).

Finalmente, y debido a lo anterior, se hace necesario crear una estructura de la empresa y una visión, con el fin de conocer la dirección hacia la cual se quiere dirigir y hacia la cual se debe enfocar la planificación del Talento Humano.

Planteamiento del Problema

¿Cuáles son los factores que influyen en la administración del talento humano para la empresa CMH Asesoría contable en referencia a la planificación estratégica de los recursos humanos y los aspectos que se deben analizar para cumplir con los objetivos organizacionales?

Sistematización del Problema

Según Guelgua & Montilla, (2013). “La dinámica que ha presentado el mundo durante las últimas décadas, producto de fenómenos como la globalización”, el desarrollo tecnológico, el medio ambiente y los mercados ha transformado “la forma de percibir y dirigir las organizaciones” (p.18).

La influencia de estos cambios se evidencia en el área de recursos humanos que inicialmente fue visto como un departamento de compras o una oficina de tramites en la cual se compraba la mano de obra más barata y el recurso humano era visto como un gasto más para la empresa, hasta la etapa actual, en la cual los trabajadores son vistos como el eje fundamental de una organización, con los cuales se pueden alcanzar los objetivos organizacionales y obtener una ventaja competitiva frente a otras organizaciones.

A pesar de estos cambios, en las pequeñas empresas colombianas las prácticas de recursos humanos se caracterizan por ser intuitivas, poco estructuradas y empíricas (Rodríguez, 2012). Con base en lo anterior, es importante resaltar que la falta de conocimiento de algunos pequeños empresarios y las dificultades económicas por las que atraviesan las mipymes cuando están iniciando, son las causas que imposibilitan la verdadera labor de las prácticas de la gestión humana.

Sin embargo, en las “mipymes se encuentran rasgos que constituyen nuevas ventajas competitivas en comparación con las grandes empresas. Una de ellas es su flexibilidad, la cual permite una adaptación rápida frente a los cambios del entorno y mayor orientación al mercado” (Camisón, 1996. Citado por Pantoja, G. 2019)

Lo cual, posibilita que las pequeñas empresas puedan iniciar a planificar la gestión humana con el fin de crear una ventaja competitiva y aumentar su productividad para ir

creciendo a través del tiempo como empresa con unas bases sólidas y muy bien estructuradas en cuanto al recurso humano de la empresa.

Entonces, según lo describe Ramos, Ramos, P. (2015) “Al igual que un barco, la flotación es posible gracias al sustento de la estructura sumergida y no por lo que se ve desde afuera, la fuerza que sostiene una organización se encuentra en las personas en sus sistemas de integración, en sus capacidades y en su grado de compromiso personal y hacia la organización” (p.138).

Muchas empresas de menor tamaño no han comprendido que es muy complicado competir en el mercado si no se dispone de empleados capacitados, motivados y comprometidos con la gestión de la compañía. Es esencial que las empresas comprendan la importancia del recurso humano para lograr el éxito empresarial en el mundo actual. (Arévalo, Bayona & Rico, 2017).

Por lo anterior, las organizaciones deben prestar especial atención a la gestión del recurso humano, dado que es esencial para aumentar su capacidad para atraer, desarrollar y retener a los empleados más valiosos. En un mercado laboral cada vez más competitivo, las empresas deben tomar medidas para asegurarse de que su personal esté motivado, comprometido y tenga las habilidades necesarias para contribuir al éxito empresarial. Por lo tanto, la gestión eficaz del recurso humano es crucial para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad de una organización. (Cappelli, 2000. citado por Rivero & Dabos, 2017.)

Esta situación, no es ajena para la empresa CMH asesoría contable, es por esto, que se hace necesario diseñar una planificación estratégica del talento humano de la empresa con el fin de incrementar su productividad empresarial y su crecimiento. Considerando que a medida que pasa el tiempo se hace necesario la contratación de nuevo personal debido al crecimiento

acelerado que está teniendo; es por esto que es fundamental que CMH cuente con una planificación de su recurso humano por competencias con el fin de gestionar y aprovechar al máximo las capacidades y cualidades del personal logrando la consecución de los objetivos organizacionales.

Justificación

La gestión humana es esencial para el éxito y crecimiento de cualquier empresa. La planificación estratégica del talento humano permite a la empresa identificar, reclutar y desarrollar a los empleados adecuados para cumplir con los objetivos y metas de la organización. Además, el diagnóstico detallado de la situación actual del departamento de talento humano permite a la empresa evaluar su desempeño y detectar las áreas de mejora (Naranjo, 2005).

La identificación de los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano y los factores que impiden el correcto desarrollo de las prácticas de Gestión Humana dentro de la empresa son fundamentales para establecer una estrategia efectiva de recursos humanos. Al conocer estos factores, la empresa podrá implementar cambios y mejoras que permitan maximizar el potencial de su personal y en consecuencia, mejorar su rendimiento y crecimiento (Chávez, 2015).

Así mismo la planificación y gestión efectiva de los recursos humanos es esencial para el éxito y crecimiento de cualquier empresa. Identificar los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano, evaluar la situación actual del departamento de talento humano y determinar los factores que impiden su correcto desarrollo son pasos críticos para mejorar la gestión humana y contribuir al logro de los objetivos y metas de la empresa (Figuroa, 2014).

La gestión efectiva de los recursos humanos es fundamental para el éxito y crecimiento de cualquier empresa. En este sentido, la planificación estratégica del talento humano es un elemento clave para la consecución de los objetivos organizacionales, de ahí que permite identificar las habilidades y competencias necesarias en los empleados, reclutar a los profesionales adecuados y desarrollar su talento (Pardo & Porras, 2011).

Para ello, se plantean los objetivos específicos con el fin de identificar los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano, realizar un diagnóstico detallado de la situación actual del departamento de talento humano y determinar los factores que impiden el correcto desarrollo de las prácticas de Gestión Humana dentro de la empresa.

La identificación de los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano es fundamental para entender qué habilidades y competencias son necesarias para el éxito de la organización. De esta forma, la empresa podrá reclutar a los profesionales más adecuados para su equipo y desarrollar programas de capacitación para mejorar las habilidades y competencias existentes en su personal (Pardo & Porras, 2011).

Por otro lado, el diagnóstico detallado de la situación actual del departamento de talento humano permitirá a la empresa evaluar su desempeño y detectar las áreas de mejora. Se podrán identificar las prácticas de gestión humana que se están implementando correctamente y aquellas que necesitan mejoras o cambios para contribuir al logro de los objetivos organizacionales (Montoya, Boyero, & Guzmán 2016).

Finalmente, la identificación de los factores que impiden el correcto desarrollo de las prácticas de Gestión Humana dentro de la empresa es esencial para establecer una estrategia efectiva de recursos humanos. Al conocer estos factores, la empresa podrá implementar cambios y mejoras que permitan maximizar el potencial de su personal y en consecuencia, mejorar su rendimiento y crecimiento. La planificación y gestión efectiva de los recursos humanos es esencial para el éxito y crecimiento de cualquier empresa, y la identificación de los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano, la evaluación de la situación actual del departamento de talento humano y la determinación de los factores que impiden su correcto

desarrollo son pasos críticos para mejorar la gestión humana y contribuir al logro de los objetivos y metas de la empresa CMH asesoría contable.

Además, de lo mencionado anteriormente es importante resaltar que gracias al acelerado crecimiento que ha tenido la empresa CMH asesoría contable durante el último año, al conseguir nuevos clientes, cada vez se hace más necesario la contratación de nuevo personal que contribuya a la ejecución de las funciones y de los procesos que se realizan dentro de la organización, asimismo se hace necesario incrementar la motivación de los actuales colaboradores y el sentir de pertenencia por la empresa, con el fin de incrementar la productividad y la eficiencia en el funcionamiento de la empresa.

Debido a lo anterior, es fundamental contar con un proceso de selección de personal, que le permita reclutar y atraer a los mejores profesionales del mercado laboral, es por esto, que se hace fundamental identificar los factores que influyen en la administración del talento humano para la empresa CMH asesoría contable en referencia a la planificación estratégica de recursos humanos y los distintos aspectos que pueden contribuir al logro de objetivos, considerando que al ser una nueva empresa aún no cuenta con un planificación y estructuración de su talento humano y de sus procesos, por lo tanto, se considera necesario construir una planificación estratégica del recurso humano con el fin de contribuir al crecimiento de la empresa y a mejorar el funcionamiento de la misma.

Objetivos

Objetivo General

Planificar la gestión humana de la empresa CMH Asesoría Contable con el fin de contribuir a su crecimiento y al logro de sus objetivos.

Objetivos Específicos

Identificar los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano para la empresa CMH Asesoría Contable.

Realizar un diagnóstico detallado con respecto a la situación actual en la que se encuentra el departamento de talento humano en la empresa CMH Asesoría Contable.

Determinar los factores que impiden el correcto desarrollo de las prácticas de gestión humana dentro de la empresa y las posibles acciones de mejora.

Antecedentes

Actualmente, las organizaciones modernas, tanto del sector público como del privado, operan en un entorno en constante y permanente cambio. Para sobrevivir en este entorno, las organizaciones deben adoptar instrumentos proactivos, como la planificación estratégica de recursos humanos, que les permita enfrentarse a las acciones organizacionales y prever el futuro para salir adelante con sus estrategias. La planificación estratégica de recursos humanos es una herramienta importante que permite a las organizaciones anticipar las necesidades futuras de personal, identificar las habilidades y competencias necesarias para lograr sus objetivos estratégicos y desarrollar planes de acción para atraer, retener y desarrollar al talento necesario. (Mendoza, D, et al., 2016)

Con base a lo mencionado anteriormente, es importante resaltar que toda empresa, sin importar su tamaño, es de suma importancia contar con una planificación óptima del recurso humano, debido a que de esto dependerá la eficiencia y la productividad que pueda tener la empresa, así como la consecución de los objetivos a corto y largo plazo.

Es por esto, que las empresas deben preocuparse por contar con el recurso humano necesario y calificado para cubrir cada una de las áreas de la empresa desde la parte gerencial, administrativa, operaria y de servicios, que requiera la empresa y de esta manera garantizar el correcto funcionamiento de la empresa.

Según Madero, S & Peña, H. (2012) “En la actualidad las empresas están siendo cada vez más competitivas, transformando sus procesos con la finalidad de evolucionar, sobre todo en el desarrollo de estrategias para mejorar en su gestión, es decir, en términos de planeación, desarrollo, crecimiento de acuerdo con el entorno en el que interactúa, requiriendo de un enfoque hacia el mejoramiento del talento humano” (p.25).

Partiendo de la competitividad cada empresa debe contar con la persona idónea, experimentado y con habilidades las cuales permiten llegar a la consecución de objetivos, partiendo de lo mencionado se puede referir el por qué la importancia de implementar, proponer y desarrollar estrategias las cuales fomentan en gran parte el desarrollo y crecimiento empresa con todo direccionado a la mejora continua.

