

**Plan de Mejoramiento de Talento Humano en la
Comercializadora (J&L)**

Isabel Cristina Cruz Arango
María Alejandra Viera Figueroa

Universidad del Valle
Facultad de Ciencias de Administración
Administración de Empresas
Sede Zarzal
2022

**Plan de Mejoramiento de Talento Humano en la
Comercializadora (J&L)**

Isabel Cristina Cruz Arango

María Alejandra Viera Figueroa

Asesoría para optar por el título de profesional en administración de empresas

Asesora

Luz Marina Santa

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de Administración

Administración de Empresas

Sede Zarzal

2022

Nota de aceptación:

Firma de asesor de grado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

A mi madre Estela Figueroa, porque siempre ha creído en mi desde un principio, ella con su esfuerzo y mucho amor me sacó adelante, en gran parte estoy enteramente agradecida, por lo cual hoy puedo ver alcanzada de mi meta, porque siempre estuviste impulsándome para que nunca me rindiera en los momentos más difíciles de mi carrera. Por esto y mucho más mil gracias mama, te amo.

María Alejandra Viera Figueroa

Este presente trabajo está dedicado principalmente a **Dios** que me guía y permite que todo esto sea posible, a mi madre por ser el pilar más importante y denostarme siempre su cariño y apoyo incondicional, a mi hermana María José y a mi hija María del Mar por ser esa inspiración de cada día salir adelante, a mi tía Isaura Arango, a mi tío Héctor Arango, a mis abuelos y primos por su apoyo y cariño, a las personas que en algún momento hicieron parte de mi vida en este proceso y a las que todavía lo son, a mis seres amados que ya hoy no están en este plano terrenal en especial a mi tío John Jairo quien fue mi figura paterna durante años, quien fomentó en mí el deseo de superación y de triunfo en la vida, a cada uno de ustedes mil y mil gracias por creer en mí. los amo con todo mi corazón.

Isabel Cristina Cruz Arango

AGRADECIMIENTO

Queremos expresarles nuestros más sinceros agradecimientos a Dios que sin él no es posible nada, a la universidad del valle que un día nos abrió las puertas con tanto cariño para que nos formáramos en ella y hoy entrega profesionales íntegros y éticos a la sociedad , a nuestros profesores de carrera que de cada uno queda su granito de conocimiento en nosotras, a nuestra directora de tesis Luz Marina Santa C por estar con nosotras guiándonos y apoyarnos en este proceso y a nuestras familias por estar siempre a nuestro lado, es para nosotras un orgullo habernos formado en una de las mejores universidades como profesionales, muchas gracias Universidad del Valle.

Isabel Cristina Cruz Arango y María Alejandra Viera Figueroa

Contenido

Introducción	10
1. Planteamiento del problema.....	11
1.2. Problemática.....	12
1.3. Formulación del problema	13
1.4 Sistematización de problema.....	14
1.5.1. De alcance.....	14
1.5.2. De tiempo	14
1.5.2. De espacio.....	14
2. Objetivo.....	15
2.1 Objetivo general	15
2.2. Objetivos específicos.....	15
3. Justificación	15
3.1. Justificación Teórica	16
3.2. Justificación académica.....	17
3.3. Justificación práctica.....	19
3.4. Justificación metodológica.....	19
4. Marcos.....	19
4.1. Marco histórico	19
4.2. Marco conceptual	21
4.3. Marco teórico	22
5. Metodología	26
5.1 Tipo de asesoría.....	26
5.2 Método	27
5.3. Recolección de la información	27
5.4. Población, muestra y muestreo	27
5.5. Tratamiento de la información	28
6. Presupuesto	28
7. Cronograma de actividades (enero2022/ julio 2022).....	29
8. Diagnóstico externo e interno	29
8.1. Diagnóstico Externo	29

8.1.1. Matriz de Evaluación Integrada del Análisis Externo.....	31
8.2. Evaluación Integrada de la Situación Interna.....	38
9. Diagrama espina de pescado.....	50
10. Diseño de un proceso de reclutamiento y selección	51
11. Conclusiones	62
12. Recomendaciones	63
Anexos	¡Error! Marcador no definido.
Referencias.....	64

Lista de Tablas

Tabla 1 Marco Legal	23
Tabla 2. Presupuesto	28
Tabla 3 Cronograma	29
Tabla 4. Entorno económico	30
Tabla 5. Entorno socio cultural	30
Tabla 6. Entorno político legal.....	31
Tabla 7. Entorno económico	31
Tabla 8. Entorno político legal.....	32
Tabla 9. Entorno sociocultural.....	33
Tabla 10. Matriz de evaluación de factores externos (M-EFE)	34
Tabla 11. Calificación.....	35
Tabla 12. Recursos humanos	36
Tabla 13. Producción	37
Tabla 14. Gerencia	38
Tabla 15. Recursos Humanos	38
Tabla 16. Producción	40
Tabla 17. Gerencia	42
Tabla 18. Evaluación de Factores Internos E.F.I.....	43
Tabla 19. Calificación.....	45

Lista de Figuras

Figura 1. Análisis Estratégico DOFA	45
Figura 2. DOFA cruzada.....	46
Figura 3. Diagrama espina de pescado	50
Figura 4. Reclutamiento Externo	51
Figura 5. Organigrama de la comercializadora (J&L)	57

Introducción

En las sociedades de hoy en día podemos observar que los recursos humanos, se han transformado en un mecanismo más trascendentales para obtener el éxito del mundo corporativo, representando a el talento humano como un segmento esencial favoreciendo a la organización un crecimiento propio.

El talento humano radica en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como del mismo modo se encarga del control de técnicas para promover el desempeño eficiente del personal, a la vez permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Así mismo, se necesita que las organizaciones tengan presente las que las relaciones laborales son el lazo del trabajo que se genera entre la empresa y el empleado, colocando las destrezas en las acciones que promuevan un ambiente laboral en armonía. Al mismo, tiempo la organización debe tener en cuenta la objetividad de una relación laboral siendo necesaria para la ejecución de las normas de trabajo y de la seguridad social que están propuestas para los empleados.

Las organizaciones requieren que el personal realice una efectiva estrategia que desarrolle efectivamente la característica de los servicios que se brinda, teniendo un personal altas aptitudes que sean eficientes e eficaces.

Hoy en día, podemos ver las empresas se enfrentan a un mundo de las competencias, comenzado a reconocer que la principal fuente de diferenciación y competitividad es su gente.

En la actualidad la empresa comercializadora (J&L) ubicada en la Unión Valle del Cauca no cuenta con un plan de mejoramiento de talento humano, lo que ha motivado a que las investigadoras Isabel Cristina Cruz y María Alejandra Viera, se vean motivadas a realizar una propuesta para el plan de mejoramiento de talento humano en la comercializadora (J&L), el diagnóstico realizado se enfoca en un diagnóstico interno y externo en la parte del talento humano, adicional a esto se diseñaran los procesos de reclutamiento y selección, bienestar social, perfiles de los cargos, resumen de los cargos y responsabilidades que tiene cada trabajador dentro de la organización con el fin de hacer un cambio cualitativo y tener un ambiente agradable y proactivo.

1. Planteamiento del problema

Hoy en día, el Talento Humano es visto como pilar fundamental para que las organizaciones sean exitosas, debe integrar experiencias y capacidades, que sean preparados para aprovechar a las circunstancias se les brinda; se evidencia que las organizaciones han considerado declinar con áreas relacionadas al progreso de las circunstancias del trabajador, donde el empresario especula que es un gasto no beneficioso.

Según la entrevista realizada de manera presencial a los colaboradores de la empresa comercializadora J&L se observó que no existe una motivación a la hora de realizar su trabajo porque no cuentan con una estabilidad laboral ausencia de contrato de trabajo, no vinculación a la seguridad social (salud, pensión, riesgos laborales) solo reciben el salario acordado, no se les brinda capacitaciones según las labores a desarrollar, no tienen programas de bienestar; se vio la necesidad de elaborar un plan de mejoramiento de talento humano en la comercializadora (J&L).

La creación de una área de gestión humana de las organizaciones, no solo consiste en agregar incentivos o atender las necesidades básicas de los trabajadores, es brindar un propósito

en el manejo y la mejora de las relaciones interpersonales, es decir entre las partes directivas y los colaboradores, por lo cual es importante hacer un plan de mejoramiento de talento humano, ya que la empresa comercializadora J&L presenta a diario distintos tipos de problemas, ya sea desde la gestión de la empresa hasta en lo que se refiere a la adecuada contratación de los colaboradores.

En la organización J&L, es muy importante elaborar el plan de mejoramiento de talento humano, por la cual la organización debe solventar la seguridad y la salud de los miembros de su empresa asegurándolos para prevenir posibles riesgos, evitando que la organización tenga problemas con la oficina de trabajo, la cual se encarga de verificar y controlar que todos los trabajadores gocen de todos los beneficios.

