

**El Sistema de Gestión del Talento Humano implementado por las organizaciones
contribuye a alcanzar los objetivos trazados por las compañías**

**CHRISTIAN CAMILO ROSAS CARRASCAL
D0105481**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Asesor: LUÍS EDUARDO GAMA



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, COLOMBIA

2021

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVOS	4
Objetivo General	4
Objetivos Específicos	4
Justificación.....	5
Marco Conceptual	6
Desarrollo de la gestión de Talento Humano	8
Importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones	9
Beneficios de la gestión de talento humano para las organizaciones.....	10
El recurso humano como factor estratégico de las organizaciones.....	15
Resultados obtenidos de la gestión de talento humano en las empresas.....	166
Resultado de la gestión de talento humano en Colombia	188
Esquema de gestión del talento humano usado por organizaciones.	2326
Consideraciones personales acerca de la implantación del sistema en la organización.	2332
Conclusiones	35

INTRODUCCIÓN

Los diferentes cambios que se han presentado en el mundo organizacional han hecho que las empresas tomen medidas para afrontarlos, y es por esto que en la actualidad; el área de gestión de talento humano (GTH) ha venido jugando un papel fundamental para el logro de los objetivos que las compañías se trazan y que deben alcanzar en un determinado periodo.

Algunas compañías le ha restado importancia a la gestión del talento humano; lo cual ha hecho que se queden relegadas de las demás, incluso permite que la competencia tome ventaja y se consoliden en el campo empresarial; todo esto pone a la empresa en un serio riesgo y si no es asumido como debe ser, puede provocar que esta tenga serios problemas para permanecer a flote llegando al límite de tener problemas organizacionales.

En la actualidad las grandes empresas le han dado la importancia necesaria al área de gestión del talento humano, llegando esta a ser parte fundamental de la estrategia organizacional, ya que han comprendido que contar con el personal adecuado en todos los cargos que la compañía requiere; le permite tener una ventaja competitiva frente a la competencia, pero no solo es contar con personal idóneo, sino que se requiere mantenerlo y conservarlo, es por esto que las organizaciones le han brindado una autonomía al área de talento humano para diseñar un sistema de gestión que le permita retener a todos los colaboradores que cuenten con las competencias que se requieren para cada uno de los puestos de trabajo.

OBJETIVOS

Objetivo General

Mostrar los beneficios que trae para las organizaciones poder contar e implementar un adecuado sistema de gestión de talento humano

Objetivos Específicos

Mencionar diferentes conceptos de gestión de talento humano y establecer si en Colombia se está aplicando los Sistemas de Gestión de Talento Humano en las empresas.

Describir los beneficios que tiene los Sistemas de Gestión de Talento Humano y saber cuáles han sido los resultados que estas han obtenido en su implementación.

Mostrar diferentes métodos para la implementación los Sistemas de Gestión de Talento Humano que se han llevado a cabo en algunas organizaciones.

El Sistema de Gestión del Talento Humano implementado por las organizaciones contribuye a alcanzar los objetivos trazados por las compañías

Justificación

En el transcurrir de la historia de la humanidad las civilizaciones siempre han estado en la búsqueda de dividir las labores que deben desempeñar cada uno de los integrantes que compone una organización; además de una distribución eficiente de las actividades de supervivencia. Es por esto que en las diferentes culturas alrededor del mundo se requiera una organización adecuada para llevar a cabo actividades tales como: la recolección de frutos, la pesca, la defensa de ataques de otros grupos, la caza, etc., de esta manera cada integrante del grupo se les asignaba una labor y unas funciones de acuerdo a diferentes condiciones tales como la edad, sus condiciones físicas, sus estatus, su sexo. (Lozano Correa, 2014).

Para los siglos XIV y XV el trabajo se presenta de acuerdo a las clases sociales en las que se dividían las sociedades para aquella época, de esta manera se establecía que las actividades en los trabajos se determinaban de acuerdo al estatus o clase social en la que nacía la persona. De esta manera los conocimientos con los cuales se desarrollan los oficios se trasmitían de padres a hijos; es así que en esta época se fortalece el trabajo artesanal. Años más tarde se da paso a lo que se conoce como la revolución industrial, en la cual surgen las máquinas a vapor y se da el paso en la producción especializada; provocando que las fábricas comiencen la época de la producción en masa, de igual manera durante este período se organiza los escenarios laborales con la división del trabajo; por tal razón permite que la obtención de productos terminados se haga en menor tiempo, dando paso al término de mano de obra; donde ya se enfocan las operaciones con la manipulación de las máquinas. (Noguera Rosero, 2015)