El capital o el recurso humanos en una organización según Madrigal, B (2009). Tiene tanta importancia debido a que:

El “capital humano (CH) de una empresa, organización, región o país es la piedra angular, es la fuente de desarrollo y por lo consiguiente es uno de los factores que generan la competitividad. Está comprobado que los países que invierten en capital humano se encuentran entre los más desarrollados, los casos de Alemania, Suecia, Canadá, entre otros son fiel testimonio de los que invierten en educación de su capital humano” (p.69).

Así mismo al ser uno de los factores de importancia dentro de las empresas se debe invertir y destinar fondos con los cuales las empresas puedan fomentar y fortalecer cada uno de los recursos de capital humano desde el proceso individual hasta el contexto empresarial de esta forma poder participar activa y dinámicamente con la designación de manuales, funciones, objetivos del cargo de trabajo, pausas, tener en cuenta siempre la carga laboral y demás aspectos correspondientes a los recursos de capital humano.

De igual forma, Madrigal, B (2009) afirma “¿Qué hace una empresa sin capital humano? ¿Cómo sustituir el capital humano? Hasta ahora parece inconcebible una organización sin C.H, puesto que ni la robótica, ni el uso y avance de la tecnología, las innovaciones y nuevos descubrimientos, son capaces de sustituir a las personas, pues son estas las que le dan el valor

humano a las organizaciones y empresas, por lo consiguiente las vuelve inteligentes, innovadoras, flexibles y responsables socialmente” (p.69).

Una mala planificación del Talento humano en una empresa puede traer distintas desventajas e inconvenientes a corto y largo plazo, así lo afirma Villegas, K. (2019):

Quando se planifica, se logra llevar a la empresa al nivel que se desee, aplicando diferentes estrategias para lograr las metas, y de esta manera alcanzar el éxito deseado. Una mala planificación del capital humano tiene efectos a corto, mediano y largo plazo en el funcionamiento de un negocio, y al no saber cómo solucionarlos puede perjudicar negativamente la estabilidad y funcionamiento del mismo. De ahí la importancia de planificar, conocer cuál es el papel de los empleados dentro de una organización, qué consecuencias puede presentar una empresa cuando no hay un control y manejo adecuado en el área de recursos humanos y saber cómo puede afectar negativamente a una entidad (p.368).

La base del éxito en el área de recursos humanos especialmente en capital está en la planificación de cada uno de los procesos basado en los objetivos y lo que se desea llevar a cabo dentro de la organización por lo que es indispensable el contar con estrategias de corto, mediano y largo plazo, con el fin de poder brindar soluciones efectivas en los momentos de dificultad puesto que el capital humano hace referencia directa a la fuerza de trabajo que es lo que caracteriza el funcionamiento laboral de las empresas.

Villegas, K (2019) indica que un mal manejo de los recursos humanos con los cuales cuenta una organización afecta directamente en las utilidades o ganancias que podría llegar a tener la empresa, por ende, un mal manejo o descuido del personal trae como resultado un bajo rendimiento y una baja productividad, que se reflejara directamente en los ingresos de la compañía.

La productividad del capital humano se relaciona en la forma que la empresa invierte directamente sus recursos en pro de la mejora y las condiciones adecuadas a la empresa, de la

misma forma se verá reflejado en los resultados que la empresa obtiene de su recurso humano en cuanto a la mejora continua.

Por consiguiente, la competencia en el mercado actual es un objetivo clave para muchas organizaciones, y una forma de lograrlo es asegurarse de que la interacción entre los empleados y sus puestos de trabajo sea adecuada. Esto significa que las habilidades y capacidades del capital humano deben ser compatibles con los requisitos de cada puesto de trabajo y que los empleados deben recibir beneficios justos por su labor. Para lograr esto, las organizaciones deben prestar atención al bienestar de sus empleados y proteger sus intereses. Al hacerlo, los empleados estarán más motivados para dar lo mejor de sí en sus trabajos y contribuirán al éxito de la organización. En resumen, la adecuada interacción entre el capital humano y el puesto de trabajo es esencial para alcanzar la competitividad en el mercado actual, y las organizaciones deben esforzarse por cuidar a sus empleados y proteger sus intereses para lograrlo. (Huamani, T, 2003, citado por Villegas, K, 2019)

Las actividades dentro de un área de trabajo deben estar bien delimitadas y designadas en el campo laboral dado que las responsabilidades deben estar conjugadas en cuanto a la relación responsabilidad límites y acciones si bien esta interacción repercute en el fomento de las habilidades y competencias del recurso humano disponible.

Antes de iniciar con la planificación estratégica de recursos humanos, se deben seguir unos pasos que, según Lado, A. A. y Wilson, M. C. (1994), citado por Gallastegui, Eneka, et, al. (2013) “Consiste en el análisis de los recursos humanos y la cultura de una organización, junto con los procesos que los alimentan, los cuales son una de las partes más importantes del proceso de análisis interno previo a la formulación estratégica, dada la gran responsabilidad que tienen

estos elementos de la empresa en la generación y mantenimiento de la ventaja competitiva que le permita sobrevivir y alcanzar sus objetivos” (p.349).

De igual forma, Gallastegui, Eneka, et, al. (2013) opina que:

El análisis interno de los “recursos humanos de la empresa se plantea fundamentalmente en cuatro áreas de diagnóstico que se desarrollan a continuación: factores de contexto interno, procesos de DRRHH, recursos humanos y cultura organizacional. El análisis debe ser selectivo, no exhaustivo. Debe ir encaminado a determinar el potencial de la organización, desde su perspectiva humana, para llevar a cabo las estrategias oportunas y no para obtener una foto detallada de todo lo relacionado con el ámbito social. Es decir, el fin último de esta fase es detectar las potencialidades y debilidades humanas de la organización orientadas a la estrategia y por tanto, en relación con el entorno (p.358).

Dentro de los elementos de la cultura organizacional es fundamental establecer los criterios en los cuales se desarrolla el capital humano desde la organización estructural, definiendo muy bien cada elemento desde la organización jerárquica los valores, los objetivos, la misión y la visión a donde la empresa desea llevar a cabo su crecimiento de la mano del recurso humano.

Por su parte Eslava (2004), “afirma que gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro”. “La persona es vital para la operación eficaz de una institución, es su activo más importante, a pesar de que no aparecen reflejados en los balances generales como una categoría en sí misma a pesar de la gran cantidad de dinero que se invierte en ellos” (Koontz y Weihrich, 2004). el fin de “incorporar y mantener el personal idóneo

de acuerdo a los requerimientos empresariales, para integrar los distintos estamentos de la organización y así garantizar la satisfacción de sus necesidades”.

Con base en opiniones de diversos autores, “la gestión de los recursos humanos corresponde a la integración de las funciones encaminada a administrar y dirigir de manera adecuada cada una de las actividades de la empresa y los trabajos del personal”. Chiavenato (2002), sostiene que “las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate. La administración de los recursos humanos debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios”.

Rodríguez (2002) integra los “objetivos organizacionales, políticas y planeación de recursos humanos, indicando gráficamente las relaciones básicas existentes. La relación fundamental está en que los objetivos son proporcionales a la organización, al personal, las directrices y propósitos en sentido económico, de servicio y social; las políticas generales definen las guías y los límites de acción para lograr los objetivos organizacionales y además ayudan en la toma de decisiones porque aseguran congruencias, debido a los lineamientos; y finalmente la planeación de personal aplicada en el proceso de planeación del talento humano, siguiendo los lineamientos básicos establecidos en los objetivos y las políticas para así generar un proceso de planeación de la organización”.

La importancia de la gestión del talento humano radica en su impacto en los resultados del negocio. Por ello contar con los “mejores posibles” para la empresa es un requisito fundamental y por “mejor posible” indicamos “aquellos perfiles profesionales que encajan mejor con las necesidades de la organización tanto en el presente como en el futuro en un sistema de competencias organizativas”. En este sentido, los “valores son fundamentales, y en muchos

procesos se han convertido en clave para poder seleccionar primero por algo que es muy difícil cambiar como las actitudes de los candidatos”.

Según Gómez, Bolkin, Cardy (2003) El talento humano está asociado a lo que la empresa demanda tanto con su cultura organizacional, valores, misión, visión etc. por ello se le debe proporcionar en la inducción la trabajador la información necesaria para el desarrollo de su trabajo, programa de socialización, aprender reglas, normas y estrategias junto con estándares y que de esta forma se sienta identificado con la empresa y entregue a ella sus mejores habilidades proporcionándole las mejores y dignas condiciones para trabajar.

Marco Teórico

Para abordar el tema de la planificación estratégica del talento humano en la empresa CMH Asesoría Contable, se requiere un marco teórico que permita entender los conceptos fundamentales relacionados con la gestión de los recursos humanos en una organización.

Es importante definir qué es la planificación estratégica del talento humano. Esta se refiere a la identificación y gestión de los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. Implica evaluar las necesidades actuales y futuras de la empresa, en términos de personal, habilidades y competencias, y desarrollar planes para atraer, retener y desarrollar a los empleados necesarios para el éxito de la organización (Correa, 2007).

En este sentido, es fundamental comprender el papel del talento humano en el éxito de una empresa. La gestión del talento humano se refiere al conjunto de prácticas y políticas que se utilizan para reclutar, seleccionar, desarrollar y retener a los empleados de una organización. Es importante destacar que, en la actualidad, la gestión del talento humano se ha convertido en una ventaja competitiva para las empresas, por consiguiente, un personal altamente capacitado y motivado puede marcar la diferencia en el logro de los objetivos estratégicos de la organización (Agudelo-Orrego, 2019).

En cuanto a los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano, Según Fernández, Juvinao, y Solano (2016) se pueden mencionar diversos aspectos. En primer lugar, es necesario considerar las metas y objetivos de la organización, para poder identificar las necesidades actuales y futuras de personal. También es importante tener en cuenta las tendencias del mercado laboral y las competencias necesarias para desempeñar los roles clave en la empresa. Por otro lado, es fundamental realizar un diagnóstico detallado de la situación actual del departamento de talento humano en la empresa. Esto implica evaluar las fortalezas y

debilidades del equipo de trabajo, las políticas y prácticas actuales de gestión de recursos humanos, así como los procesos de selección, evaluación y capacitación de los empleados. Finalmente, es importante identificar los factores que impiden el correcto desarrollo de las prácticas de gestión humana dentro de la empresa y proponer posibles acciones de mejora. Entre estos factores pueden incluirse la falta de recursos, la falta de comunicación efectiva, la resistencia al cambio, entre otros.

Algunos autores relevantes que han hablado sobre planificación estratégica del talento humano son:

Según Armstrong, (2009) la planificación estratégica del talento humano implica identificar y desarrollar las habilidades y competencias necesarias para lograr los objetivos de la organización a largo plazo. Además, destaca la importancia de la alineación entre la estrategia de la organización y la gestión del talento humano.

Ulrich (1998) propone un modelo de cuatro roles para la gestión del talento humano, que incluye el rol de estrategia de talento. Según su enfoque, los líderes de la organización deben trabajar en estrecha colaboración con los responsables de la gestión del talento para garantizar que la estrategia de la organización esté respaldada por la gestión adecuada del talento.