1.2. Problemática

El departamento de talento humanos es muy importante para la organización, ya que es un elemento esencial para todo tipo de estructura, lo cual se encarga de administrar los recursos humanos. Son las personas que trabajan en la empresa el motor más importante en una organización, estas son las encargadas de desarrollar el trabajo y alcanzar los objetivos de las compañías. El plan de mejoramiento de talento humano es de vital importancia para que los empleados de esta comercializadora, ya que es un punto muy transcendental para la función, la selección, contratación, y capacitación de los colaboradores de la organización, por lo cual afecta que no esté involucrado el talento humano, por consiguiente los empleados se le está vulnerando sus derechos como consecuencias los empleados no se sienta satisfecho trabajando en la organización. La microempresa comercializadora (J & L) ubicada en la Unión Valle del Cauca con residencia en la Calle 5A # 3A -14 ubicada en la Unión Valle corregimiento de San Luis, esta organización cuenta con una gran problemática en el talento humano, esto se logró evidenciar a la

visita realizada a la comercializadora, de la mano de Jorge Iván López gerente de comercializadora (J & L) y de Óscar Iván López administrador de la comercializadora, e hijo del propietario.

La compañía se encarga del empaque y distribución de frutas a distintos puntos municipio de la Unión del Valle del Cauca y sus alrededores donde se es requerida por comerciantes, es una microempresa familiar que fue creada en agosto del 2009 por el señor Jorge Iván López quien es el gerente actual, dándose a conocer en el mercado por la calidad y precio que ofrecen. La mayoría de las personas que laboran en la microempresa se basan en un conocimiento empírico, no poseen ningún estudio. Para un plan de mejoramiento de talento humano es necesario considerar aspectos importantes como el liderazgo, la comunicación organizacional, el trabajo en equipo, la negociación, la cultura organizacional, contratación adecuada y planificación del personal. Ya que los empleados componen el capital más importante de toda organización por tal razón no se puede hablar o aspirar al éxito si no se posee esta área.

Por lo cual es importante elaborar un plan de mejoramiento de talento humano, ya que la empresa comercializadora J&L presenta a diario distintos tipos de problemas, ya sea desde la gestión de la empresa hasta en lo que se refiere a la adecuada contratación de los colaboradores presenta a diario distintos tipos de problemas, los cuales: son conseguir al talento adecuado, retención de los colaboradores, falta de compromiso y conciencia laboral, Saltarse el proceso de Evaluación de Desempeño, Inducción, Capacitación, remuneración, motivación.

1.3. Formulación del problema

¿Cómo mejorar y fortalecer los procesos de talento humano a través de un plan de mejoramiento en la empresa Comercializadora J&L ubicada en la Unión Valle del Cauca con la finalidad de cumplir con los requisitos empresariales.

1.4 Sistematización de problema

¿Qué diagnóstico interno y externo necesita realizarse para un análisis completo de la empresa en el área de talento humano?

¿Qué proceso se necesita diseñar para el reclutamiento y selección del personal?

¿Qué proceso administrativo de personal se debe diseñar para que la empresa cumpla con las normas legales en la contratación y ejecución de labores de los empleados para evitar riesgos de demanda?

1.5.1. De alcance

Se pretende que al implementar el plan de mejoramiento de talento humano en la comercializadora (J&L) logre superar todas las dificultades que arraiga por no tener procesos definidos en gestión humana.

1.5.2. De tiempo

Se estima que el tiempo, en que se llevará a cabo el diseño del plan de mejoramiento de talento humano de la microempresa (J&L) es de 6 meses.

1.5.2. De espacio

La implementación del plan de mejoramiento de talento humano se llevará a cabo en la comercializadora (J&L) ubicada en la unión valle del cauca en la dirección calle 5A # 3A – 14 corregimiento de San Luis

2. Objetivo

2.1 Objetivo general

Elaborar un plan de mejoramiento de talento humano en la comercializadora (J&L) con la finalidad de mejorar la motivación del personal para el año 2022.

2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo en la comercializadora (J&L).
- Diseñar el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Diseñar el proceso de administración de personal para que la empresa cumpla con la normatividad legal y evitar demandas o riesgos.
- Diseñar el manual de funciones.

3. Justificación

El talento humano se considera un factor fundamental en toda empresa, para el cumplimiento de los objetivos, como también son una herramienta indispensable para lograr el éxito de la organización. El presente trabajo se realiza con el fin de elaborar un plan de mejoramiento de talento humano donde la organización mire el componente humano como lo máspreciado, el cual es un ser lleno de actitudes y aptitudes y no lo vea s como un mecanismo productivo y reconocerlo un ser humano lleno de habilidades, talentos y capacidades.

El talento humano constituye un factor clave en los procesos gerenciales de la organización, pues tiene como misión la formación del capital humano, son muchos los factores de incidencia directa sobre la falta de procesos de gestión humana, por lo tanto, la comercializadora (J&L) debe involucrar los conceptos de talento humano como: salario estipulado por ley, vinculación a las

prestaciones sociales, salud, caja de compensación, selección y reclutamiento de personal adecuado, que son requisitos fundamentales para una buena estabilidad tanto para el personal de la organización como para la misma organización ya que la ausencia de uno de estos procesos de gestión humana es considerado un riesgo.

En este mismo sentido toda organización sin importar el tipo que sea deben estar formadas por personas que interactúan con el fin de realizar tareas que contribuyan al logro de sus metas, también es importante resaltar que el ambiente organizacional que comparten los miembros de la organización debe ser excelente ya que es el punto de equilibrio porque si todos tienen los mismos sentimientos de pertenecía sobre la importancia de mantener estable la organización, esta dará resultados muy positivos.

Finalmente la empresa tiene un punto crítico y que es fundamental para alcanzar el éxito es la puesta en marcha del plan de mejoramiento de talento humano en donde se busca perpetuarse constantemente en las actualizaciones acerca de los conocimientos necesarios para que la compañía y los trabajadores tengan una buena estabilidad y un personal preparado para enfrentar cualquier acción que se pueda presentar negativamente para alcanzar las metas y objetivos que la organización tengan planteados, logrando que con el conocimiento teórico que se les ha brindado puedan ejercer actividades, propuestas donde puedan desarrollar métodos, estrategias, habilidades que le sirvan para aportar al mejoramiento de la organización.

3.1. Justificación Teórica

Queremos comenzar manifestando los motivos que nos han conducido a la realización de esta problemática la cual nos ha impulsado a la elección del área de asesoría como objeto de estudio, para elaborar un plan de mejoramiento de talento humano, considerando que la

COMERCIALIZADORA (J & L), no cuenta con un mejoramiento en la parte de recursos humanos hace aproximadamente diez años.

El propósito primordial que nos conlleva al plan de mejoramiento de talento humano es que la empresa no cuenta con un manual de funciones para cada uno de los cargos ni tampoco con procesos definidos para el reclutamiento, selección, inducción y capacitación del personal, manejo de nómina y prestaciones sociales, seguridad y salud en el trabajo, la empresa debe de tener en cuenta que si un trabajador se accidenta dentro de la organización y no tiene todas las seguridades necesarias el dueño tiene que indemnizarlo. El no contar con un sistema de seguridad social ni tenerlos asegurados ni en un ARL la empresa debe asumir un riesgo muy alto hasta el punto de que puede indemnizarlo de por vida o hasta el peor de los casos está en la obligación de pagarlo si el accidente se llega a mayores lo que puede producir una quiebra para la comercializadora.

3.2. Justificación Académica

Existen diferentes teorías que abordan temas de la administración, incluyendo el talento humano, donde se observa que las organizaciones deben tener en cuenta las capacidades que puede ofrecer a una empresa ya que es un miembro valioso lleno de actitudes y aptitudes que le permitirá alcanzar los objetivos y metas que tiene la organización y a su vez sus empleados logren lo que se propone.

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, p.23).

Además, Stoner en (Morales, 2002, p.8) la considera como: “Función administrativa que se ocupa del reclutamiento, colocación, adiestramiento y desarrollo de los integrantes de una organización”.

Estas definiciones de Administración de Recursos Humanos muestran la evolución de la idea del hombre fijando el aspecto del desarrollo de los trabajadores comenzando a observarse en ellas las influencias de un enfoque estratégico y los primeros pasos para el RRHH además de que tiene al individuo presente, tomando en cuenta sus necesidades, y primando sobre todo el bienestar laboral de los empleados.

Así mismo Planteamientos contemporáneos modelo general de salarios de eficiencia. Señala Romer y Romer (2002, p. 397) en relación con los salarios de eficiencia: “La hipótesis central de los modelos de salarios de eficiencia es que el pago de un salario elevado no sólo genera costes mayores para la empresa, sino también mayores beneficios”.

Dicho anteriormente se debe a diferentes razones, una de ellas es que el salario entre más alto se encuentre va a subir el consumo de alimentos de los colaboradores, Esta contingencia no es de mayor importancia en los países que están desarrollados, pero si son un eje de referencia útil dando ejemplo de las ventas que se desprenden del pago de mayores salarios.

Por ello que Porter (1985) explica que la finalidad de cualquier organización es generar valor y que la ventaja competitiva es aquel valor diferencial que posee una empresa, respecto a otras organizaciones competidoras, lo cual permite mantener el impacto en el tiempo al bienestar laboral como ventaja en las organizaciones de Colombia.

3.3. Justificación práctica

Se pretende lograr que al elaborar el plan de mejoramiento de talento humano en la comercializadora (J&L) busque un equilibrio entre el bienestar laboral de la persona y los intereses que pretende la compañía. Colocando en práctica los diferentes conocimientos que hemos adquirido a lo largo de la carrera de administración de empresas.