Con el transcurrir de los años la gestión de talento humano ha evolucionado de tal manera que hoy es sinónimo de efectividad en las empresas que lo aplican, es por esto que se puede apreciar y en las últimas décadas se han dado cambios que han surgido producto de la globalización, lo cual evidente según lo que dice (Sodexo, 2018), que en la década de los

años 80 surge el término de competencias laborales el cual se usa para designar la necesidad de los recursos humanos en las organizaciones y se toman diferentes enfoques tales como: conductista, funcionalista y constructivista. El origen de las competencias laborales tiene sus orígenes en los países industrializados lo cual buscaba preparar y capacitar la mano de obra, ya que se estaban presentando cambios en las estructuras productivas alrededor del mundo. Pero como tal el término de gestión del talento se comienza a utilizar en la década de los años 90, el cual fue usado por David Watkins quien lo utilizó para estructurar los procesos que tenían las organizaciones para atraer y retener los colaboradores más productivos. Para esa época hubo un auge en los recursos humanos, debido que muchos los ejecutivos buscaban prepararse en estas áreas, que en consecuencia se proyectaba como una de las áreas con más importancia estratégica dentro de la organización. Hoy en día, el Sistema de Gestión del Talento Humano, es utilizado por las empresas que han acertado en su implementación y han dado crédito del éxito en las habilidades y el talento que tienen cada uno de sus colaboradores y que es difícil encontrar personal capacitado para realizar diferentes actividades de una manera eficiente. (Sodexo, 2018)

Marco Conceptual

Diferentes autores han definido la Gestión del Talento Humano, con diferentes enfoques y que hacen fácil la comprensión de este concepto.

Concepto	Autor
La Gestión Humana o Gestión del Talento Humano, es la forma como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de éste como de la propia organización.	(Torres & Piña, 2018)
La Gestión del Talento es un componente de la gerencia moderna y su fin principal consiste en promover del desarrollo de las competencias de las personas por medio de una labor coordinada y de estrategias de mejoramiento continuo del conocimiento y	(Peña, 2015)

el talento humano. Como todo proceso de gestión, la gestión humana es dinámica, interactiva e integral, de manera que permite tanto a la organización como a sus colaboradores crecer juntos y desarrollar al máximo sus potencialidades.

La Administración del Talento Humano es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño (Chiavenato, 2009)

La Administración del Talento Humano es la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de estos (Lozano Correa, 2014)

La Gestión del Talento Humano (GTH) según Zabaleta (2003) está basada en la gerencia de talento humano, la cual es quien direcciona y gestiona toda la organización, tiene como base el correcto manejo de las potencialidades que tiene los colaboradores, esto permite que se puedan desempeñar en diferentes cargos dentro de la organización logrando que se logren los objetivos de la organización. (Bravo Ross, Delgado Litardo, & Parrales Choez, 2016)

Cuadro paralelo conceptual de Gestión del Talento Humano. Elaboración propia

Con estos conceptos se tiene claridad del concepto de la Gestión del Talento Humano en las organizaciones tomado los diferentes puntos de vista de los autores.

Desarrollo de la gestión de Talento Humano

A continuación, se muestran los autores más destacados los cuales realizaron grandes aportes al desarrollo de la Gestión del Talento Humano partiendo desde los enfoques que estos utilizaron.

AUTOR	ENFOQUE
Frederick Taylor	El énfasis que este tomó fue el de las tareas y la administración científica, es decir que las primeras debían ser realizadas o ejecutadas por los empleados y obreros. La segunda tiene que ver con el estudio de las diferentes causas y efectos de los problemas que afecta las organizaciones
Henry Fayol	El énfasis que este autor hizo fue el de la estructura organizaciones, la cual consistía en la división del trabajo, la jerarquía dentro la empresa, la responsabilidad que cada colaborador tiene en su puesto de trabajo.
McGregor, Maslow, Lewin, Mary Parker Follet	El énfasis que hacen estos autores es en las personas, la tecnología, la globalización, bloques comerciales, el medioambiente. Teorías como las X y Y, de igual manera resaltan la falta de responsabilidad Vs desarrollo del potencial, estos autores toman los conceptos de la motivación, liderazgo, participación, comunicación y satisfacción laboral. El

Tomado de: (Rojas Hernández, Patiño Hidalgo, Osorio Flórez, & Gaviria Piedrahita, 2016)

Se puede observar que los cambios se ven en las organizaciones, de acuerdo a lo planteado y aplicado por los autores e investigadores en lo correspondiente al tema del recurso humano, en su influencia, participación e innovación; todo el sistema ha jugado un papel estratégico para las empresas, lo cual ha beneficiado en renglones tales como el aumento de la competitividad en los diferentes procesos que desarrollan, además esto se ve reflejado en el alza de la productividad, todos estos beneficios mejoran la imagen de la alta gerencia, ya que se alcanzan los diferentes objetivos estratégicos.

Importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones

En la actualidad las organizaciones se enfrentan a la globalización, lo cual trae una serie de exigencias que hacen que estas deban estar en una constante transformación y es aquí que donde se requiere ejecutar inversiones las cuales tienen como objetivo afrontar los retos que cada día trae la globalización, según (Gualdron Quiroga, 2016) hacer inversiones en el talento humano debe ser una de las actividades primordiales en una organización. Pero hay que tener en cuenta que todo el personal debe estar satisfecho, tanto en el ámbito laboral como familiar. Puede suceder que la inversión hecha no se perciba desde un principio y no sean tan claros los resultados, pero se puede decir que en un mediano plazo la inversión comienza a dar resultados y unos de los resultados que se pueden observar es que la organización adquiere una ventaja competitiva la cual debe aprovechar para distinguirse de otras compañías.

Al invertir en el talento humano se obtienen dos resultados positivos dentro de la organización; el primero es que se aumenta la productividad lo cual se traduce en mejores ingresos, pero la óptima ganancia es la lealtad y fidelización de cada uno de los colaboradores con la empresa, esto permite que cada uno tenga sentido de pertenencia, y se mejorarán

aspectos dentro de la empresa tales como el clima laboral; de esta manera la empresa fortalece su posición en el mercado, ya que está demostrando que se preocupa por el bienestar de cada uno de sus colaboradores, lo que llevará a la compañía al mejoramiento de su imagen dentro del mercado. (Gualdron Quiroga, 2016)

Beneficios de la Gestión de Talento Humano para las Organizaciones

Una organización al realizar una adecuada gestión de talento humano le brindará una serie de beneficios que se verán reflejados en los diferentes aspectos que maneje la organización, uno de estos aspectos es la pérdida de competitividad, con respecto a la competencia, es por esto que (Santana, 2015) describe una serie de beneficios que tienen las organizaciones cuando realizan una adecuada implementación del Sistema de Gestión del Talento Humano.

Uno de los beneficios que destaca *Santana*, es la contratación adecuada; ya que aspectos tales como la productividad, la competitividad y la reputación de las organizaciones se basan en las habilidades de los colaboradores de la empresa, es por esto que cuando una organización cuenta con un fuerte Sistema de Gestión del Talento Humano, en el cual se tengan puntos integrales tales como una evaluación acertada de las habilidades de los aspirantes, les permitirá a la empresa seleccionar a las personas correctas para las diferentes vacantes a suplir; en consecuencia se debe contar con un departamento de gestión de recursos humanos que cuente con un personal capacitado idóneo con las condiciones para desempeñarse en esta área. (Santana, 2015)

Otro de los beneficios que destaca *Santana* es lo que relativo a la retención de los mejores, existe una problemática para las organizaciones, el cual consiste en la pérdida del talento humano que sigue siendo una de las principales dificultades en las organizaciones, debido a la existencia de una alta dinámica empresarial; por cuanto hay diferentes ofertas de trabajo dentro del mercado laboral y que se convierten en una tentación para los colaboradores, debido a que siempre buscan óptimas condiciones de trabajo, es por esto que al contar con una excelente Sistema de Gestión del Talento Humano, le permitirá a las organizaciones retener a los colaboradores de manera que esta le podrá brindar un excelente

clima laboral, esto fortalecerá la competitividad y el liderazgo de la compañía, si una organización está en desventaja frente a la competencia. (Santana, 2015)

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL Global Inverpac S.A.S BIC	
Versión: 0001	Cód. FEDLP-GI
I. <u>Aspectos organizacionales</u>	
Horario:	7:00 am hasta 5:00 pm
Jornada	Diurna
Total horas	240
II. <u>Generalidades</u>	
Unidad/Dependencia	
Área/servicio	
Evaluado/cargo	
Evaluador/cargo	
Fecha de ingreso	
Fecha de la evaluación	

En qué grado cree usted que el trabajador tiene desarrollada las competencias que se presentan a continuación.- Marque con una X el número que refleja su opinión

INSTRUCCIONES

Antes de iniciar la evaluación del personal a su cargo, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el personal responsable de la Unidad de Personal.

1. Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
2. En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.
3. Recuerde que en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy bajo a Muy alto.
Muy bajo : 1 ---Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.
Bajo : 2 ---Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.
Moderado : 3 ---Promedio.- Rendimiento laboral bueno.
Alto : 4 ---Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.
Muy Alto : 5 ---Superior.- Rendimiento laboral excelente.
4. En el espacio relacionado a comentarios, es necesario que anote lo adicional que usted quiere remarcar.
5. Los formatos de evaluación deben hacerse en original y copia, y deben estar firmadas por el evaluador y el ratificador (Jefe del evaluador), si es necesario agregar algún comentario general a la evaluación.

6. No se olvide firmar todas las hojas de evaluación.
7. La entrega de los formatos de evaluación, es con documento dirigido a la Dirección correspondiente, bajo responsabilidad Funcional como máximo a los dos (02) días de recepcionado el formato.

ÁREA DESEMPEÑO	DEL	Muy bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy alto	PUNTAJE
		1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN RESULTADOS	DE						
Termina su trabajo oportunamente							
Cumple con las tareas que se le encomienda							
Realiza un volumen adecuado de trabajo							
CALIDAD							
No comete errores en el trabajo							
Hace uso racional de los recursos							
No Requiere de supervisión frecuente							
Se muestra profesional en el trabajo							

Se muestra respetuoso y amable en el trato						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con el personal y con sus compañeros						
Brinda una adecuada orientación a sus compañeros.						
Evita los conflictos dentro del trabajo						
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra asequible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						

Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Hace uso de indicadores						
Se preocupa por alcanzar las metas de la organización						
PUNTAJE TOTAL:						
Firma del evaluador			Comentarios			

Fuente: GLOBAL INVERPAC S.A.S BIC.Bogotá D.C.2021

La comprensión de la plantilla en la Gestión del Talento Humano, de manera eficaz le permitirá a la organización realizar una evaluación de manera integral y profunda en aspectos como el desempeño, el comportamiento, la percepción del clima laboral y las capacidades, fortalezas y debilidades de los colaboradores. Realizando las evaluaciones le será más fácil a la compañía entender los inconvenientes, las dudas y las cualidades de cada uno de sus empleados, de igual manera se podrán diseñar las estrategias necesarias para darle respuesta a cada una de las situaciones que presente el colaborador, esto también permitirá que el empleado se sienta motivado. De esta manera, se logrará obtener la satisfacción de cada uno de los colaboradores lo cual se traducirá en el aumento de la productividad de la organización. (Santana, 2015)

Por último, Santana afirma que cuando la organización asigna el cargo preciso para los talentos que tienen cada uno de sus colaboradores, le permitirá a la empresa tener un balance de manera óptima entre las habilidades que hay dentro de la organización. Al contar con este instrumento, las empresas podrán aumentar su productividad, ya que le permitirá saber cuál es el mejor cargo que puede desempeñar cada uno de sus colaboradores o si está cumpliendo con las funciones que no son competencia de cada talento. Por medio de la identificación de las competencias particulares de cada colaborador, vamos a poder tener un balance real de las habilidades disponibles globalmente en la organización. Este es uno de los instrumentos más efectivos para aumentar la productividad, puesto que permite saber si el empleado ocupa el cargo que mejor sabe desempeñar, o si, por el contrario, está cumpliendo con las funciones que no son de su competencia. De esta manera se logra organizar la plantilla de personal lo cual tiene un efecto positivo en la producción, ya que los colaboradores se sienten satisfechos de ocupar puestos diseñados y conforme a sus habilidades. (Santana, 2015)

El recurso humano como factor estratégico de las organizaciones

En la actualidad se habla de que los colaboradores son un activo de toda organización y esto es verdad; ya que las personas que conforman una compañía son el eje central de la misma. En su libro Desarrollo del Factor Humano (Curós Vilá, y otros, 2005), explican las razones por las cuales los colaboradores deben ser considerados los recursos estratégicos en toda organización.