Dessler (2017), destaca la importancia de un enfoque sistemático y planificado para la gestión del talento humano. Sugiere que la planificación estratégica del talento humano debe ser un proceso continuo y adaptativo que involucre a los líderes de la organización y a los responsables de la gestión del talento.

Lawler (2005), aborda la planificación estratégica del talento humano desde una perspectiva más amplia de la gestión estratégica. Según su enfoque, la gestión del talento

humano debe ser un componente integral de la estrategia de la organización y debe ser considerada en la toma de decisiones a nivel ejecutivo.

Estos autores coinciden en que la planificación estratégica del talento humano es esencial para el éxito a largo plazo de una organización, y debe estar alineada con la estrategia general de la empresa. Además, resaltan la importancia de un enfoque sistemático y planificado para la gestión del talento humano, y sugieren que la gestión del talento humano debe ser considerada en la toma de decisiones a nivel ejecutivo.

En cuanto al talento humano se fortalece la estructura mediante la teoría de Taylor la cual manifiesta según Sunsamer (2019): La teoría de Taylor se basa en 4 principios los cuales son:

Planeación, “hoy podría ser la organización. Se sustituye la improvisación por métodos basados en procedimientos científicos” el planificar cada una de las acciones con las cuales el personal de talento humano cuenta, permite generar una mejor claridad de lo que se requiere con el fin de lograr los objetivos propuestos y poder a disposición actitudes, habilidades, conocimientos y saberes.

El principio de preparación. “Frederick hablaba de una selección científica de los trabajadores en base a sus aptitudes”. Es importante para la empresa generar eficiencia en los procesos por lo tanto se requiere de la capacitación constante, control de trabajo, aprovechar el conocimiento de la misma forma poder capacitar desde lo que se requiere y hasta donde se desea llegar.

Principio del control del trabajo. “Importante hacer un seguimiento del trabajo realizado, para comprobar que toda marcha según lo que se había planificado.

Principio de la ejecución. Taylor defendía que no hubiera distinción a la hora de trabajar entre empleados y los mandos de la empresa. De manera que había que dividir el trabajo para poder planificar y asignar tareas a los empleados” (p.2).

Por lo tanto, la evaluación continua permite determinar en qué nivel está el talento humano dentro de la empresa con el fin de poder establecer directamente acciones con las cuales mejorar los procesos observar generar cambios significativos en cuanto al desarrollo del talento humano.

Mediante esta teoría se manifiesta la importancia de la planificación para lograr una estrategia eficiente.

Partiendo de lo anteriormente mencionado cabe resaltar lo citado por La universidad Católica Bolivariana (2007) quien expresa lo citado por Chiavenato (2000) en el artículo de investigación lo siguiente:

La planeación de personal “es un proceso de decisión respecto de los recursos humanos necesarios para conseguir los objetivos organizacionales en un periodo determinado. Se trata de prever cuáles serán la fuerza laboral y los talentos humanos necesarios para la realización de la acción organizacional futura” (p.6).

De la claridad de los recursos humanos parte del seguimiento de los objetivos con los cuales se sigue el camino de la empresa por lo tanto es necesario que todo el personal incluido en la gestión de talento humano este en la misma sintonía, formando una fuerza laboral enfocado o encaminado por el mismo sendero permite mejores y eficientes resultados.

Por lo tanto, Stadler (2007) “determinó cuatro principios para un éxito duradero en las empresas a través de: la explotación de los recursos y capacidades existentes, y la exploración de otros nuevos; las empresas que ya tienen un negocio acreditado deben empezar a buscar nuevos

horizontes, es decir, diversificar su cartera de negocios; las empresas deben aprender de sus errores y asegurarse de no repetirlos; y las empresas no deben hacer cambios radicales”. (p.3).

De cada uno de los principios del éxito desde el talento humano se puede resaltar que los recursos y capacidades se deben potencializar al máximo sus capacidades y ser herramientas para el logro del éxito empresarial, ahora bien, dentro de la diversificación se deben optar por poder aumentar los procesos con los cuales se tiene por lo tanto el crecimiento y diversificación se connota como crecimiento y éxito especialmente en el área de recursos humanos.

Ahora bien, citando lo mencionado por Mendoza (2022) en su artículo referencia lo dicho según Chiavenato (2010), “la planeación del recurso humano es el proceso de determinar la provisión y demanda de empleados que tendrá la organización para alcanzar sus objetivos” (p. 119).

La importancia de poder determinar con los recursos humanos necesarios permite que sea equitativo, eficiente, responsable y dirigido por lo tanto el personal enfocara sus esfuerzos y responsabilidades desde sus capacidades al objetivo planteado.

Una estrategia de planificación de recursos humanos efectiva incluye la implementación de diversos modelos, como el de gráfica de remplazo y el de planificación integrada. La gráfica de remplazo permite visualizar de manera clara quién puede reemplazar a quién en caso de una vacante, lo que garantiza una sustitución eficiente. Por otro lado, el modelo de planificación integrada se enfoca en proyectar el volumen de producción esperado y determinar la tecnología necesaria para que el personal pueda cumplir con sus responsabilidades, evitando así improvisaciones en el proceso de remplazo (Cuesta – Santos et al.2018).

Es fundamental contar con un perfil de cargo bien definido para identificar con precisión los puestos que requieren ser remplazados, modificados o eliminados. De esta manera, se pueden

tomar decisiones estratégicas en la planificación de recursos humanos y asegurar una gestión eficiente del personal en la organización. (Cuesta – Santos et al.2018)

Marco Legal

(Ley 2069 de 2020 de la constitución política de Colombia la cual afirma que apoya los pequeños emprendimientos y pequeñas empresas).

Artículo 8. Contabilidad Simplificada para Microempresas. Según la constitución política de Colombia:

"La presente ley aplica a todas las personas naturales y jurídicas que, de acuerdo con la normatividad vigente, estén obligadas a llevar contabilidad, así como a los contadores públicos, funcionarios y demás personas encargadas de la preparación de estados financieros y otra información financiera, de su promulgación aseguramiento".

"En desarrollo de esta ley y en atención al volumen de sus activos, de sus ingresos, al número de sus empleados, a su forma de organización jurídica o de sus circunstancias socioeconómicas, el Gobierno autorizará de manera general que ciertos obligados lleven contabilidad simplificada, emitan estados financieros y revelaciones abreviados o que estos sean objeto de aseguramiento de información de nivel moderado".

"El Gobierno podrá autorizar que las microempresas lleven contabilidad de acumulación, o de caja, o métodos mixtos, según la realidad de sus operaciones, así como según los criterios enumerados en el párrafo anterior". (Constitución Política de Colombia, 2009 Artículo 2 de la Ley 1314)

Código Sustantivo del Trabajo.

Teniendo en cuenta que se quiere hacer una implementación del área de recursos humanos en la empresa CMH es importante tener en cuenta los parámetros y normativas laborales del código sustantivo del trabajo del cual se debe guiar el proceso para no violar ningún derecho de los trabajadores y trabajadoras que celebren un contrato de trabajo el cual existe entre

dos partes en el cual una de ellas presta un servicio a la otra siendo dependiente y recibiendo a cambio una remuneración.

Quien presta el servicio se denomina trabajador, quien lo recibe y remunera, (empleador), y la remuneración, cualquiera que sea su forma, salario.

Teniendo en cuenta el periodo de prueba en el contrato de trabajo, se define el periodo de prueba como «la etapa inicial del contrato de trabajo que tiene por objeto, por parte del patrono, apreciar las aptitudes del trabajador, y por parte de éste, la conveniencia de las condiciones del trabajo. (artículo 76 del código sustantivo del trabajo)

De acuerdo a la normativa en Colombia “se tiene por objeto garantizar los derechos de la comunidad y la persona para tener una calidad de vida acorde con la dignidad humana. Donde se incluye el sistema general de pensiones, de salud, de riesgos profesionales y los servicios sociales de complemento. (Sistema de seguridad integral, Ley 100 de 1993).

Se establecen parámetros que regulan el conjunto de entidades públicas y privadas y los procedimientos enfocados a la prevención de riesgos, protección y atención a sus empleados, aun cuando tienen dificultades para realizar sus labores que les pueda causar alguna enfermedad o accidente. (Ley 1562 de 2012)

Bienestar Laboral e Incentivos

"Bienestar Social, y lo define como “... programas de bienestar social que deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado

con el servicio de la entidad en la cual labora". (El Decreto 1567 (con fuerza de ley) de 1998 por el cual se expide el derecho a bienestar social)

Es fundamental conocer las leyes y normas que rigen el proceso de gestión del talento humano en Colombia con el fin de motivar al personal y velar por su integridad física y mental incluyendo a los miembros de la familia. Lo que genera el talento humano en una organización es poder generar un buen desarrollo laboral lo cual aporta e influye en la productividad de una empresa.

Metodología

Hipótesis

La ausencia de una planificación del talento humano y todos sus procesos, podría estar afectando gravemente los procesos de la empresa y el desempeño de los colaboradores, así como los futuros procesos de selección de personal a los que tendrá que enfrentarse la empresa a medida que vaya creciendo.

Tipo de Investigación

Tipo de Investigación General

Según Rodríguez, G; Gil, J; García, E. (1996) “La investigación cualitativa tiene como finalidad comprender e interpretar la realidad, tal y como es entendida por los sujetos participantes en los contextos estudiados” (p.1).

Con base en lo anterior, la presente investigación se realizará bajo una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa, a razón que se desea analizar datos referentes a número de trabajadores, demanda laboral, salarios, etc... Así como, se desea conocer las impresiones o percepciones que tienen los trabajadores frente a la implementación de un sistema de gestión del talento humano por competencias con el fin de identificar las principales causas que impiden el desarrollo correcto de las actividades laborales al interior de la empresa y las expectativas que tienen sobre los beneficios que podría traer para la empresa.

Teniendo en cuenta los anteriores aspectos, el instrumento de recolección de información que se utilizará será la encuesta.

Tipo de investigación específica

Dentro de la investigación cuantitativa y cualitativa, se hará uso de herramientas propias de la investigación Acción Participativa – IAP, la cual describe Balcázar (2003) como el

“proceso por el cual miembros de un grupo o comunidad, colectan y analizan información, y actúan sobre sus problemas con el propósito de encontrarles soluciones y promover transformaciones políticas y sociales” (p. 59-77).

Durston et al., (2002) resalta que entre las características más importantes de este tipo de investigación que cobran importancia para este proyecto se destaca por ser una metodología para generar cambio, en segunda instancia fomenta la participación y autodeterminación de las personas que la utilizan, y por último, permite la interacción de conocimiento y acción. Es por estas razones que se ajusta para la presente investigación, debido a que permite determinar los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano y los factores que impiden el correcto desarrollo de las prácticas de gestión humana, desde las propias perspectivas de los trabajadores con el fin de encontrar soluciones a la problemática, dando cumplimiento de los objetivos planteados en el presente proyecto de investigación.

Materiales y métodos

Búsqueda de información y antecedentes bibliográficos.