3.4. Justificación metodológica

La recolección de la información que tiene como fin determinar el proceso que se va a realizar, con el plan de mejoramiento de talento humano. Considerándolo como objeto de estudio de información a los trabajos de la organización como elementos principales, para la determinación en cada uno de Los factores o variables que surjan de la investigación por el cual se utilizar las siguientes fuentes: se llevará por medio de las fuentes primarias y secundaria las cuales serían: entrevista, monografías, artículos científicos, bibliografía, revista de resumen. En caso de emplear la muestra debe evaluarse su representatividad, al adecuado manejo en la técnica del muestreo y el tratamiento dado para lograr la inferencia estadística.

4. Marcos De Investigación

4.1. Marco histórico

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por organizaciones que las impulsa a lograr el éxito del negocio, en la cual surge las habilidades y talentos que tiene los de sus colaboradores. Las organizaciones han decidido poner en marcha al talento que brinda solucionar las dificultades de la retención de los empleados. Hoy en día muchas organizaciones requieren de enormes sacrificios para atraer personal a su empresa, pero es muy poco lo que se dedican al desarrollo de este. La gestión del talento humano requiere de unas

estrategias de negocios para reunir y establecer los procesos diarios en toda la organización. Esto no solo puede quedarse en la parte de talento humanos, debe practicarse en toda la organización

Cuando se habla de una estrategia de negocios debe saberse cuales son las responsabilidades que los gerentes y supervisores tiene para que sus subalternos realicen una actividad adecuada. toda organización tiene el derecho de mantener informados a los diferentes departamentos para que los empleados tengan un conocimiento adecuado de los objetivos. Las organizaciones están orientadas en el desarrollo de su propio talento integrando procesos y planes los cuales dan un seguimiento administrando al talento humano. Al administrar el talento humano hay que tener en cuenta varios aspectos como:

- Reclutar personal calificado con actitudes competitivas
- Gestionar sueldos competitivos
- Aprovechar las oportunidades que se ofrecen en el mercado
- Guiar procesos para un mejor desempeño
- Dirigir ascensos y traslados.

La evolución que ha tenido la gestión humana se basa en el enfoque establecida por el cambio de la percepción personal, dejando de verse como un gasto para la compañía y empezase a ver como un recurso valioso. Hoy es visto como un generador de ventajas competitivas sostenidas.

Cuando se mira la historia del talento humano, se puede evidenciar una que ha dejado una huella con relación a la producción del planteamiento del desarrollo; el talento humano en Colombia comenzó más o menos en los años 70: donde por primera vez se escuchó el termino de

administración de los recursos humanos, llegando a los años 80: se empieza una madurez de la administración de los recursos humanos formando algunas áreas administrativas, como: los sueldos, desarrollo organizacional, capacitaciones. En la década de los 90: se vuelve a plantear el crecimiento del producto interno. A finales del siglo XX y comienzos del XXI, las habilidades y el conocimiento han tomado un significado importante donde el área de recursos humanos se ha convertido en un éxito para las organizaciones.

4.2. Marco conceptual

- Gestión del talento humano: Chiavenato (2009), define la Gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño
- Planificación de recursos humanos: Werther y Davis (1990), consideran que:

La planificación de recursos humanos es una técnica para determinar de forma sistemática la provisión y demanda de empleados que una organización tendrá en un futuro más o menos próximo. Al determinar el número y el tipo de empleados que serán necesarios el departamento de recursos humanos puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras (p.46)
- Selección de personal: Es la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal (Chiavenato y Jiménez, 1993).

- Talento humano: Chiavenato (2009), considera que es el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito.
- Reclutamiento: La capacidad de atraer y contratar talento; el reclutamiento efectivo para el talento obliga a diseñar una estrategia basada en el employer branding (Espinosa, 2013).
- Desarrollo del liderazgo: Actividades intencionales orientadas a objetivos que mejoran la calidad de las habilidades o actitudes de liderazgo de un trabajador (Bernal, 2011).
- Desarrollo profesional: Proceso de establecer metas y planes que enlazan con los objetivos y logros individuales; planificación de la carrera (Bernal, 2011).
- Programas de reconocimiento: Un método de reconocer, y motivar a las personas y equipos que contribuyen, a través de comportamientos y acciones, para el éxito de la organización (Espinosa, 2013).

4.3. Marco teórico

Se describen a continuación algunos autores que han contribuido al largo de la historia de las organizaciones alrededor de la gestión de talento humano.

Según Chiavenato (2009), la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es eventual pues varía de aspectos dependiendo, la estructura organizacional que adopte, utilizando los procesos internos para que cumplan con la finalidad de las variables importantes

Por su parte Schuler y Jackson, (1987) dicen que puede definirse como la gestión estratégica de los recursos humanos , es todas aquellas actividades que afectan al comportamiento de las persona: cuando se requiere implementar y formular ciertas estrategias que perjudican el procedimiento de los individuos de las organizaciones, orientaciones y decisiones que son entregadas a los métodos de la gestión del talento humano, afectando la conducta de las personas a medio y largo plazo , teniendo en cuenta los factores internos.

Milkovich y Boudrew (1994), afirman que la gestión del talento humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones. Todo empleado dentro de una organización debe tomar decisiones más aun cuando surgen problemas en donde pueden dar la posible solución.

A su vez, Yoder (1926), define la gestión de talento humano así “es la designación de un extenso campo de relaciones entre los hombres, relaciones humanas que existen por las necesidades. Colaboración de hombres y mujeres en el proceso de empleo de la industria moderna. Esta definición se concentra en las relaciones que surge del contrato laboral.

Por otra parte, Byars y Rue (1996), definen la gestión del talento humano como el área administrativa relacionada con todos los aspectos de la administración de los recursos humanos de una organización o empresa.

4.4. Marco Legal

A continuación, se relacionan las normas o leyes que rigen las actividades laborales de una empresa.

Tabla 1 Marco Legal

1. <u>Ley 1929 de 2018:</u> Por medio de la cual se garantiza el acceso en condiciones de universalidad al derecho prestacional de pago de prima de servicios para los trabajadores domésticos.	2. <u>Ley 1507 de 2015</u> 13 de julio de 2015 Por el cual se modifica el Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo, en lo referente al plazo para obtener el Registro Único de Intermediarios del Sistema General de Riesgos Laborales
3. <u>Ley 1562 de 2012</u> Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional”	4. <u>Ley 2509 de 2015</u> 23 de diciembre de 2015 Por el cual se modifica el Capítulo 9 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, referente al Sistema de Compensación Monetaria en el Sistema General de Riesgos Laborales
5. <u>Ley 1562 de 2012</u> Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional	6. <u>Ley 171 de 2016</u> 1 de febrero de 2016 Por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37. del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
7. Régimen de la Seguridad Social. (Ley 100 de 1993) El Congreso de la República de Colombia, Decreta: Preámbulo. La Seguridad Social ... de Seguridad Social en Salud y Riesgos Laborales la entrega oportuna de la información requerida ... que regulan el trámite de las leyes y en particular en lo atinente a las facultades	8. <u>Ley 1117 de 2016</u> 11 de Julio De 2016 Por el cual se modifican los artículos 2.2.4.10.2., 2.2.4.10.3., y 2.2.4.10.5., y se adicionan los artículos 2.2.4.10.8., y 2.2.4.10.9., del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, referentes a los requisitos y términos de inscripción para el ejercicio de intermediación de seguros en el ramo de riesgos laborales
9. Código procedimiento laboral y de la seguridad social. (Decreto-ley 2158 de 1948) artículo 2 competencia general.	10. <u>Ley 1376 de 2016</u> 1376 de 2016 Por el cual se adiciona al Capítulo 1 del Título 6 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, la Sección 7 que reglamenta la financiación de práctica laboral,

La Jurisdicción Ordinaria, en sus especialidades laboral y de seguridad social conoce de: judicatura y relación docencia de servicio en el área de la salud para adquirir experiencia laboral.

Los conflictos jurídicos que se originen directa o indirectamente en el contrato de trabajo.

Las acciones sobre fuero sindical, cualquiera sea la naturaleza de la relación laboral.

La suspensión, disolución, liquidación de sindicatos y la cancelación del registro sindical.

Las controversias relativas a la prestación de los servicios de la seguridad social que se susciten entre los afiliados, beneficiarios o usuarios, los empleadores y las entidades administradoras o prestadoras, salvo los de responsabilidad médica y los relacionados con contratos.

11. Ministerio de Salud y Protección Social 78, 564, 410 / 2-Oct 13 Por la cual se establece el reglamento sobre los requisitos sanitarios de las frutas de no mezclar en el empaque	12. Ministerio de Salud y Protección Social 25 de Julio Del 2018 Artículo 2, 3 Se creó la Comisión Intersectorial para el Talento Humano en Salud, como órgano responsable de la toma de decisiones derivadas de las funciones públicas relacionadas con la formación, el ejercicio y el desempeño del talento humano en salud.
---	---

Fuente: <https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/plan-nacional-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-2013-2021>

5. Metodología

5.1 Tipo de asesoría

Las herramientas usadas para la asesoría realizada en la COMERCIALIZADORA (J&L) de la Unión Valle del Cauca ubicada en el corregimiento de San Luis se enfoca en el libro Metodología formal de la investigación científica de Tamayo (1976) para identificar el método de estudio cualitativo que vamos a aplicar en el trabajo. Se define unos criterios que deben ser claros y específicos. Formular como va ser las observaciones como sujetos, como se seleccionarán de manera que sea una muestra el modo adecuado para la muestra adecuada de la población. (entrevistas, cuestionarios u otras).