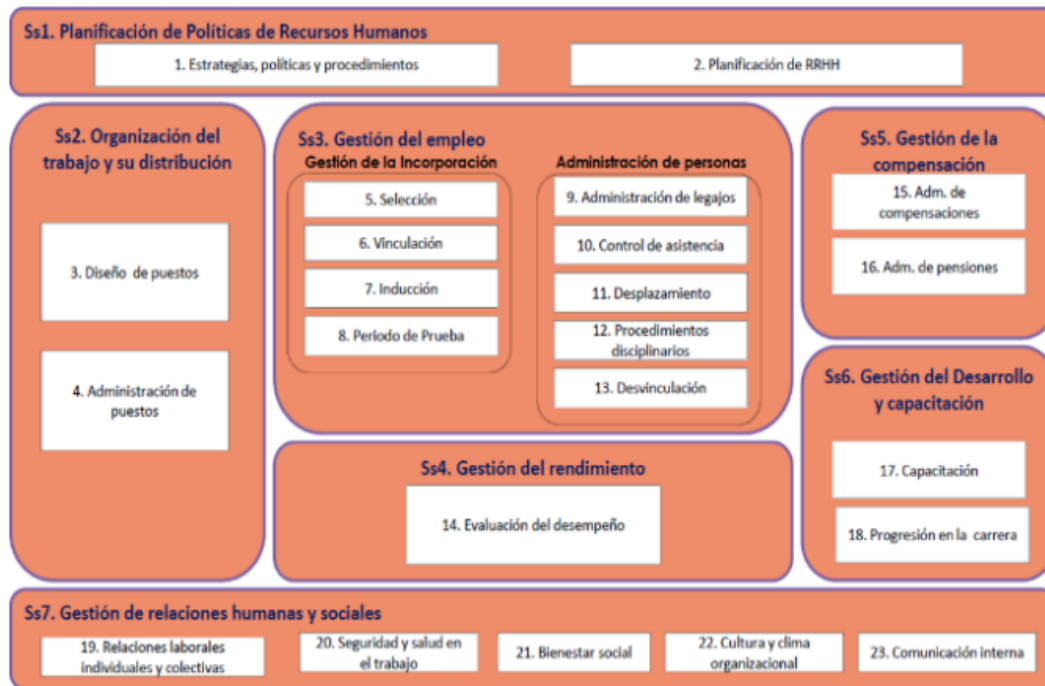
-
1. La función de los recursos humanos no se opone a la importancia de otras funciones empresariales, sino que se insertan dentro del sistema-empresa como conjunto de elementos (o subsistemas) interdependientes.
 2. La función de los recursos humanos tiene un importante impacto en los resultados de las empresas aunque resulte difícil medirlo directamente en términos financieros.
 3. Toda actividad empresarial necesita personas capacitadas y motivadas que la lleven a la práctica.
 4. Los colaboradores son el motor de cualquier idea, cambio o innovación
 5. Las personas son el activo fundamental especialmente en los entornos más cambiantes y complejos.
-

Elaboración propia. Tomado de (Curós Vilá, y otros, 2005)

Resultados obtenidos de la gestión de talento humano en las empresas

En los últimos años el auge de las organizaciones por diseñar sistema de gestión de talento humano ha dado excelentes resultados, es por esto que un estudio adelantado por Hackett Group en el año 2015 en los Estados Unidos, destacó que las organizaciones que llevan a cabo una gestión de talento humano llegan a facturar un 15% más que sus competidores. (Bizneo, 2021), de igual manera en una encuesta llevada a cabo por McBassi & Co.5 a empresas del sector industrial y tecnológicas en España las cuales gestionan su talento humano mediante la formación, la capacitación, el liderazgo y una fidelización de sus colaboradores les permite ser más estables en el mercado lo cual se traduce en altos beneficios por cada acción. (Bizneo, 2021).

Sistema de Gestión del Talento Humano Organizaciones por Departamentos



Fuente: Modelo de Gestión por Competencias. SERVIR (2015).

Ahora bien, otro ejemplo de compañías que han formulado un sistema gestión de talento humano para integrar una cultura organizacional que les permitiera competir, fue el caso de Pyrénées es una empresa de grandes almacenes de Andorra con más de 1.500 empleados, la cual no tuvo una dificultad ya que en un principio tenían la ventaja de poder competir con precios bajos, pero llegó un momento en que los precios se equipararon, lo que ocasionó que las ventas se redujeran considerablemente a su vez el personal no contaba con las habilidades y las competencias necesarias para poder sobresalir dentro del mercado.