Diseño de la encuesta como herramienta para la recolección de datos, mediante la plataforma de formularios de Google. (Esta encuesta contara con preguntas abiertas y cerradas dando cumplimiento al tipo de investigación escogido para el desarrollo de esta).

Observación directa de los trabajadores de la empresa, con el fin de conocer sus comportamientos y actitudes dentro del área laboral, así como las diferentes actividades y servicios que desempeñan.

Población

La población a la cual se le realizara la aplicación de la herramienta para obtener información, son hombres y mujeres de 18 a 60 años, pertenecientes a la empresa CMH asesoría contable.

Muestra

En la presente investigación la muestra, será el 100% de la población objeto de estudio debido a que la empresa CMH asesoría contable solo cuenta con cinco trabajadores, por lo cual se hace más sencillo el análisis de los datos.

Con base en lo mencionado anteriormente, se resalta que no es necesario aplicar la fórmula propuesta por Murray & Larry (2005) para poblaciones finitas, debido a que la población es muy pequeña, lo cual facilita la interpretación de los datos obtenidos de la aplicación de las encuestas.

Análisis Estadístico

El análisis estadístico que se utilizara para el manejo de los datos obtenidos en la investigación es el análisis descriptivo y el análisis inferencial, debido al tipo de investigación que se escogió para la realización de la presente investigación.

Por lo anterior es importante resaltar que El análisis de grandes cantidades de datos requiere una utilización adecuada de las herramientas estadísticas disponibles. Las herramientas descriptivas, tales como estimadores, tablas de contingencia, histogramas y diagramas de caja, son esenciales para resumir y comunicar de manera efectiva el comportamiento de una muestra en particular. Estas herramientas permiten identificar patrones y tendencias de manera holística y narrativa, aunque es importante tener en cuenta que estos patrones solo son aplicables a la

muestra estudiada y no se pueden generalizar a toda la población. (Veiga, Otero y Torres, 2018, citado por Veiga, N, et al. 2020).

Sin embargo, Para inferir un comportamiento general a partir de los datos obtenidos en una muestra particular, es necesario utilizar herramientas de estadística inferencial. Estas herramientas permiten hacer estimaciones y predicciones sobre toda la población, a partir de la información obtenida en la muestra. Para lograr esto, se utilizan técnicas como la distribución normal, la prueba de hipótesis y la regresión, que permiten identificar si las observaciones obtenidas en la muestra son significativas y se pueden generalizar a la población completa. La estadística inferencial es esencial para tomar decisiones y hacer predicciones basadas en los datos, y es ampliamente utilizada en campos como la economía, la medicina y la ciencia en general (Agresti, 2018, citado por Veiga, N, et al. 2020).

Resultados

Se ha realizado un estudio mediante la aplicación de una encuesta a los trabajadores de la compañía, con el objetivo de recolectar información relevante y significativa para identificar los factores que influyen en la planificación estratégica del talento humano para la empresa CMH asesoría contable. A continuación, se presentan los resultados del análisis y las gráficas obtenidas a partir de los datos recopilados. (Ver apéndice A)

Recolección de Información

Para llevar a cabo la recolección de información, se ha utilizado una encuesta que se aplicó dentro de la empresa CMH (Apéndice A). El proceso de aplicación fue llevado a cabo por un equipo de cinco trabajadores de la compañía, a los cuales se obtuvieron resultados (Apéndice B), y con lo cual se puede definir el diagnóstico de la situación actual del departamento de talento humano y así mismo los factores y acciones de mejora que se pueden tener para la empresa.

Diagnostico Situación Actual Departamento de Talento Humano

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos establecer que la empresa CMH Asesoría contable no cuenta con un departamento de talento humano, ya que hay deficiencia en conocimientos sobre los procesos que se deben llevar a cabo como la selección y contratación de personal y así mismo los factores que se deben implementar para su bienestar en el ámbito laboral como inducción al puesto de trabajo, capacitaciones, incentivos, compensaciones entre otros. En este sentido el 100% de los encuestados coinciden en afirmar que se necesitan factores y prácticas de gestión humana que permita medir la efectividad y productividad de todos los colaboradores.

De esta manera es importante evaluar la implementación de la planificación del talento humano en la empresa, si bien el 80% de los trabajadores afirman tener un buen clima laboral; es necesarios organizar todos los procedimientos que permitan controlar y evaluar todas las funciones en relación al talento humano, donde se puedan crear ambientes de trabajo aptos y armónicos que permitan incrementar el desempeño del personal y a su vez implementar planes de bienestar que los motive a crecer personal y profesionalmente dentro de la organización. Esto a su vez genera que exista estabilidad y conformidad creando sentido de pertenencia hacia la empresa y que se cuente con personal idóneo, calificado y capacitado, lo cual genera una ventaja competitiva y conlleva a que la empresa CMH Asesoría contable tenga éxito en el mercado.

El análisis de los resultados obtenidos indica que la empresa CMH Asesoría contable presenta deficiencias en cuanto a la gestión de talento humano. Según la información proporcionada, la empresa no cuenta con un departamento específico encargado de las actividades relacionadas con la selección, contratación y bienestar de su personal. Esto implica que no se están llevando a cabo procesos adecuados de reclutamiento y selección de personal, así como tampoco se están implementando medidas para el bienestar y desarrollo de los empleados, como la inducción al puesto de trabajo, capacitaciones, incentivos y compensaciones. Estos factores son fundamentales para medir la efectividad y productividad de los colaboradores.

Es fundamental crear ambientes de trabajo adecuados y armoniosos que fomenten el incremento del desempeño del personal. Además, se sugiere implementar planes de bienestar que motiven a los empleados a crecer tanto a nivel personal como profesional dentro de la organización. Esto generará estabilidad, conformidad y un sentido de pertenencia hacia la empresa, lo cual es clave para retener al personal y contar con colaboradores idóneos, calificados y capacitados.

La implementación de una gestión adecuada del talento humano puede proporcionar a la empresa una ventaja competitiva en el mercado. Esto se logra al contar con un personal comprometido, motivado y con oportunidades de desarrollo, lo cual contribuirá al éxito de CMH Asesoría contable. Es recomendable que la empresa evalúe la implementación de una planificación estratégica del talento humano, donde se establezcan procesos adecuados de selección y contratación de personal, así como medidas para el bienestar y desarrollo de los empleados. Esto permitirá mejorar la productividad, retener al personal clave y generar un sentido de pertenencia hacia la organización.

Factores y Acciones de Mejora

Se han obtenido resultados significativos a partir de la recolección de información realizada a los colaboradores de la empresa. Estos resultados se han analizado cuidadosamente con el objetivo de determinar los factores que impiden el correcto desarrollo de las prácticas de Gestión Humana dentro de la empresa y las posibles acciones de mejora.

Es así como basado en la información tratada se tiene la importancia desde el abordaje de la gestión de talento humano la necesidad de implementar sus reforma mejora con el fin de lograr que la empresa halle su punto de equilibrio y se defina más claramente las acciones, funciones, objetivos a donde se desea llevar la empresa y su personal a mediano, largo y corto plazo, todo ello desde la capacitación e inversión si bien en las empresas todos deben hablar el mismo idioma desde sus funciones, saber para donde se va y como se va a llegar hacer parte de las estrategia y funcionalidad de los recursos humano y su administración

Pautas básicas como lo son la claridad de los procesos de contratación, la necesidad de personal y su capacitación requiere de una gran inversión de capital humano y recursos financieros, de acá parte la forma más concertada de lograr llevar a la empresa y sus

profesionales al mejor proceso y de la misma forma poder contar con personal que tenga, estabilidad, bienestar y sobre todo sentido de pertenencia por la empresa.

Así mismo, la planificación de los recursos humanos es parte clave para la consecución del éxito, además de poder sacar el máximo tanto habilidades como destrezas a favor de la empresa poder contar con un equipo de profesionales que se apoyen mutuamente y elaboren sus actividades con agrado claridad y definición en cada uno de los puestos de trabajo.

Con una asertiva gestión del talento humano, una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de la vida de trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo.

Este ciclo continuo, no solo trae consigo beneficio para la empresa sino para cada uno de sus profesionales al contar con el respaldo de la empresa frente a sus necesidades y la continua transformación y crecimiento, por lo tanto, es un apoyo mutuo e incondicional de las partes.

Administrar el óptimo desempeño de los colaboradores permite tener una visión clara de las competencias que hacen falta para alcanzar el éxito. Además, favorece: Una mayor disposición y disponibilidad del colaborador.

Conclusiones

La empresa CMH asesoría contable no cuenta con un departamento de talento humano lo cual puede deberse a la falta de conocimiento por parte de la gerencia sobre la importancia de este proceso en la consecución de objetivos.

La mayoría de los trabajadores de la empresa han alcanzado estudios únicamente hasta nivel tecnológico, lo cual indica que pueden carecer de conocimientos contables a nivel profesional y esto puede influir directamente en el desempeño y progreso de los colaboradores y así mismo influye en los resultados de la empresa.

La mayoría de los trabajadores, no reconocen ninguna política de compensación que actualmente se esté manejando en la empresa y tampoco perciben que al interior de la empresa se desarrolle alguna función estructurada relacionada a la gestión del talento humano.

Los principales factores que identificaron los trabajadores de la empresa y que consideran limitan el desarrollo de la gestión humana en la empresa son el desconocimiento de las prácticas de gestión humana, la falta de personal o profesionales de Talento humano en la empresa y la falta de presupuesto, teniendo en cuenta que al ser una nueva microempresa aún no cuenta con el capital suficiente para contratar e implementar una gestión del talento humano bien estructurada.

Es importante resaltar los factores que intervienen en la planificación del talento humano como la organización eficiente, el liderazgo y compromiso por realizar cada proceso que a su vez permita a los colaboradores desarrollar sus habilidades en un entorno laboral que los motive y gestione el talento por medio de innovación y cambios que beneficien a todos, manteniendo un buen clima laboral y compensación al trabajo que desarrolla el talento humano lo cual permite que la empresa CMH aumente la productividad y efectividad para brindar un buen servicio a sus clientes.

La gestión de talento humano es el eje fundamental de las acciones encaminadas al bienestar y el cumplimiento de las actividades de los profesionales como herramienta para brindar una calidad de trabajo y una mejor direccionalidad para la consecución de objetivos

El departamento de derechos humanos es fundamental para un buen clima organizacional, ambiente laboral y gestión humana, como los beneficios e incentivos que hacen que los y las trabajadores logren trabajar de una manera eficiente y que les brinde bienestar, la empresa CMH ha logrado detectar estas falencias por no tener este departamento incorporado en su empresa y va a hacer que puedan obtener una mayor comodidad de sus empleados a la hora de laborar.

Recomendaciones

El presente proyecto de investigación es un análisis sobre la situación actual de la empresa CMH asesoría contable, en cuanto a la planificación de la gestión del Talento humano en la empresa, debido a que la empresa ha presentado un acelerado crecimiento tras dos años de su creación, exponiendo problemas relacionados a sobre carga laboral y bajo desempeño por parte de sus colaboradores, por lo cual se considera necesario la implementación de una planificación del Talento humano que permita maximizar la obtención de resultados y contribuya al crecimiento de la empresa, entiendo cada uno de los procesos de Gestión humana como un pilar fundamental para el correcto funcionamiento y la obtención de resultados.