Para este estudio se mostrara como la compañía comercializadora J&L no cuenta actualmente con procesos de gestión humana, por lo cual se elaborara un plan de mejoramiento de talento humano, para que así pueda conocer cuáles son los procesos que involucran el area de RRHH Conocer cuáles son los métodos de recolección de información para realizar una investigación exhaustiva, permitiendo conocer que debilidades tiene la empresa y de esta manera ver cómo se puede ofrecer una mejor solución mediante la utilización del talento humano, y por medio de encuestas, entrevistas y la observación se puede identificar una solución óptima para la compañía.

Otro tipo de asesoría. el proyecto de evaluación la cual consiste en orientar las relaciones que aportan la eficiencia, la calidad y el impacto. El contenido se debe radicar en los saberes científicos que caracteriza un proyecto de evaluación, es el momento en que se concreta la existencia del acto de evaluación de este.

Igualmente se utilizará el método deductivo el cual nos ayudará, en el proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales, con el propósito de señalar las verdades particulares especialmente en la situación general.

5.2 Método

El método que se a emplear parar la asesoría es de condición cualitativa y deductivo ya que es una manera de describir la problemática actual que atraviesa la comercializadora (J&L).

5.3. Recolección de la información

la técnica de la recolección de información que se utilizó de acuerdo a la organización va acorde con el tipo de asesoría, con el fin de indagar y recoger la información necesaria para realizar el trabajo, se utilizó la siguiente técnica:

- Entrevista abierta: como se planteó la entrevista va dirigida a loa empleados de la empresa, pues son los indicados para hablar de la problemática que se maneja en la microempresa, con el objetivo de que las investigadoras tengan información verídica y a su vez brindar una solución adecuada a la compañía.

- Observación directa: es un segmento principal para la realización de una buena asesoría, ya que es una información confiable la cual es realizada por las investigadoras

5.4. Población, muestra y muestreo

La población utilizada para el tema de asesoría es la comercializadora (J&L), con las muestras que se utilizo fue por medio de la entrevista por lo cual se utilizó la entrevista a los empleados de la empresa los cuales son 8, estos son los que conoce cómo funciona la empresa.

5.5. Tratamiento de la información

La información por la cual realizamos el trabajo de asesoría por medio de entrevistas al administrador de la organización, también nos ayudó las bases de datos de la biblioteca de la universidad del valle, los libros de los autores Chiavenato (2009) y Bernal (2011) estos componentes nos sirvieron de guía para desarrollar el tema de plan de mejoramiento en el área de RRHH, dado a que la organización le hace falta para el mejoramiento de esta.

6. Presupuesto

En el siguiente cuadro se podrá observar los costos individuales, mensuales y el total de los 6 meses que se tiene pronosticado para cada una de las encargadas de hacer la elaboración del mejoramiento en el área de talento humano en la comercializadora (J&L).

Tabla 2. Presupuesto

PRESUPUESTO		COSTO MES	POR COSTO POR 6 MESES
SALARIO PRACTICANTES	DE	1.800.000 por las dos	10.800.000
VIÁTICOS	14.000 (por persona ida y vuelta)	28.000	168.000
ALIMENTACIÓN	9.000 plato por persona (18.000)	36.000	216.000
IMPRESIÓN DOCUMENTOS	DE 10.000 resma de papel resma 56.000 tinta 56.000 tinta	10.000 resma 56.000 tinta	20.000 (2) 56.000(1)
INTERNET	115.000	115.000	690.000
TOTAL		2.045.000	11.950.000

Fuente: Elaboración Propia

7. Cronograma de actividades (noviembre 2021/ febrero 2022)

Tabla 3 Cronograma

Actividad	noviembre	diciembre	enero	febrero
Realizar un diagnóstico interno y externo en la comercializadora J&L				
Diseñar un proceso de reclutamiento y selección del personal				
Diseñar el proceso de admisión de personal para que la empresa cumpla con la normatividad legal y evitar demandas o riesgos				
Diseñar el manual de funciones				
Entrega del plan de Mejoramiento de Talento Humano en la Comercializadora (J&L)				

Fuente: Elaboración Propia

8. Diagnóstico externo e interno

8.1. Diagnóstico Externo

Es el estudio del entorno de la empresa, es aquel que ayuda a la organización, identificación y evaluación de acontecimientos, situaciones y tendencias que afecta su desempeño tanto a nivel

sectorial, nacional e internacional con el fin de detectar las posibles amenazas y oportunidades de la empresa.

Tabla 4. Entorno económico:

El entorno económico brinda información detalla sobre el comportamiento que afecta a una empresa de manera positiva o negativa, para la organización J&L este entorno refleja las oportunidades que tiene en el mercado para su crecimiento empresarial, al mismo tiempo nos refleja unas amenazas que debe de mejorar para que su estabilidad financiera no se vea afectada.

Variables	A/O	AM	Am	Om	OM
Tasa de crecimiento del producto nacional (PIB)	O			X	
Ingreso per cápita	O			X	
Tendencias al desempleo	A	X			
La tasa de interés	O				X
Tasa de inflación	A	X			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5. Entorno socio cultural

El entorno socio cultural brinda herramientas las cuales ayudaran a un mejor aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno empresarial mejorando el nivel de ingreso, las condiciones de vida de los empleados de la región.

Variables	A/O	AM	Am	Om	OM
Responsabilidad con la distribución	O				X

Capacitación	O				X
Actitud ante el trabajo	A		X		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6. Entorno político legal

Este entorno propone a la organización mayor estabilidad a las regulaciones por parte de los entes gubernamentales hacia el sector hortofrutícola permitiendo que la empresa tenga oportunidades de expandirse en el mercado.

Variables	A/O	AM	Am	Om	OM
Regulaciones gubernamentales	O			X	
Estabilidad tributaria	A		X		
Estabilidad jurídica	O				X

Fuente: Elaboración Propia

8.1.1. Matriz de Evaluación Integrada del Análisis Externo

Tabla 7. Entorno económico

Variable clave	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización (A/O)
Tendencias desempleo	Correspondiente al sector es muy grave debido a pandemia habido mayor desempleo ocasionado que se vea afectada la organización	En el 2021 el desempleo fue del 10,8% en Colombia Tendencia: la organización se afectó un poco debido al cierre obligatorio que ordeno el gobierno nacional	Es una amenaza mayor porque afecta directamente la organización
		De este modo la tasa certificada para	

La tasa de interés	Se evidencia un desconocimiento de los costos reales de financiación ya que las microempresas del sector manifiestan haber recibido un interés anual del 5%	microcréditos, de acuerdo con la superintendencia financiera de Colombia se ubicó en 36%, por consiguiente, permitir realizar una adecuada planeación financiera.	Una oportunidad mayor, porque permitiría que la organización realizara un estudio financiero para la mejora de esta.
Tasa de crecimiento del producto nacional (PIB)	Para el sector de hortofrutícola la cual pertenece la empresa es muy bueno por les ayuda mejorar como organización	El PIB del valle del cauca habrá crecido 18,7% en el año 2021 , cabe destacar el PIB sigue en aumento Tendencia: Para la empresa es beneficioso que suba el pib porque se genera un consumo alto y por tanto aumentan las ventas	Es una oportunidad menor ya que poco a poco la organización va mejorando con sus productos.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8. Entorno político legal

Variable clave	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización (A/O)
Regulaciones gubernamentales	Es un sector muy productivo, por lo cual las regulaciones son cada vez más equitativas para las empresas	Desde 2006 se viene haciendo leyes y normar para la regulación de este sector	Es una oportunidad menor porque todavía falta más que el gobierno invierta más recursos al sector
Aumento del salario mínimo	Con este aumento el sector puede ir recuperándose poco a poco	Es importante que la organización realice anual el incremento del salario mínimo para que sus empleados estén satisfechos dentro de la organización.	Es una oportunidad mayor porque beneficia a sus colaboradores

		Tendencia: genera una mayor estabilidad en los empleados de la organización	
		Justificación Debido a que la empresa tiene préstamos bancarios puede gozar de los descuentos que ha dado el gobierno por la pandemia.	
Estabilidad tributaria	Para este sector tiene facilidades para adquirir beneficios tributarios	Tendencia	Es una oportunidad mayor porque favorece a la empresa para que a su vez puede seguir creciendo

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9. Entorno sociocultural

Variable clave	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización (A/O)
Responsabilidad con la distribución	El país tiene muchas ventajas competitivas por su ubicación geográfica y variadas condiciones del clima y suelo permitiendo tener durante los 12 meses del año cosecha.	Justificación: debido a donde está ubicada los terrenos de la organización permite tener en gran mayoría de los meses del año una buena cosecha para distribuir Tendencia: son pocos los menes que se pudo ver afectada la recolección y siembra de frutas ya que es un pueblo que tiene un clima adecuado para la realización de esta actividad en casi un 80%, solo en pandemia se vio un poco afecta por el cierre que se generó	Es una oportunidad mayor ya que donde se encuentra ubica la organización su suelo goza de buen estado para cumplir con sus cosechas.