De esta manera la alta gerencia adelantó un proyecto denominado Pyrénées 2010 y el cual tenía como objetivo primordial el realizar la transferencia de la cultura empresarial, la cual consistía en capacitar y preparar a sus colaboradores para que esto sirvieron de ejemplo en la trasmisión de la misión de la empresa y de sus valores. Al finalizar con todo su sistema obtuvo los siguientes resultados. (Bizneo, 2021)

- Cuadruplicaron en 4 años, los beneficios netos.
- Las ventas aumentaron en un 15%.
- La rotación de personal se redujo del 50% al 32%.
- Se mejoró la fidelización de los empleados debido a su política de no escatimar en formación.
- Facilitar la promoción interna.
- El 85% de sus trabajadores promociona dentro de la entidad.

Resultado de la gestión de talento humano en Colombia

Según el estudio hecho por (Pardo Enciso & Diaz Villamizar, 2014) a un grupo de líderes de talento humano de aproximadamente 81 empresas en la ciudad de Bogotá las cuales se distribuyeron de la siguiente manera 52% (42) corresponden a empresas medianas de la ciudad de Bogotá D.C., 32% (26) pequeñas y 16% (13) grandes y a los cuales se les hizo una encuesta en donde los temas principales fueron: sus organizaciones han hecho procesos de cambio organizacional y que han implementado programas de desarrollo del talento humano teniendo en cuenta la preparación para el cambio organizacional, los resultados fueron los siguientes:



Tomado de: (Pardo Enciso & Diaz Villamizar, 2014)

Con respecto a este ítem se puede determinar que la preparación para el cambio organizacional, se obtuvo que un 83%, y que han realizado las gestiones para tales efectos como primera medida en la gestión de talento humano, esto afirma que el grupo de los líderes encuestados han iniciado el proceso de Gestión de Talento Humano. (Pardo Enciso & Diaz Villamizar, 2014)

Como siguiente ítem está Eficiencia de los programas de Capacitación frente al cambio, a continuación, se muestran los resultados.



Tomado de: (Pardo Enciso & Diaz Villamizar, 2014)

Dentro de este grupo de líderes de talento humano, se encontró que el 67% tiene una tendencia favorable a la efectividad de la capacitación para el desarrollo de personal, esto hace parte de los procesos de desarrollo y cambio de la organización, los cuales hacen parte del Sistema de Gestión de Talento Humano, gran parte de las empresas han realizado capacitaciones en los últimos 5 años, durante la jornada laboral. (Pardo Enciso & Diaz Villamizar, 2014)

Por último, se tuvo en cuenta el siguiente ítem, Diseño de programas de desarrollo de competencias para el cambio.



Tomado de: (Pardo Enciso & Diaz Villamizar, 2014)

En este ítem los resultados muestran que después de aplicar los programas de desarrollo por competencias, se determinó que el 55% de las empresas encuestadas obtuvieron resultados positivos, lo cual contribuyó a mejorar el rendimiento de los colaboradores. De esta manera se puede inferir lo importante que es para una organización la formación y capacitación de sus colaboradores.

Ahora bien, con lo analizado hasta el momento se ha observado que las organizaciones que estuvieron dentro del estudio han implementado una gestión del talento humano adecuada y los resultados que estas han obtenido han sido positivas por lo cual se puede inferir que cuando una organización adelanta planes para mejorar la gestión del talento humano obtendrá resultados positivos, lo cual se traducirá en que la organización pueda mantenerse dentro del mundo empresarial sobreviviendo a los cambios que se puedan presentar.

En Colombia fundamentalmente, se ha buscado en la medida de lo posible crear climas laborales que permitan sentir en términos generales, un confort a los colaboradores de las organizaciones dedicadas a actividades especializadas; como la empresa que presentamos a continuación:

Información de la empresa

Razón social	AMERICAN MACK S A S
NIT	800.147.079-5
Matricula mercantil	00474291
Dirección	Calle 15 No. 52- 62 puente Aranda, Bogotá DC
Fecha constitución	26/04/1991
Activo reportado en el 2020	\$8'336.901.000
Ingresos por actividad ordinaria	\$5'243.845
Actividad	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores
Código de actividad	4520

Fuente: American Mack S.A.S. Elaboración propia tomada de la Cámara de Comercio

¿QUIÉN ES AMERICAN MACK?

Esta organización es familiar, cuenta en la parte administrativa con Gerente General y Administrador los cuales son encargados de dirigir la empresa, y de la toma de decisiones para el beneficio de la misma.

Es una organización que presta servicios de mantenimiento correctivo y preventivo para vehículos de tipo pesado: cementeras, mezcladoras de concreto, petroleras, maquinaria de construcción, vehículos de transporte de pasajeros y carga en general.