La mayoría de los trabajadores perciben que la planificación del talento humano en la empresa crearía una ventaja competitiva para la misma, al permitir el crecimiento profesional de los trabajadores con la implementación de capacitaciones y de esta forma aumentaría el desempeño de los mismos en la empresa; de igual forma se contaría con procesos de selección que permita seleccionar al personal idóneo para las futuras vacantes de la organización de acuerdo al manual de funciones de la empresa.

Es necesario que la empresa CMH Asesoría contable implemente un plan de inducción y capacitación para sus colaboradores ya que es indispensable proporcionar un entrenamiento inicial a los puestos de trabajo a través de herramientas que guíen y faciliten su desempeño, así como brindar capacitación constante para estar preparados a los cambios y formar personal competitivo y productivo con conocimientos que permitan brindar un valor agregado a los clientes.

Es de vital importancia en la empresa CMH iniciar una organización desde la gestión del talento humano debe implementar manual de funciones, jerarquización de los cargos,

organización de las tareas, con el fin de poder dar un límite de las acciones, evitar la sobre carga laborar, mejorar los procesos en los cuales cada profesional sienta que se enfoca en sus actividades reales así mismo poder establecer todas las acciones de bienestar y calidad de la gestión del talento humano.

Se debe considerar la pedagogía a los trabajadores que respondieron en la encuesta que no era importante ni necesario el talento humano en la empresa, dado que eso nos refleja que aún no se les ha enseñado de manera eficiente la importancia en el bienestar del trabajador, para una realización digna y amena del trabajador.

Referencias Bibliográficas

- Agudelo-Orrego, B. E. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137.
- Arévalo, J., Bayona, R., & Rico, D. (2016). Las prácticas innovadoras de la gestión humana: una necesidad estratégica de las microempresas. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(37), 15-24.
<https://search-proquest.com.bdigital.sena.edu.co/docview/2015783336/4257787EFA3F4A91PQ/1?accountid=31491>
- Armstrong, M. (2009). *La gestión estratégica de los recursos humanos*. Editorial Kogan
- Balcázar, F. (2003). Investigación acción participativa: aspectos conceptuales y dificultades de implementación fundamentos en humanidades. *Universidad Nacional de San Luis*.
 Número, 4 (7-8), 59-77.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de recursos humanos- El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20I%20dalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350&pg=196>
- Código sustantivo del trabajo (1993). *Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo", publicado en el Diario Oficial No 27.407 del 9 de septiembre de 1950, en virtud del Estado de Sitio promulgado por el Decreto Extraordinario No 3518 de 1949*. Organización Internacional del Trabajo.

<https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1501/CODIGO%20SUSTANTIVO%20DEL%20TRABAJO%20concordado.pdf>

Correa, L. J. L. (2007). El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales.

Revista escuela de administración de negocios, (60), 147-164.

Cuesta-Santos, A., Fleitas-Triana, S., García-Fenton, V., Hernández-Darias, I., Anchundia-Loor,

A., & Mateus-Mateus, L. (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. *Ingeniería Industrial*, 39 (1), 24-35.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6311879>

Dessler, G. (2017). *Human resource management*. Pearson.

Durston, J & Miranda. (2002). *Experiencias y metodología de la investigación participativa*.

Serie Políticas Sociales 58. CEPAL –Naciones Unidas, Chile. 71 p.

Eneka Albizu Gallastegi & Imanol Basterretxea Markaida, et, al, (2013). *Dirección estratégica*

de los recursos humanos: teoría y práctica. Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S. A.).

http://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/N8h7Z2_Direccion%20estrategica%20de%20los%20recursos%20humanos2013.pdf

Fernández, D. L. M., Juvinao, D. L., & Solano, E. S. (2016). Planificación estratégica de

recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas*

CUC, 37(1), 63-80.

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.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>

<https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>

- Lawler, E. E. III. (2005). *Talent: Making people your competitive advantage*. John Wiley & Sons.
- Luna Arocas, R. (2018). *Gestión del talento*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>
- Madrigal, Torres, Berta, Emilia. (2009). Capital humano e intelectual: su evaluación. *Observatorio Laboral Revista Venezolana Universidad de Carabobo. Volumen, 2(3)*, 65-81. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016838004.pdf>
- Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61-78.
DOI: <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.15.5.2016.03>
- Oltra Comorera, V. (2013). *Desarrollo del factor humano*. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107>
- Pantoja, Kauffmann, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista EAN*, (87), 13-26.
<https://www.redalyc.org/journal/206/20663246001/html/#B21>
- Prestaciones sociales | Gerencie.com. (n.d.). <https://www.gerencie.com/prestaciones-sociales.html>
- Raga, C. (2022). *¿Qué leyes afectan al departamento de Recursos Humanos en Colombia?* Sesame HR. <https://www.sesamehr.co/blog/que-leyes-afectan-al-departamento-de-recursos-humanos-en-colombia/>
- Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos* (2a.ed.). Editorial ICB.
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344?page=4>

- Rivero, A. G., & Dabos, G. E. (2017). Gestión diferencial de recursos humanos: Una revisión e integración de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 39-51.
<http://dx.doi.org.bdigital.sena.edu.co/10.1016/j.estger.2016.12.003>
- Rodríguez, G; Gil, J; García, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Aljibe Ediciones.
<http://148.202.18.157/sitios/catedrasnacionales/material/2010b/ortiz/infmic.pdf>
- Rodríguez, Moreno, D. (2012). *Prácticas de gestión humana en pequeñas empresas*. Revista
- 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>
- S, M, Madero, Gómez & Peña, Rivera, H. (2012) *Análisis de los procesos de Recursos humanos y su influencia en los bonos y prestaciones*. Tecnológico de Monterrey.
<http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n48/v28n48a03.pdf>
- Stadler, C. (2007). *The 4 principles of enduring success*. Harvard business review. https://www.researchgate.net/publication/230802093_Four_principles_of_enduring_success
- Sunsamer M. (2019) *¿Sabías que Taylor y los RRHH van de la mano?* Blog de administración y enfoques Teóricos. Superrhheroes. <https://superrhheroes.sesametime.com/frederick-taylor-y-los-rrhh/#:~:text=Taylor%20defend%C3%ADa%20que%20no%20hubiera,asignar%20tareas%20a%20los%20empleados>.
- Torres, J. L., & Jaramillo, O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Universidad del Norte.

Ulrich, D. (1998). A new mandate for human resources. *Harvard Business Review*, 76(1), 124-135.

Universidad Católica Boliviana (2007). *Importancia de la planificación de los recursos humanos*. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331002.pdf>

Veiga, N (2020). Reflexiones sobre el uso de la estadística inferencial en investigación didáctica. *Revista intercambios. Dilemas y transiciones de la educación superior. Volumen, 7(2)*, 94-106. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S2301-01262020000200094&script=sci_arttext

Villegas, Olvera, Kenia, I. (2019). *Consecuencias de una mala planificación de los recursos humanos*. IV Congreso Virtual Internacional Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica. <https://www.eumed.net/actas/19/desarrollo-empresarial/35-consecuencias-de-una-mala-planificacion-de-los-recursos-humanos.pdf>

Apéndices

Apéndice A

Encuesta aplicada

ENCUESTA SOBRE LA PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA CMH ASESORIA CONTABLE	
Genero	
a)	Masculino
b)	Femenino
1. ¿Cuál es el máximo nivel de estudio que ha alcanzado?	
a)	Bachiller
b)	Técnico
c)	Tecnólogo
d)	Profesional
2. ¿Existe un departamento de talento humano en CMH Asesoría Contable?	
a)	Sí
b)	No
3. ¿Qué funciones realiza el departamento de talento humano en la empresa?	
a)	Selección de personal
b)	Capacitación y entrenamiento
c)	Evaluación del desempeño
d)	Todas las anteriores
e)	Otras
4. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión del clima laboral en la empresa?	
a)	Se realizan encuestas de clima laboral
b)	Se fomenta un ambiente de trabajo agradable
c)	No se tiene en cuenta el clima laboral
d)	Otra
5. ¿Existe una política de compensación y beneficios para los empleados de la empresa?	
a)	Sí
b)	No
6. ¿Qué factores limitan el desarrollo de las prácticas de Gestión Humana en la empresa?	
a)	Falta de presupuesto
b)	Falta de personal en el departamento de talento humano
c)	Falta de apoyo de la alta dirección
d)	Todas las anteriores
e)	Otras
7. ¿Cómo se mide la efectividad de las prácticas de Gestión Humana en la empresa?	
a)	A través de indicadores de desempeño
b)	A través de encuestas de satisfacción de los empleados
c)	No se mide la efectividad de las prácticas de Gestión Humana
d)	Otra
8. ¿En qué medida se encuentra de acuerdo con que la empresa realice una planificación del Talento humano, con el fin de incrementar el desempeño de los colaboradores?	

- a) Muy de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) En desacuerdo
- d) Muy en desacuerdo

9. Teniendo en cuenta la convivencia diaria con el resto de sus compañeros de trabajo, ¿En qué nivel se encuentra satisfecho con el clima laboral de la empresa?

- a) Muy satisfecho
- b) Insatisfecho
- c) satisfecho
- d) insatisfecho

10. ¿Cree usted que la planificación del talento humano genera una ventaja competitiva para la empresa CMH asesoría contable? ¿Por qué?

11. ¿Según usted, la empresa cuenta con un adecuado sistema de selección de personal?

- a) Si
- b) No

12. En este momento, ¿Usted estaría de acuerdo con que se vincule nuevo personal que permita distribuir el volumen laboral que tiene ahora?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Neutral
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

13. En qué grado de importancia, ¿Usted considera que la planificación del talento humano incide en el éxito dentro de la gestión organizacional de CMH Asesoría Contable?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Moderadamente importante
- d) De poca importancia
- e) Sin importancia

14. Al momento asumir el cargo, ¿Usted recibió inducción previamente que le permitiera acoplarse de manera asertiva en la empresa?

- a) Si
- b) No

15. ¿Con que frecuencia les programan la realización de capacitaciones?