		a causa del COVID 19	
Capacitación	Colombia productiva y corferias atreves del ecosistema de conexiones y negocios econexia realizara la primera rueda de negocios de manera virtual del 22 al 25 de febrero	Justificación: al realizar estas conferencias de manera virtual están generando gran conocimiento a las personas que participan de ella Tendencia: más de 900 empresas proveedoras de diferentes sectores y regiones del país podrán afianzar sus relaciones comerciales y promover los negocios	Una oportunidad mayor, porque permitiría que el gerente y administrador de la organización se puedan capacitar y dar a conocer su organización
Actitud frente al trabajo	Es muy importante tener una actitud proactiva frente al trabajo para garantizar el éxito de las metas y cumplimientos	Justificación: todo esto hace que se lleve a una satisfacción laboral y motivación elevando la productividad Tendencia: entre más positivo sea un empleado dentro de la organización mayor será el resultado que genere la organización	Es una amenaza mayor ya que los empleados de la comercializadora no son motivados por el gerente y por el administrador de la organización

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10. Matriz de evaluación de factores externos (M-EFE)

Factores determinate del excito	Peso%	Calificación	Peso ponderado
---------------------------------	-------	--------------	----------------

Fuente: Elaboración Propia

OPORTUNIDAD			
Tasa de crecimiento del producto nacional (PIB)	0,8	4	3.2
La tasa de interés	0,5	4	2
Estilo de vida	0,5	2	1
Responsabilidad social	0,4	4	1.6
Regulaciones gubernamentales	0,7	3	2.1
Proyecto de leyes	0,9	3	2.7
Estabilidad jurídica	0,6	3	1.8
AMENAZAS			
Tendencias al desempleo	0.9	1	0.9
Tasa de inflación	0.8	2	1,6
Migración	0,9	1	0,9
Tendencia de empleo	0,5	3	1.5
Actitud ante el trabajo	0,4	3	1.2
Estabilidad tributaria	0,5	3	1,5
Total	1,0		28.4

La matriz mefe nos refleja que la organización J&L tiene un total del peso ponderado del 28.4% lo que quiere decir que está aprovechando las oportunidades que el sector le está ofreciendo para su mejoramiento y cumplimientos de sus objetivos trazados.

Tabla 11. Calificación

Calificación (evalúa el impacto)	
1	Debilidad mayor
2	Debilidad menor
3	Fortaleza menor
4	Fortaleza mayor

Fuente: Elaboración Propia

El peso (refleja la importancia del factor del entorno) se sacó de acuerdo con la importancia relativa que se le dio a cada factor donde podía ser en decimal o en porcentaje, la suma de todos los pesos aginados debe ser igual al 100% o a 1.0

La interpretación del resultado se interpreta de la siguiente manera si el peso ponderado total es igual o cercano a 2,5 la organización está en un entorno que brinda tanto oportunidades como amenazas, si el peso es mayor a 2,5 (entre 3 y 4) la organización está aprovechando las oportunidades que presenta si es menor a 2,5(entre 1 y 2) la organización está pasando por debilidad en el entorno. Betancourt Benjamín en (Cali Colombia, 2003, p.19) guía práctica para planes estratégicos papeles de trabajo para grupos de investigación.

8.1.2. Diagnóstico interno Identifica las estrategias actuales y la posición de la organización frente a la competencia, se evalúan los recursos, habilidades y principales fortalezas de la empresa, el diagnostico interno da a los administradores información que se requiere para elegir un modelo y estrategias de negocio que permita a la organización lograr una ventaja competitiva sostenida.

Tabla 12. Talento humano:

El talento humano es importante para generar el éxito en la organización, establece las condiciones de los empleados logrando mayor satisfacción en ellos, permite un mejoramiento continuo analizando sus debilidades y aprovechando sus fortalezas.

Variables	F/D	DM	dm	Fm	FM
Proceso de seguridad y salud en el trabajo	D	X			

Proceso de selección y de reclutamiento	D	X			
Clima laboral	D				X
Estructura orgánica escrita y definida para la empresa	D		X		
Manual de funciones en la organización	D	X			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13. Producción:

Tener una buena producción permite a la empresa ofrecer mejores servicios de distribución, almacenamientos y venta de sus productos logrando satisfacer las necesidades de los clientes.

Variables	F/D	DM	Dm	Fm	FM
Calidad del plan estratégico	D		X		
Características del proceso de producción.	F			X	
Nivel de productividad	F			X	
Situación de los bienes de equipo, etc.	D		X		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14. Gerencia

Se encarga de organizar, planificar, dirigir y controlar las funciones de la organización tomando las decisiones adecuadas para su funcionamiento y su estabilidad en el mercado.

Variables	F/D	DM	dm	Fm	FM
Las líneas de mando y sus funciones	D		X		
Normas y métodos para medir el desempeño	F			X	
Sistema de planificación y control.	D				X
Sistemas de información y decisión.	D		X		
Estilo de dirección autocrático	D				X

Fuente: Elaboración Propia

8.2. Evaluación Integrada de la Situación Interna

Tabla 15. Recursos Humanos

Variable clave	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización (F/D)
Proceso de seguridad y salud en el trabajo	Es una normatividad externa e interna que regula el proceso de los trabajadores en la organización. Por lo cual la organización debe enfatizarse más con el tema	Mejora el ambiente de trabajo, el bienestar y calidad de vida laboral. Tendencia: Es un riesgo que la organización no cuente con esta normatividad porque puede llegar a tener problemas legales	Es una debilidad mayor La empresa no cuenta con el sistema de gestión y salud en el trabajo

Proceso de selección y reclutamiento	El reclutamiento y selección es garantizar un proceso de contratación organizado, transparente y justo que pueda ayudar al personal de recursos humanos a poner a las personas indicadas en las oficinas de la empresa.	Justificación: Tendencia Para reclutamiento y la selección del personal, es necesario reunir una serie de pruebas que permitan dictaminar qué candidato reúne los requerimientos necesarios para desempeñar el puesto vacante. Tendencia Si no se tiene este proceso claro la organización no sabrá si el personal que tiene es el adecuado para el acto	Es una debilidad mayor porque La empresa no maneja procesos de selección y reclutamiento adecuado.
Clima laboral	Un buen clima organizacional permitirá que los miembros de la organización cumplan con los objetivos de la empresa. Lo cual permite aumentar la productividad, de esa forma ayudará a conseguir las metas y objetivos de la organización.	Justificación: Tendencia Dentro del Clima organizacional existen diferentes causas que ocasionan este problema la falta de motivación, capacitación, comunicación, liderazgo, Justificación: Es el instrumento de la organización el cual permite el mantenimiento de los recursos, controla actividades.	Es una debilidad mayor porque La empresa no ha realizado la encuesta de clima organizacional.
Manual de funciones	Es un principal componente de la estructura organizacional ya	Tendencia: Los lineamientos de la organización tienden mediante la emisión de políticas	Debilidad mayor porque la organización no

	que permitirá el respetivo cumplimiento de los objetivos y metas que debe tener la organización.	que tiene la relación con las propias actividades.	puede organizar eficazmente el trabajo
Estructura orgánica y definida para la empresa	En las compañía y puestos de trabajo los procesos están sometidos a una reglamentación y estandarización	Es importante que toda organización cuenta con su estructura definida que favorecerá la velocidad de los procesos.	Debilidad mayor porque la organización no cuenta con el organigrama

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16. Producción

Variable clave	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización (F/D)
Nivel de productividad	La empresa puede determinar en gran medida su éxito. y para explicar se puede afirmar que es la relación que se da entre el producto obtenido de los recursos empleados que obtiene	Justificación: Determina la cantidad de trabajo a realizar en cada puesto, así como el nivel de productividad individual y colectiva de toda la planta. Tendencia: Una vez definido todos los estándares de	El impacto que este genera a la empresa es que a mediano plazo se puede fortalecer la parte productiva. Para si mejorar su nivel de producción.GG

		producción, recogemos en qué sección, puesto de trabajo y operaciones, productivas o improductivas, ha consumido su jornada laboral un operario y además, qué cantidad de producción ha realizado.	
Características del proceso de producción.	Tienen demandas con gran fluctuación, se alcanza la nivelación produciendo más existencias durante los periodos leves y de estas existencias se completa la producción corriente durante los periodos.	justificación: es la eficiencia y en la obtención de buenos resultados consiste en contar con un proceso productivo claro y definido que estructure la organización de una empresa Tendencia: El proceso productivo y sus características, son importante en la vida laboral, es necesario para asegurar el óptimo funcionamiento de la compañía	Fortaleza mayor El impacto que este genera se puede observar a mediano plazo, asimismo la organización se caracteriza por tener varios procesos productivos.
Calidad del plan estratégico	Es importante para la empresa que provee desde una visión de cómo se pueden realmente alcanzar las metas y objetivos establecidos desde un panorama general	Justificación: que contribuyan a la mejora de los procesos y a la eficiencia empresarial, se hace cada vez son importante. Tendencia	Es una fortaleza mayor ya que hace poco se presentó un plan estratégico de la empresa

hasta uno más detallado.	la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.
--------------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17. Gerencia

Variable clave	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización (F/D)
las líneas de mando y sus funciones	Las líneas de mando es la responsabilidad jerárquica donde se refleja la responsabilidad y la rendición de cuentas, por lo cual también se le conoce como línea de autoridad donde se toman decisiones es de la organización	La valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades. Tendencia: Si no se tiene bien defino este proceso la organización no sabrá cuál es la mejor decisión que se debe tomar frente a una adversidad	Esto genera una debilidad mayor porque no está construida una línea de mando.
Sistemas de información y decisión.	La empresa no puede funcionar exitosamente y lograr las metas y objetivos propuestos. Mucho menos, pueden ser rentables y competitivas	Es de vital importancia porque apoya a la toma de mejores decisiones Tendencia: una organización que no tenga el sistema de información y decisiones no podrá solucionar un problema de la manera adecuada	El impacto que genera en la organización debilidad mayor porque la empresa no está definida la estructura de la toma de decisión