Cuenta con una planta de 1.800 mts² en Bogotá, y un gran equipo de trabajo de más de 70 técnicos y profesionales expertos en el mantenimiento "punta a punta" de vehículos tipo pesado.

Desde 1987 se especializa en proveer repuestos, servicio de reparación y mantenimiento de motores, transmisiones de velocidad, diferenciales, chasis y un completo

servicio de latonería y pintura, para las más reconocidas empresas del gremio del transporte y la construcción de Colombia.

Misión: La empresa AMERICAN MACK S.A.S es una organización especialista en prestar servicios como mantenimiento correctivo y preventivo a vehículos de tipo pesado, motivando a los clientes a través de la mejora continua de sus servicios, ofreciendo servicios y productos de óptima calidad al precio justo, con el fin de lograr que la operación sea rentable para todos los miembros de nuestra compañía, nuestros proveedores y nuestros clientes.

Visión: La empresa AMERICAN MACK S.A.S para el año 2026 busca ser reconocida a nivel nacional por sus servicios prestados y sus valores enfocados al bienestar del cliente, siendo uno de los talleres que produzca cada vez más empleos. Tomado página web <http://americanmack.com/>

En esta compañía en particular se busca la fidelización de los empleados por cuenta de su especialidad en el desarrollo de mantenimiento de maquinaria pesada. Además presentan la siguiente propuesta de Sistema de Gestión del Talento Humano.



Fuente: American Mack S.A.S.

La propuesta que adoptó la compañía, consiste en la planificación y política de gestión de los recursos humanos para la organización, por tal motivo se han especializado en cumplir

ante todo con las exigencias de la legislación de Colombia, en temas de salud ocupacional. Pero ante todo en el diseño de políticas y estrategias de contar con el mejor personal con miras de efectuar las gestiones necesarias para atraer inversión extranjera con la reexportación y mantenimiento de activos fijos. Por tal motivo la empresa se apresuró en contar con el Sistema de Gestión del Talento Humano, que resolviera el creciente problema de vinculación del mejor personal al servicio de la organización. Incluso que permitiera desarrollar proyectos y cumplir con los compromisos adquiridos en función de tiempo y ventajas para los clientes.

Siempre estará esta empresa presta a efectuar los procesos que le permitan adecuar su planta de personal, con los mejores técnicos en el área de mantenimiento de automotores y maquinaria pesada para la construcción.

Otra empresa más pequeña y con resultados similares a pesar del uso de otros métodos de vinculación y fidelización es Global Inverpac S.A.S BIC, ubicada en Bogotá.

Información de la empresa

Razón social	GLOBAL INVERPAC S.A.S BIC
NIT	830.122.154-0
Matricula mercantil	01280792
Dirección	Transversal 68C No. 30- 35 Sur, Bogotá D.C. Celular. 3125189976. 2673099 Global.inverpac@gmail.com
Fecha constitución	11/06/2003
Activo reportado en el 2020	\$980.336.000
Ingresos por actividad ordinaria	No reportado
Actividad	Ingeniería & Construcción
Código de actividad	4220

Fuente: GLOBAL INVERPAC S.A.S BIC. Elaboración propia tomada de la Cámara de Comercio

La información de la empresa es tomada de su brochure institucional, que comparte por redes sociales, de la cual yo como estudiante he tenido cercanía con sus directivos, entre ellos con su representante legal, quien me compartió su información institucional, además de otros documentos que son suyos, para el desarrollo de esta investigación.

MISION DE LA EMPRESA

Diseñar, construir y poner en marcha la infraestructura necesaria, que garantice calidad de vida, el bienestar de la comunidad y el desarrollo territorial; con enfoque al progreso económico y social de Colombia.

VISION DE LA EMPRESA

Ser una empresa altamente competitiva, reconocida y destacada por la calidad de nuestros productos y servicios; posicionada en los próximos años, como la primera opción en el mercado de proyectos de infraestructura de agua potable y saneamiento básico.