- a) Frecuentemente
- b) Ocasionalmente
- c) Nunca

16. Dentro del siguiente rango de salarios ¿Cuánto gana usted al mes?

- a) \$300.000 y \$600.000
- b) \$700.000 y \$900.000
- c) \$1.000.000 y \$1.500.000
- d) \$1.600.000 y \$ 2.000.000

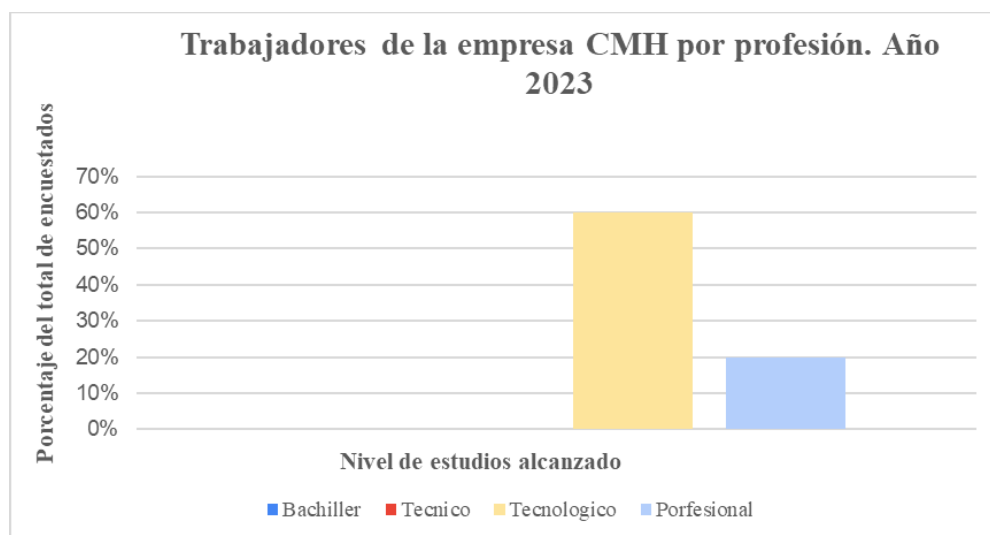
Enlace compartido

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf1Q0F1fHjWnVavC9VVaFTHTbve6MqbetJArH1>

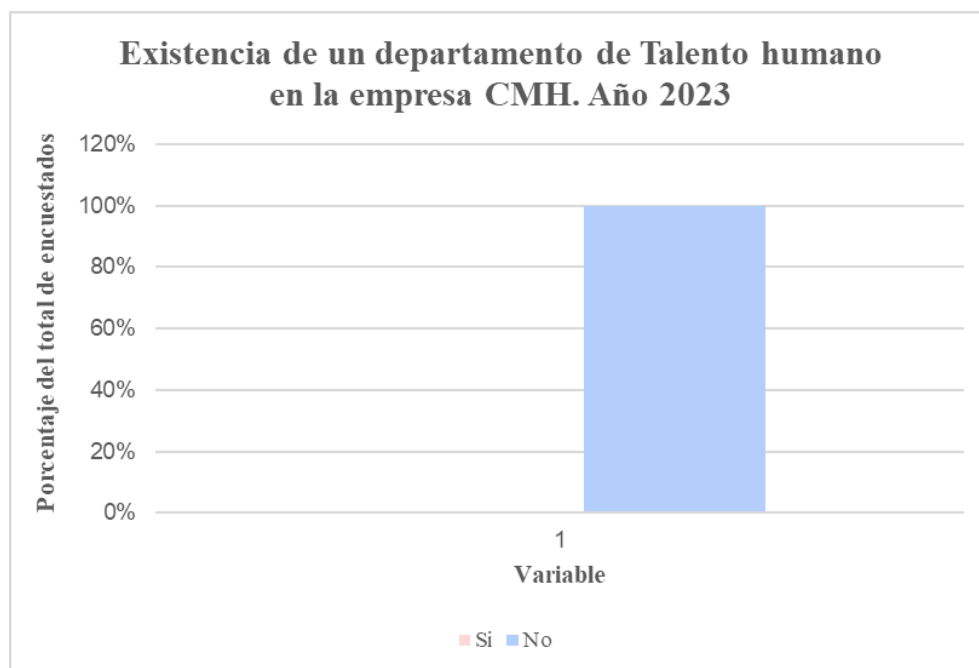
[YHSZIP_opnw/viewform?usp=sf_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf1Q0F1fHjWnVavC9VVaFTHTbve6MqbetJArH1/YHSZIP_opnw/viewform?usp=sf_link)