Normas y métodos para medir el desempeño	Es una herramienta que permite solucionar Las tareas, medir el rendimiento de la organización.	Es importante porque por medio de un diagnóstico Ayuda a la organización a entender mejor el desempeño que esta maneja	El impacto que este genera es de una debilidad menor, por el cual el dueño de la organización no tiene la función que necesita para hacer la medición del desempeño
Estilo de dirección autocrático	Manejar un grupo humano, tomar decisiones, realizar actividades con actitudes positivas es la base de las funciones que enfrenta la dirección	Facilita la obtención de resultados a corto plazo, pero al mismo tiempo genera en los empelados frustración.	Debilidad mayor porque el gerente es el encardo de tomar las decisiones solo sin tener en cuenta a las demás personas que están dentro de la organización
Sistemas de planificación y control	Impulsa a las organizaciones a la unificación y organización de todas las áreas	Incrementar la eficiencia y bienestar de la empresa por medio de estrategias planificadas, creando un cambio en sus actitudes, valores y estructura	Debilidad mayor porque no están definidos en la organización los objetivos, estrategias para el control de los sistemas organizacionales

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18. Evaluación de Factores Internos E.F.I

Factores determinate del excito	Peso%	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
Clima laboral	0,9	3	2,7
Características del proceso de producción.	0,8	3	2,4
Nivel de productividad	0,9	3	2,7

Normas y métodos para medir el desempeño	0,8	3	2,4
DEBILIDADES			
Proceso de seguridad y salud en el trabajo	0,9	1	0,9
Proceso de selección y de reclutamiento	0,9	1	0,9
estructura orgánica escrita y definida para la empresa	0,9	1	0,9
manual de funciones en la organización	0,9	1	0,9
Calidad del plan estratégico	0,4	2	0,8
Situación de los bienes de equipo, etc.	0,4	2	0,8
las líneas de mando y sus funciones	0,6	2	1,2
Sistema de planificación y control.	0,4	2	0,8
Sistemas de información y decisión.	0,5	2	1,0
Estilo de dirección	0,7	1	0,7
Total	1,0		19,1

Fuente: Elaboración Propia

Nota: la matriz E.F.I en su resultado total nos arroja un 19.1% dando a conocer que la organización está perdiendo valor, lo que significa que la comercializadora J&L debe de enfocarse en mejorar sus debilidades, sin descuidar las fortalezas que esta tiene,

Tabla 19. Calificación

Calificación (evalúa el impacto)	
1	Debilidad mayor
2	debilidad menor
3	fortaleza menor
4	fortaleza mayor

Fuente: Elaboración Propia

El peso se sacó de acuerdo con la importancia relativa que se le dio a cada factor donde podía ser en decimal o en porcentaje, la suma de todos los pesos aginados debe ser igual al 100% o a 1.0

El total del peso ponderado se puede analizar de la siguiente manera: igual o cercano a 2.5 la organización está en un ambiente interno que tiene tanto fortalezas como debilidades, si el peso ponderado total es mayor a 2.5 (entre 3 y 4) la organización está utilizando las fortalezas significativas y este es menor a 2.5(entre 2 y 1) la organización está perdiendo valor.

Betancourt Benjamín en (Cali Colombia, 2003, p.37) guía práctica para planes estratégicos papeles de trabajo para grupos de investigación.

Figura 1. Análisis Estratégico DOFA

FORTALEZAS	OPOTUNIDADES
1. Existe una buena infraestructura para cubrir las necesidades que tiene la empresa	1.existen varios compradores de la región del producto
2. Se cuenta con un registro contable sistematizado	2. el sector hortofrutícola recibe beneficios del gobierno tributarios
3. Los productos son de buena calidad	3 alta demanda de productos del sector hortofrutícola para mejorar hábitos alimenticios
4. Se conoce el costo de operación diaria de la planta	

5. Se realiza control de calidad de los productos 6. Se llevan registros en el área de producción	4. se utiliza tecnología de punta para la cosecha, almacenamiento y transporte
AMENAZAS	DEBILIDADES
1.Existencia de empresa similares en la región 2. Inexistencia de regulación de precios 3. Falta de métodos de tecnología para el uso de compras 4.Fenómenos climatológico que pueden llegar afectar la adquisición de materia prima	1. No existe un manual de calidad 2.contratacion de manera informal 3. No hay competencias ni perfiles definidos para el cargo 4. no existe un reglamento de higiene y seguridad industrial 5.sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

Fuente: Elaboración Propia

Figura 2. DOFA cruzada

ESTRATEGIA F.O	ESTRATEGIA F.A
usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades. -La organización cuenta con una buena estructura permitiendo la capacidad de recibir varios pedidos que realiza los clientes - creación de un sistema operativo que permitirá un manejo adecuado para identificar tiempos de almacenamiento y envío. - diseñar un proceso donde los compradores estén actualizados sobre la existencia de los productos en el almacenamiento	Usar las fortalezas para contrarrestar las amenazas. diseñar un sistema que permita la proyección de la materia prima del cambio del clima implementar un programa que permita la facilidad al comprar los productos. Efectuar la regulación de precios permitiendo a la organización mejorar más la calidad de los productos Ejecutar la tecnología de punta brindando un mejoramiento en la seguridad del trabajador.
ESTRATEGIA D.O	ESTRATEGIA D.A

Aprovechar las oportunidades para minimizar las debilidades Mejorar el proceso de contratación para poder recibir benéficos tributarios. Al haber mayor demanda de productos del sector es importante realizar un manual donde explique la calidad de la materia prima	Minimizar las debilidades para contrarrestar las amenazas Regular la contratación para que los empleados no renuncien y no se vayan a otras empresas de la región Efectuar los perfiles y competencias de los cargos generando reconocimiento entre las empresas del sector.
---	---

Fuente: Elaboración Propia

Plan de mejoramiento

Después de analizar los factores del diagnóstico interno y externo presentamos una propuesta del plan de mejoramiento de talento humano para la organización (J&L) donde se ven reflejados los resultados de los procedimientos y acciones que están orientadas a un mejoramiento de la compañía.

No existe manual de calidad

Elaborar el manual de calidad de la empresa donde se establezcan las políticas de calidad que le permita alcanzar las metas propuestas.

Contratación de manera informal

Se debe realizar los contratos cumpliendo con los requisitos establecidos en la normatividad colombiana donde el empleado tenga afiliación al sistema integral de salud social

No hay competencias ni perfiles definidos para el cargo

Se diseñará los perfiles de cargo con el objetivo de brindarle a la organización un mejoramiento de los cargos donde queden definidos claros y concretos brindándole un mayor conocimiento del rol que debe de cumplir en la empresa.

No existe un reglamento de higiene y seguridad industrial

Se debe elaborar el reglamento de higiene y seguridad industrial para evitar riesgos con el personal de la organización

Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo

La empresa debe diseñar e implementar las actividades de SST de acuerdo con la actividad económica y al número de trabajadores

Amenazas

Existencia de empresas similares en la región

La empresa debe manejar unos estándares alto de calidad, superar las metas, hacer uso adecuado de las estrategias, darse a conocer en todos los puntos de la región,

Inexistencia de regulación de precios

La organización debe de acomodarse a los precios establecidos por el agricultor, respetando el precio que se le debe vender a los clientes.

Falta de métodos de tecnología para el uso de compras

Se le recomienda a la organización innovar en las nuevas tecnologías creando una página web, una aplicación (APP) donde sus clientes puedan acceder a los productos desde la comodidad de sus hogares o lugares de trabajo.

Fenómenos climatológicos que pueden llegar afectar la adquisición de materia prima

Se propone a la organización (J&L) adquirir un Seguros que cubra los riesgos que pueda presentar en caso de un incidente causado por los fenómenos climatológicos

9. Diagrama espina de pescado

Con la realización del diagrama de espina de pescado para la comercializadora (J&L) se identifica cuál es su problema mayor, que lo causa, y por qué se genera.

Figura 3. Diagrama espina de pescado



Fuente: Elaboración Propia

10. Diseño de un proceso de reclutamiento y selección

Reclutamiento:

Es la fase en donde la organización se encarga de buscar empleados que estén suficientemente preparados para asumir un cargo determinado dentro de la compañía, aportando a ella todo su conocimiento para lograr los objetivos y metas que se proponga.

Reclutamiento externo:

Se realiza con personal extraño a la organización, donde por medio de la voz a voz, redes sociales (WhatsApp, Facebook) busca posibles candidatos, donde la organización brinda información detallada de la vacante, que requisitos debe de cumplir el aspirante para cumplir el cargo ofertado.

Figura 4. Reclutamiento Externo



Fuente: Elaboración propia

Proceso de selección del personal

El gerente de la organización es el encargado de seleccionar los candidatos que cumplieron con el requerimiento para ocupar el cargo ofertado, es importante hacer la mejor elección del cargo para que la organización logre cumplir sus metas y objetivos que se plantea.