Apéndice B

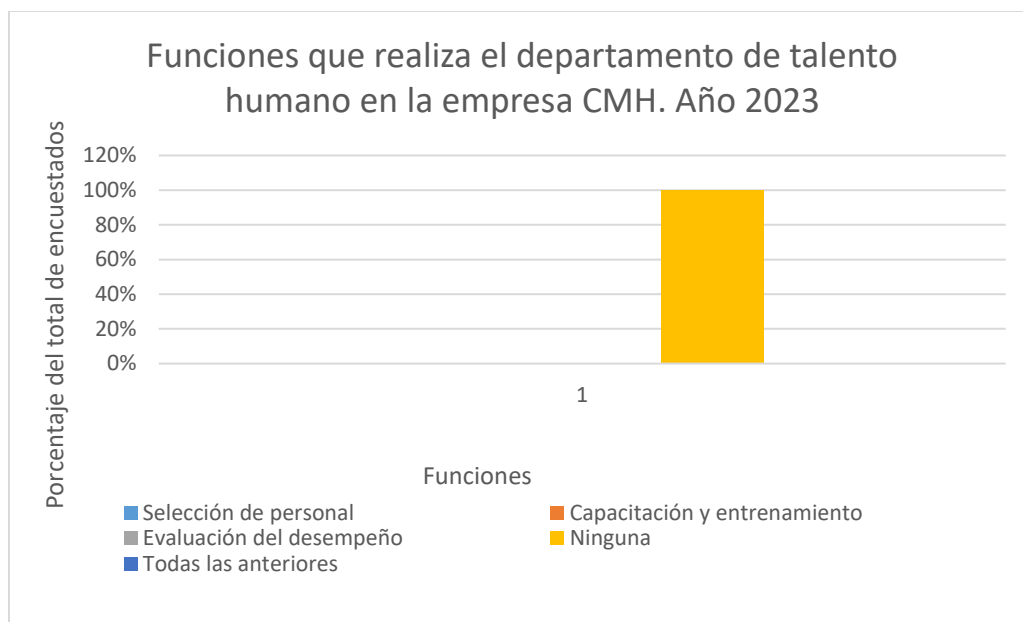
Resultados encuesta aplicada



Fuente. Autoría Propia



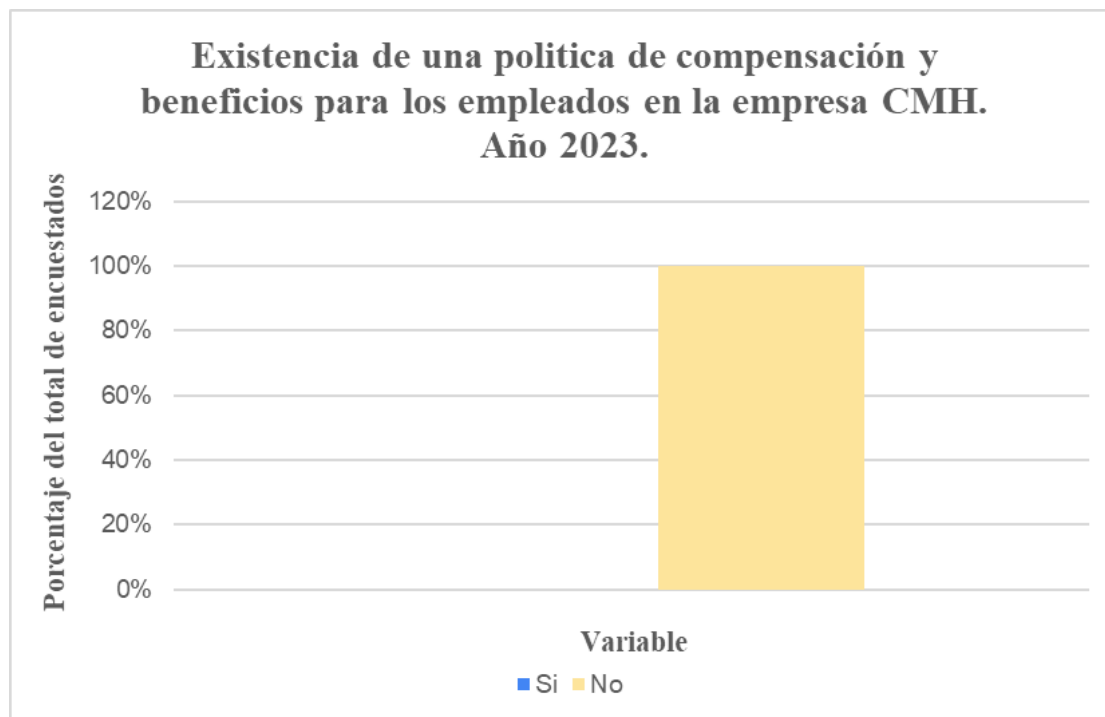
Fuente. Autoría Propia



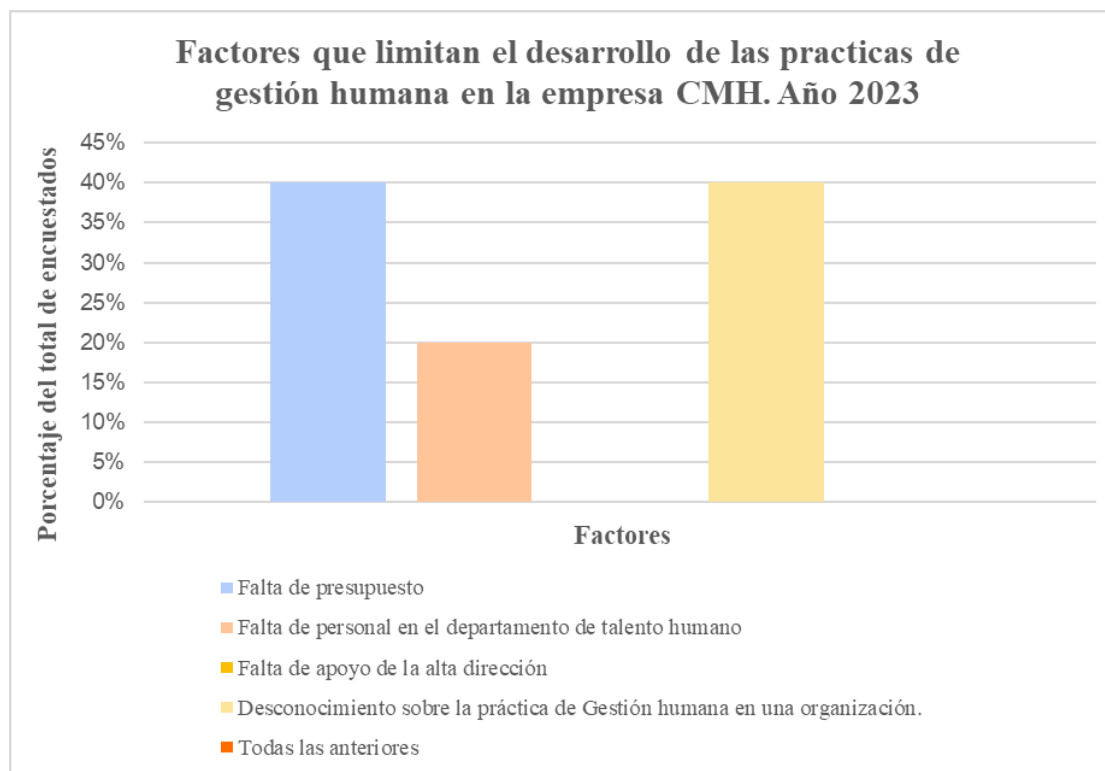
Fuente. Autoría Propia



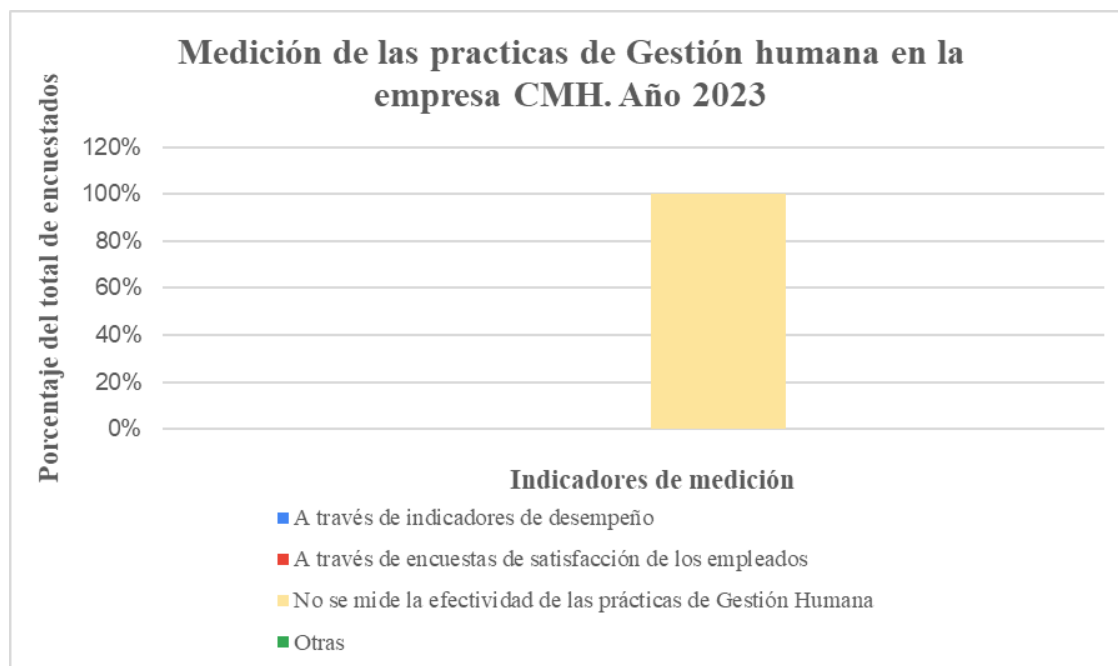
Fuente. Autoría Propia



Fuente. Autoría Propia



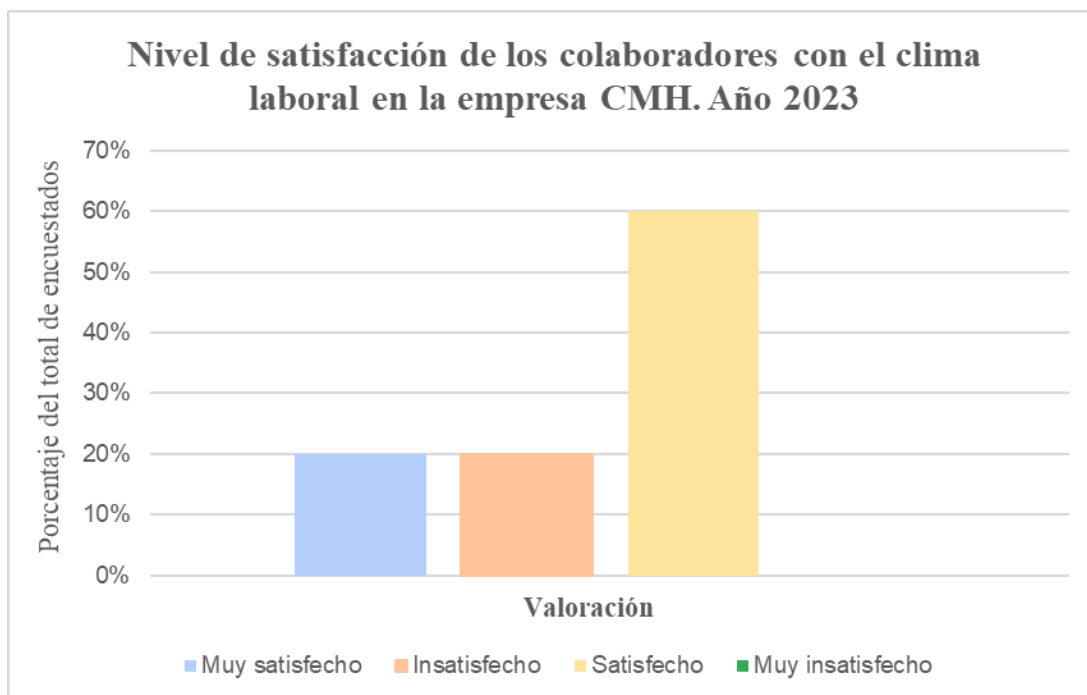
Fuente. Autoría Propia



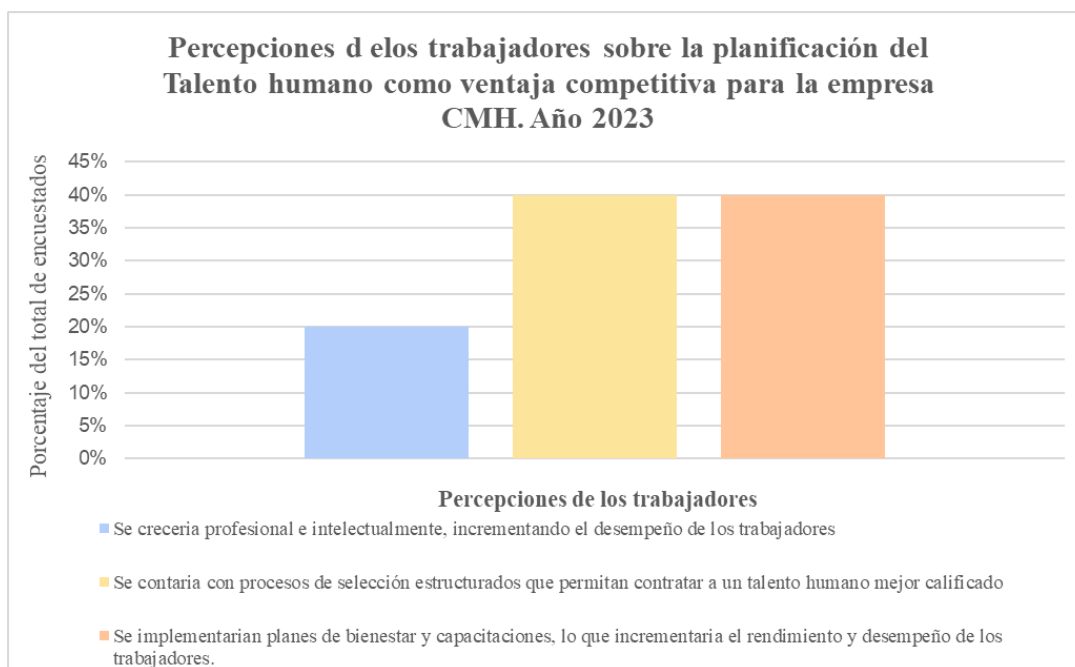
Fuente. Autoría Propia