Entrevista:

Una vez que la organización ha preseleccionado los posibles candidatos que cumple con los requerimientos que se pide se hace el respectivo llamado para informales el día, hora y lugar de la entrevista donde el encargado de realizarla será el gerente, una vez que todos los aspirantes hallan culminado este proceso se decide cuál de es el más apto para el cargo.

Pruebas en el proceso de selección:

Estas son elementos fundamentales para evaluar las semejanzas entre los aspirantes y las exigencias que se tiene del puesto de trabajo el cual ayudara a tomar una mejor decisión en el momento de seleccionar el mejor candidato, en este punto los candidatos deben de demostrarle al gerente el nivel de conocimiento que tiene, cuáles son sus habilidades y aptitudes, su reacción a diferentes situaciones que se le pueda presentar, estas pruebas se realizar de manera oral.

Verificación de datos y referencias en el proceso de selección:

El gerente debe de hacer el debido proceso de verificación de datos y referencias que presente el candidato, como lo son estudios que haya realizado, lugar donde trabajo, indagar que en que concepto se encontraba el furo aspirante en sus anteriores lugares de trabajo.

Exámenes médicos:

Es de vital importancia que el gerente exija a su nuevo empleado la realización de todos los exámenes médicos laborales para saber en qué estado de salud se encuentra antes de ingresar a la organización y si es apto para hacer el ingreso, ya que si no se realiza los exámenes y el empleado nuevo presenta alguna enfermedad grave seria la organización la obligada de responder.

Decisión de contratar:

Una vez el gerente haya escogido el nuevo empleado que ocupará la vacante disponible deberá presentar a la comercializadora (J&L) los siguientes documentos.

Hoja de vida actualizada:

- ✓ Copia de la cedula de ciudadanía al 150%
- ✓ Fotocopia de los Estudios realizados (en caso de tenerlos)
- ✓ Antecedentes penales, judiciales y disciplinarios
- ✓ fotocopia de la libreta militar (hombres)
- ✓ fotocopia de la carne de vacuna (si las tiene)
- ✓ Certificado de vinculación de la EPS y fondos de pensiones si ya está cotizando

Inducción al trabajador

Esta fase la hace el gerente de la organización, explica clara y concisamente que rol va a desempeñar el nuevo empleado y como debe hacerlo, debido a que la organización J&L es pequeña y no tiene mucho personal es un proceso corto que se realiza, allí el nuevo empleado conocerá las instalaciones, que proceso o pasos que manejan para recolectar las frutas, seleccionarlasy almacenarla y distribuirlas, la responsabilidad que tiene al desempeñar el cargo.

Diseñar el proceso de administración de personal para que la empresa cumpla con la normatividad legal y evitar demandas o riesgos.

Es muy importante que la organización implemente las normativas legales ya que está en el deber de salvaguardar la vida de los empleados, para evitar daños y perjuicios que pongan en riesgo la organización.

Seguridad social

Es una protección que tiene las personas que trabajan ya sea en un sector público o en un sector privado, dentro de esta se encuentra la parte de salud, pensión y riesgos laborales.

Salud: todo trabajador debe de contar con un servicio de salud, con la cual se busca garantizar de manera integral su bienestar, a su vez esto beneficia a su núcleo familiar primario que podrán ser incluidos como beneficiarios del cotizante.

Pensión: la empresa debe aportar un porcentaje del sueldo de sus empleados durante su instancia laboral a un fondo de pensiones donde la organización o ellos estén cotizando hasta que llegue el momento de su retiro ya sea por edad o porque tiene las semanas cotizadas, también es importante aclarar que en caso de un acontecimiento fortuito como accidente de trabajo esta se le dará antes de que su vida laboral termine, si es en caso de muerte será la familia quien reciba la pensión (esposa, hijo estudiante, menor de edad o con alguna discapacidad).

Riesgos laborales:

Todos los empleados de la organización deben de estar afiliados a un sistema de riesgos, para minimizar cualquier incidente que se pueda presentar mientras laboran ya que esto es un factor que no se puede predecir, como accidente de trabajo, lesiones que puedan sufrir, alguna enfermedad que la haya ocasionado alguna labor que este desempeñando dentro de la organización.

Aportes parafiscales:

Son aportes obligatorios que por ley tiene derecho los trabajadores de la organización

Caja de compensación familiar:

Es una empresa social que puede ser de carácter privado y autónoma esta es vigilada por el estado donde busca mejorar la calidad de vida de los empleados y su entorno familiar, siendo esto un beneficio que tiene el empleado y su familia ya sea en dinero, especie o servicio.

Prestaciones sociales:

Son los beneficios legales y adicionales en el salario de cualquier empleado esta contribución debe ser dado por el empleador.

Prima de servicio:

El gerente está en la obligación de pagarles a sus colaboradores de la organización la prima de servicios, la cual equivale a un mes de salario por cada año de trabajo.

Vacaciones:

Todos los empleados que están vinculados a la organización tienen derecho a descansar quince días por cada año de trabajo, si el empleado no las quiere tomar estas serán remuneradas.

Cesantías:

Es una prestación social que la empresa debe realizarle sus trabajadores, es una forma de ahorro, una vez terminado el contrato laboral ellos pueden retirarlas y solventarse mientras consiguen otro empleo, también se puede manejar como un tipo de ahorro para utilizarlo en (estudio, mejoras de vivienda)

Aumento del salario mínimo

Es una obligación que tiene el empleador con el empleado de hacerle el aumento anual en base al salario que se está ganando, aunque el aumento en los últimos dos años en la comercializadora ha sido mínimo ha ido poco a poco subiendo dependiendo de la capacidad de sus ingresos con un salario mensual de 900.000.

Auxilio de transporte:

Es un beneficio que se les debe dar a los empleados que se movilizan de su lugar de vivienda a sus centros de trabajo, siempre y cuando los trabajadores no ganen más de dos salarios mínimos.

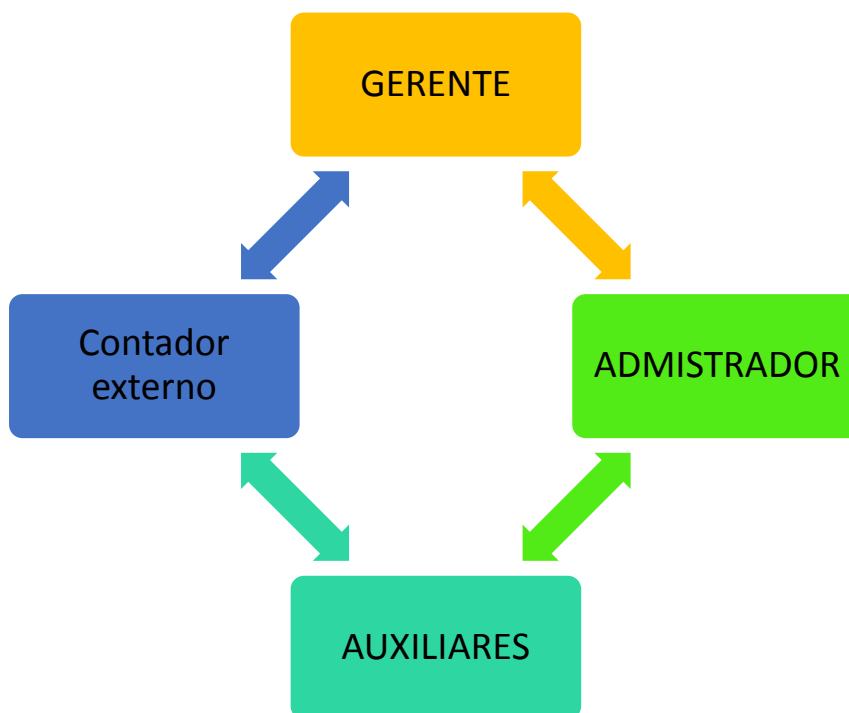
ARL:

Es una obligación del gerente de tenerlos asegurados por que minimiza posibles problemas que causaría un riesgo a la organización ya que ningún trabajador está exento de sufrir daños y perjuicios causados por accidentes en el trabajo, enfermedades laborales, pagos de incapacidades.

Manual de funciones

Es una herramienta que le permite a la organización (J&L) donde se describir y establece las funciones básicas y específicas de cada cargo.

Figura 5. Organigrama de la comercializadora (J&L)



Fuente: Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
GERENTE	
DESCRIPCIÓN DE DEL CARGO	
Ser responsable de la toma de decisiones, planear, dirigir las diversas labores que se presentan el área de finanzas, Planeación estratégica, responsabilidad general por la calidad y todas las operaciones de la organización.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
1	Supervisar el personal de la organización
2	Planificar las estrategias para el desarrollo sostenible de la organización
3	Dirigir los aspectos más significativos de la empresa
4	lograr una armonía entre los trabajadores, fomentar las buenas relaciones entre los empleados, clientes, proveedores, bancos, comunidad.
5	Control de los ingresos y egresos de la organización
RESPONSABILIDADES	
1	Mantener a los empleados de la organización capacitados
2	Proporcionar los recursos que sean necesarios para el desarrollo de la organización
3	Contribuir al desarrollo de las metas de la organización
4	Garantizar un lugar de trabajo seguro y adecuado a los trabajadores
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA LABORAL
Administrador de empresas, ingeniero en alimentos	1 año en cargos a fines
Competencias	

Creatividad, liderazgo, capacidad y visión de futuro, comunicación efectiva, inteligencia emocional

Fuente: Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO	
ADMINISTRADOR	
DESCRIPCIÓN DE DEL CARGO	
Planear, dirigir las actividades de la organización, Manejo del almacenamiento de los productos, manejo de inventario, elaborar listas de distribución de los productos.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
1	Toma de decisiones en pro de la organización, administrar los recursos de la empresa
2	Supervisar que los procesos de calidad del producto se cumplan
3	Capacidad de liderazgo dentro de la organización
4	Realizar informes financieros de la organización
5	Capacidad de negocio entre la organización y los clientes
RESPONSABILIDADES	
1	Encaminar los proyectos de la organización
2	Superar las metas que se propone la organización
3	Manejar una buena relación con el personal de la organización
4	Hacer uso adecuado de los recursos de la empresa
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA LABORAL
Administrador de empresas,	1 año en cargos a fines

Competencias
Integridad y confianza, ser proactivo, liderazgo, comunicación afectiva, visión de negocio

Fuente: Elaboración propia

PERFIL DEL CARGO			
Auxiliar			
DESCRIPCIÓN DE DEL CARGO			
Verificar el almacenamiento y transporte de la materia prima y productos de un lugar a otro, encargarse de la recolección y selección de los mejores productos, realizar tareas ajenas a su labor cuando en la organización se requiera.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
1	Mantener limpio el lugar de trabajo		
2	Ayudar a optimizar los procesos dentro de la organización		
3	Coordinar con el administrador el trabajo efectuado		
4	Dar cumplimientos de los objetivos que tiene la organización		
5	Recibir los implementos adecuados para su función		
RESPONSABILIDADES			
1	Uso adecuado de las normas de seguridad y salud		
2	Conocer las rutas de distribución de los productos		
3	Entregar en optima condiciones los productos de la organización		
4	Cumplir con el horario establecido por la organización		
<table> <tr> <td>NIVEL EDUCATIVO</td><td>EXPERIENCIA LABORAL</td></tr> </table>		NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA LABORAL
NIVEL EDUCATIVO	EXPERIENCIA LABORAL		

Bachillerato	3 meses encargos a fines
Competencias	
Capacidad de trabajar en equipo, ser proactivos, buen sentido de ubicación en la región, manejar buena comunicación con sus compañeros de trabajo	

Fuente: Elaboración propia

11. Conclusiones

En resumen el diagnostico organizacional representa una pieza clave en el proceso en la asesoría que se está realizando en la organización J&L, que a su vez constituye en herramientas primordial para detectar cualquier amenaza que se presente hacia a la organización, así mismo preparar a la empresa para que aproveche las oportunidades con base a las fortalezas favoreciendo la creación de nuevas estrategias que servirán como mecanismo de defensa ante cualquier situación de riesgo que se presenta a la empresa

A partir de la elaboración del diagnóstico interno y externo se reflejan unos lineamientos para el mejoramiento de las condiciones relacionadas al talento humano diseñando cada cargo de funciones que le permitirá a la organización (J&L) una eficiencia en sus procesos y lograr el cumplimiento de las metas y estrategias.

El diagnóstico realizado fue la base fundamental para el mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección porque permitió mejorar los métodos las falencias que existen dentro de la organización a la hora de buscar el personal idóneo que se requiere para la organización.

Se evidenció unas falencias que tiene la organización (J&L) con la parte legal que se requiere a la hora de adquirir el personal para que laboren dentro de la empresa siendo esta una de las mayores amenazas que ejerce la organización.

Por último, el manual de funciones es muy importante para la comercializadora J&L porque permito aclarar los roles, las funciones, características, que se necesita para cumplir el perfil que requiere cada cargo y así poder dar cumplimiento a las metas y estrategias que se ha trazado la organización obteniendo un personal idóneo.

12. Recomendaciones

Llevar a cabo unas estrategias realizadas en análisis FODA para alcanzar los objetivos de un direccionamiento estratégico utilizando las debilidades en fortaleza y las amenazas en oportunidades para la organización J&L, siendo importante el establecimiento de una cultura organizacional.

Es aconsejable para la organización J&L que en su proceso de reclutamiento tenga en cuenta los perfiles del cargo. Ya que esto puede fomentar a que la organización cumpla sus metas, generando un gran progreso de la compañía, donde la empresa desarrolle unas políticas coherentes de reclutamiento constante, orientada a aprovechar las oportunidades de perfeccionamiento.

Asimismo, el empleador debe presentar las afiliaciones, para la implementación del SG – SST conforme como dicta ley cumpliendo con las obligaciones que debe cumplir la organización.

Posteriormente se le recomienda al gerente realizar convenios con oficinas de trabajo, las cuales se encargan de buscar el personal desempleado y que cumpla con los requisitos que la organización está buscando.

Se le sugiere al gerente o al administrador a buscar de una persona externa que este capacitada en el proceso de reclutamiento y selección de personal permitiendo que el gerente o el administrador se enfoque en otras tareas que son relevantes a la organización.

Finalmente, se le recomienda a la organización J&L que realice el uso de los perfiles del cargo que se diseñaron para cada cargo, permitiendo así mejorar las herramientas donde se pretende lograr que cada persona cumpla con sus funciones asignadas según el rol que desarrolle en la organización.

Anexos



Fuente: comercializadora (J&L)

Referencias

- Bernal, L. F. S. (2011). Interés Social: Apuntes Teóricos en el Marco Socio-Económico del Derecho de Empresa, *El. Rev. E-Mercatoria*, 10, 141.
- Byars, L. L., y Rue, L. W. (1996). *Gestión de recursos humanos*. Irwin.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México. Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I., y Jiménez, E. D. C. O. (1993). *Iniciación a la administración de materiales*. McGraw-Hill.
- Espinosa, J. A. G. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*: Editorial El Manual Moderno.
- Milkovich, G. T., y Boudreau, J. W. (1994). Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia. In *Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia*.
- Morales, M. S. (2002). *Ser persona y relacionarse: Habilidades cognitivas y sociales, y crecimiento moral* (Vol. 48). Narcea Ediciones.
- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo editorial Patria.
- Romer, C. D., y Romer, D. H. (2002). *The evolution of economic understanding and postwar stabilization policy*. Massachusetts. National Bureau of Economic Research
- Schuler, R. S., y Jackson, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *Academy of Management Perspectives*, 1(3), 207-219.
- Tamayo, M. (1980). *Metodología formal de la investigación científica*. Editorial Limusa.
- Werther, W., y Davis, K. (1990). Administración de personal y recursos humanos de la administración. México. Mc Graw Hill.
- Yoder, D. (1926). Current definitions of revolution. *American Journal of Sociology*, 32(3), 433-441.

Chiavenato, Idalberto, 1936, México: McGraw Hill Interamericana, 2009, Gestión del talento humano.

Alles, Martha Alicia. Argentina: Granica, desarrollo del talento humano: basado en competencias, Base de datos: Catálogo Biblioteca Universidad del Valle – Colombia

Aguilar Joya, J. (2015). Prácticas de Gestión del Talento Humano en empresas del Valle DEL Cauca. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente.

Soto Ramírez, Juan David. Colombia, 2019, Elaboración del plan estratégico del macro proceso de la gestión del talento humano en una empresa comercializadora ubicada en un municipio del norte del Valle del Cauca, Base de datos: Catálogo Biblioteca Universidad del Valle – Colombia

Cejas et al, M. (1989). Administración de recursos humanos. México: Thomson.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos, el capital humano en las organizaciones. México 8 ed.: McGraw-Hill.

. Valencia Londoño, I y Velasco Tróchez, É. (2019-04-22.). *Diseño de procesos estructurales, para el área de talento humano, del almacén Solo Quest, municipio de Puerto Tejada, Cauca, 2016.*

Patiño Rojas, C., & Jiménez Mejía, L. (2017). Propuesta de reestructuración del área de gestión humana de GT GROUP S.A.S. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

Arboleda Delgado, H y Coronel Muñoz, L. (2019-01-21.). *Diseño de un plan de mejoramiento enfocado en talento humano para la Cooperativa de Caficultores del municipio de Caicedonia Valle*

López Soto, L y Valenzuela Valencia, C. (2019-04-05.). *Diagnóstico del proceso de admisión : reclutamiento, selección e inducción del talento humano en el Centro Administrativo Distrital de Buenaventura*

Valentierra Toro, D y Huffington Minotta, J. (2019-04-05.). *Formulación de un plan estratégico del talento humano para la empresa Asturias Soluciones de Ingeniería, Buceo Comercial y Dragado S.A.S.*

Ramírez Ospina, P y Tabares Giraldo, A. (2018-05-31.). *Diagnóstico de la aplicación de los procesos de incorporación de talento humano y construcción de una propuesta de mejoramiento en 10 empresas del municipio de Caicedonia Valle del Cauca - Estudio de casos.* García Solarte, M, Murillo Vargas, G y González Campo, C. (2017-09-13.). *Los macro-procesos : un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana.*

Bergaño Gallego, D y Vela Sánchez, Y. (2019-01-21.). *Direccionamiento estratégico de la Comercializadora de Frutas y Verduras La Novena en Caicedonia Valle del Cauca.*

Erazo González, C y Cardona Enciso, M. (2019-04-23.). *Elaboración y diseño del manual de funciones y procedimientos para la Cooperativa de Caficultores del Norte del Cauca "CAFINORTE" en Santander de Quilichao.*