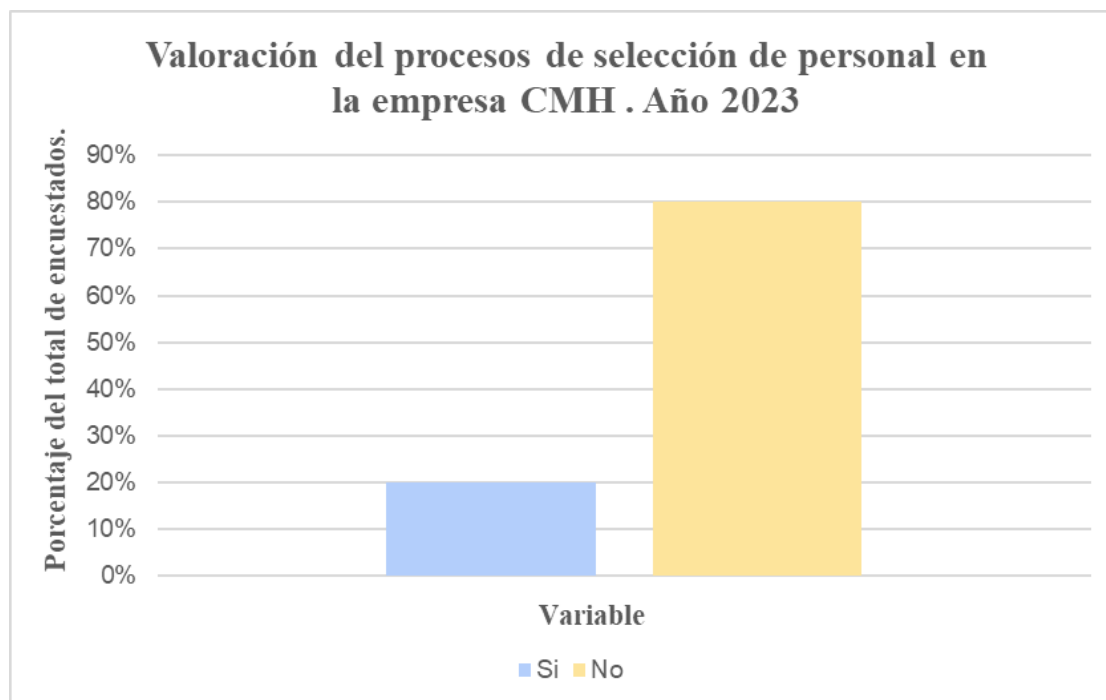
Fuente. Autoría Propia



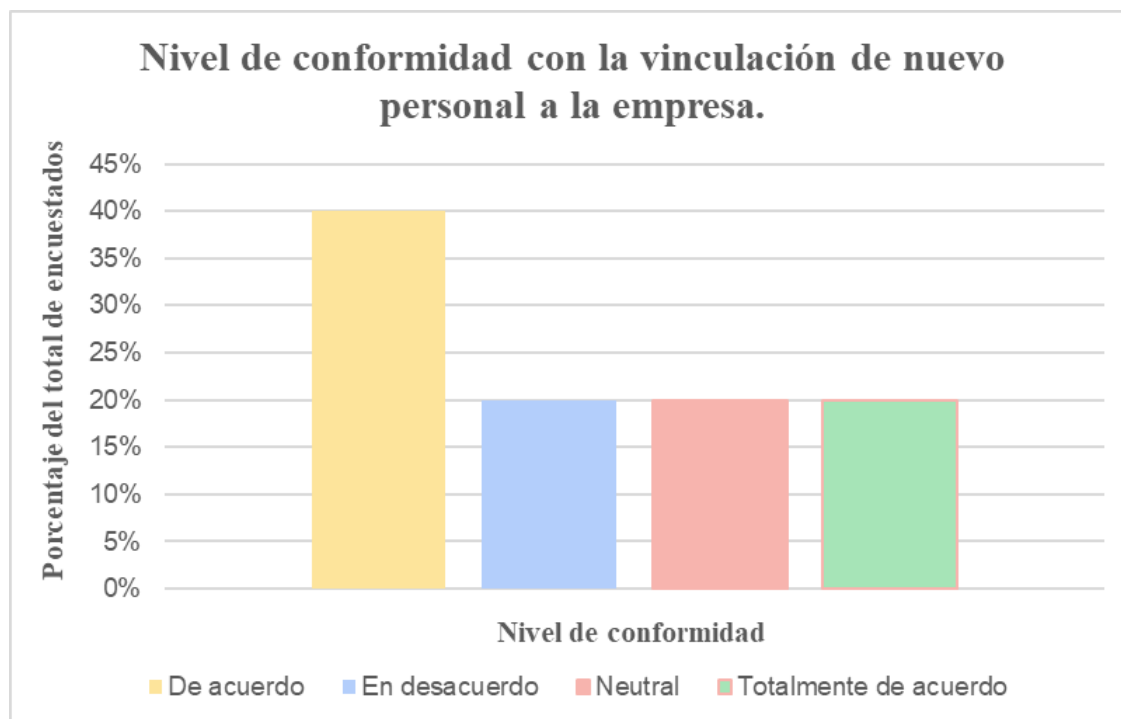
Fuente. Autoría Propia



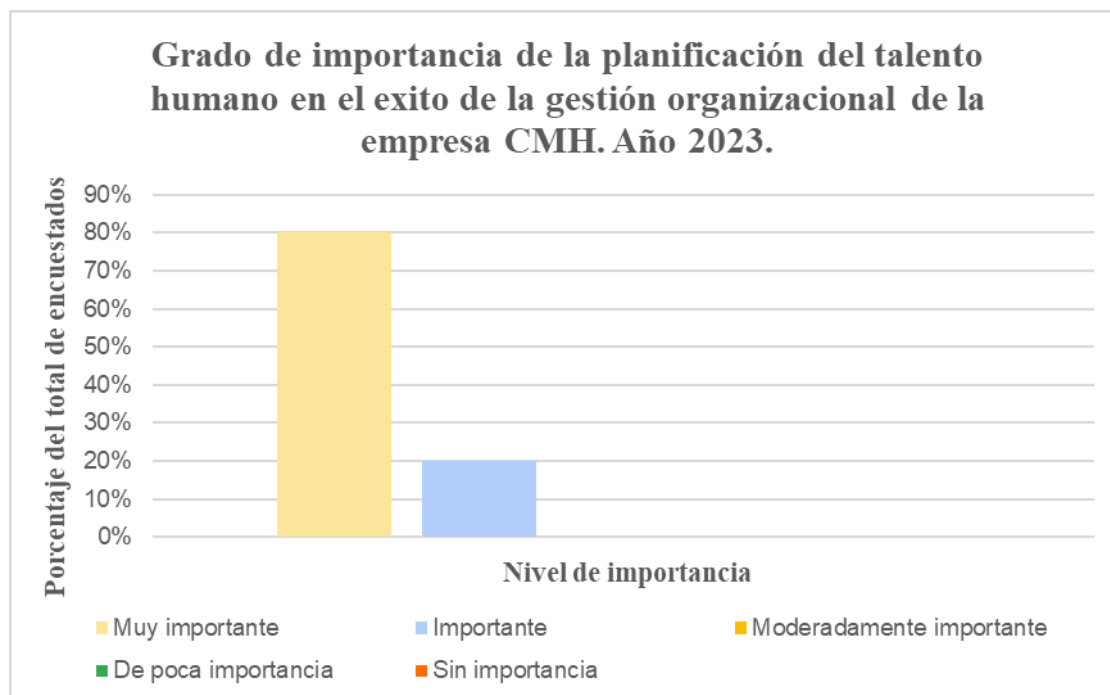
Fuente. Autoría Propia



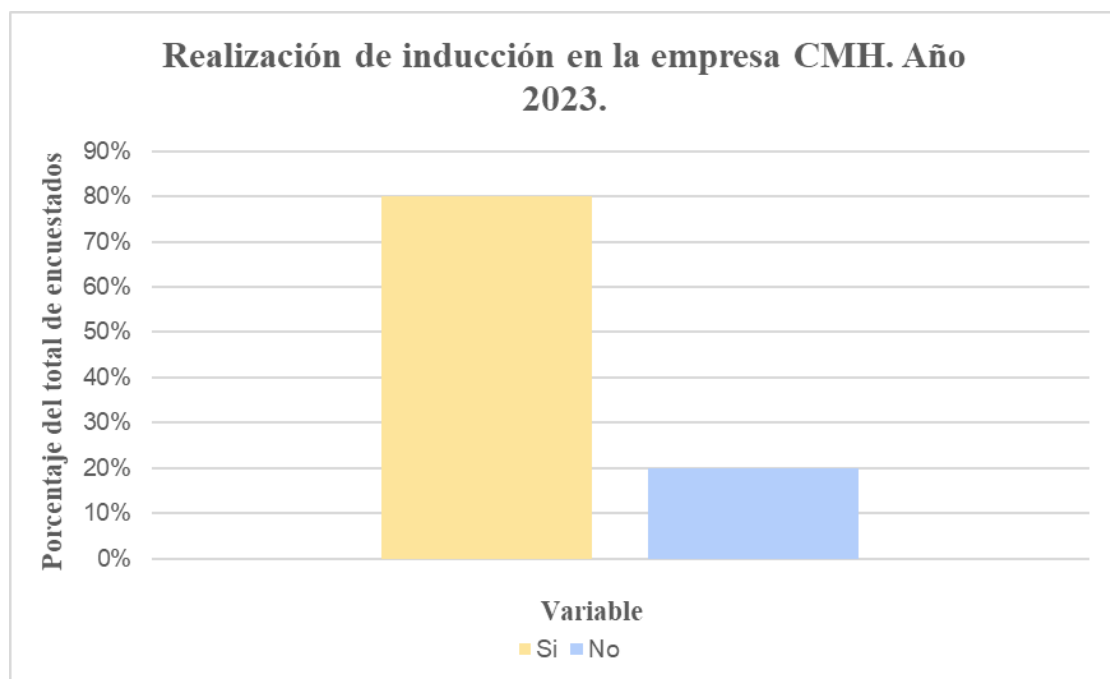
Fuente. Autoría Propia



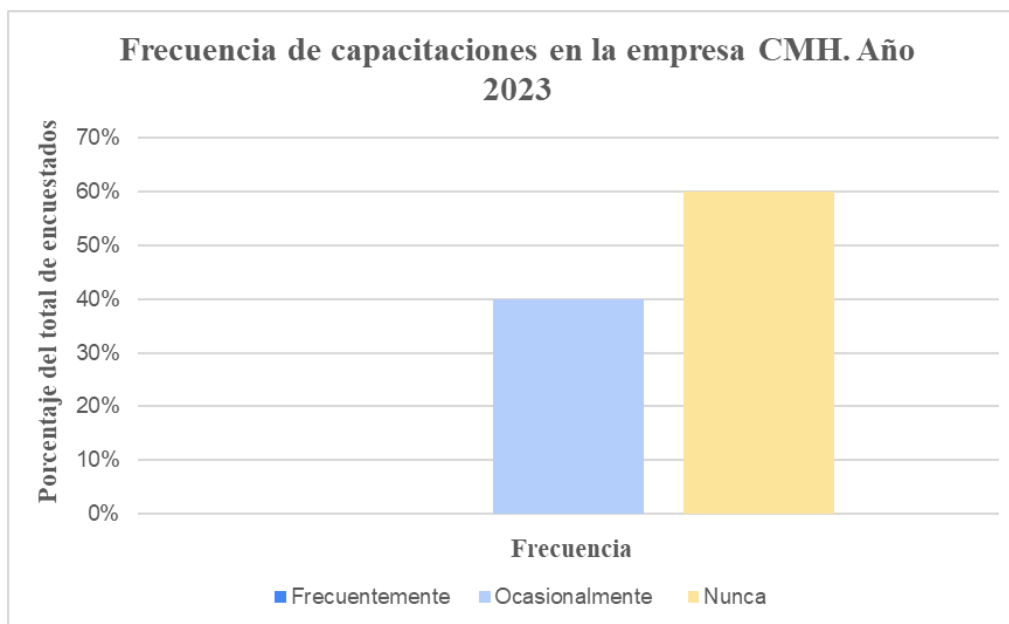
Fuente. Autoría Propia



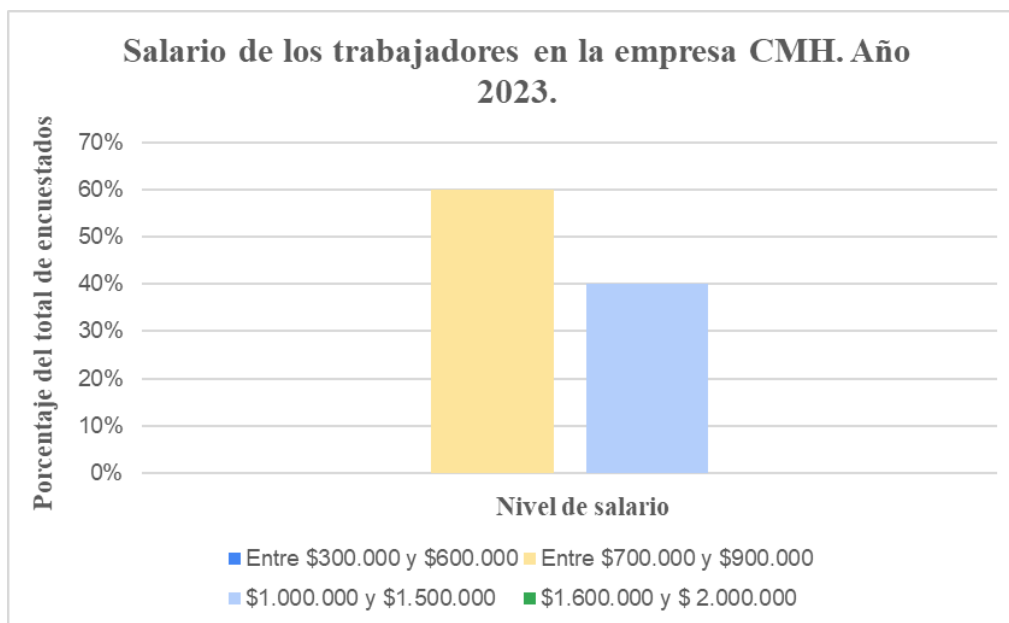
Fuente. Autoría Propia



Fuente. Autoría Propia



Fuente. Autoría Propia



Fuente. Autoría Propia