SERVICIOS DE LA COMPAÑIA

- *Construcción, fabricación, ingeniería, montaje, puesta en marcha, mantenimiento, optimización, importación y exportación de sistemas de tratamientos de agua potable, agua residual su accesorios, componentes, distribuciones e insumos necesarios, además incluye tecnologías para lixiviados y residuos sólidos.*
- *Diseño, construcción, mantenimiento, montaje, puesta en marcha y optimización de equipos y sistemas para envase de agua con propósitos comerciales.*
- *Estudios de contaminación e impactos ambientales.*
- *Interventoría de proyectos de obras civiles, de agua potable y saneamiento básico, del orden oficial y de inversiones privadas.*
- *Elaboración, formulación, evaluación y gerencia de proyectos en agua potable y saneamiento básico, proyectos de redes de alcantarillado, plantas de depuración de Aguas residuales, estructuras y proyectos para disposición y/o procesos de residuos sólidos; además de obras civiles y de infraestructura vial, para entidades públicas y privadas.*

La empresa en este momento ha efectuado cambios en su estructura organizacional, además de adoptar las condiciones BIC, establecidas en la ley 1901 de 2018, es el acápite de la estratégico de fidelizar y contar con los servicios de expertos de otras organizaciones, a quienes les invita como consultores y asesores externos, para evitar conflictos con las compañías que forman parte de la competencia.

Además está lleva a cabo con inversión extranjera; con alianzas y franquicias con importantes empresas del sector, con el fin de adelantarse a la trayectoria de la competencia. Esta última lo efectúa directamente con su personal que se encuentra al servicio de la organización, es decir los empleados que comercian franquicias se les otorga unos estímulos importantes en términos económicos y de privilegios.

La implementación del Sistema de Gestión del Talento Humano que ha adoptado la firma GLOBAL INVERPAC S.A.S BIC, consiste fundamentalmente en el empoderamiento de sus empleados con la compañía ya que en una de sus funciones sociales establece:

*Adicionar al Objeto Social el numeral 33 que dirá lo siguiente: Incluir en el objeto social la actividad BIC en la dimensión **Modelo de Negocio** en los siguientes términos: Adquirir bienes o contratar servicios de empresas de origen local o que pertenezcan a mujeres y minorías. Además, dar preferencia en la celebración de contratos a los proveedores de bienes y servicios que implementen normas equitativas y ambientales. En la dimensión de **Gobierno Corporativo** se incluye la actividad: Crear un manual para los empleados, con el fin de consignar los valores y expectativas de la sociedad. Para la Dimensión **Prácticas Laborales** se incluye la actividad: Brindar opciones de empleo que le permitan a los trabajadores tener flexibilidad en la jornada laboral y crear opciones de teletrabajo, sin afectar la remuneración de sus trabajadores. Para la dimensión **Prácticas Ambientales** se adopta la siguiente actividad: Utilizar sistemas de iluminación energéticamente eficientes y otorgan incentivos a los trabajadores por utilizar en su desplazamiento al trabajo, medios de transporte ambientalmente sostenibles. En la dimensión **Prácticas con la Comunidad** se desarrollará la actividad: Incentivar las actividades de voluntariado y crean alianzas con fundaciones que apoyen obras sociales en interés de la comunidad. Tomado del certificado de existencia y representación legal. Cámara de Comercio de Bogotá. 12 de mayo de 2021*

Lo anterior permite una motivación sistémica en la organización ya que permite a los empleados y colaboradores tener más afinidad con la compañía además de preocuparse por el desempeño mismo de sus funciones en pro de beneficio general de la organización.

En Colombia las empresas BIC son pequeñas en su número de empleados y colaboradores pero con este sistema de vinculación y fidelización ha demostrado grandes ventajas lo que permite los mismos colaboradores inviten a otras personas a formar parte de su organización.

Del año 2018 al contrario de otras empresas su número de colaboradores ha aumentado en vista de la motivación de los técnicos que se encuentran en el área operativa así como de sus asesores comerciales y vendedores que se encuentran efectuando marketing para beneficio general.

Lo anterior más otros métodos han hecho que la empresa adopte mejores y más prácticas en calidad y costos; en vista de la motivación de su red de partners; además de ofrecer una importante oferta de productos y servicios que en sí son diferenciados, han tomado en cuenta importantes instrumentos para llevar a cabo la tarea de crecimiento y mejoramiento continuo gracias a su modelo de gestión de recursos humanos y su vinculación con la organización.

Esquema de Gestión del Talento Humano usado por Organizaciones.

Muchas organizaciones no cuentan con un modelo para la Gestión del Talento Humano, lo cual representa la razón para formular una propuesta de Sistema de Gestión del Personal dentro de una organización, con la cual se busca que las organizaciones que no cuenten con un modelo para la gestión del talento humano lo tomen o mejoren para sacar provecho al personal que se tiene en la empresa o contratar el personal que se adecue con las competencias que se requieren en los diferentes cargos. (Valencia Trujillo , 2018)

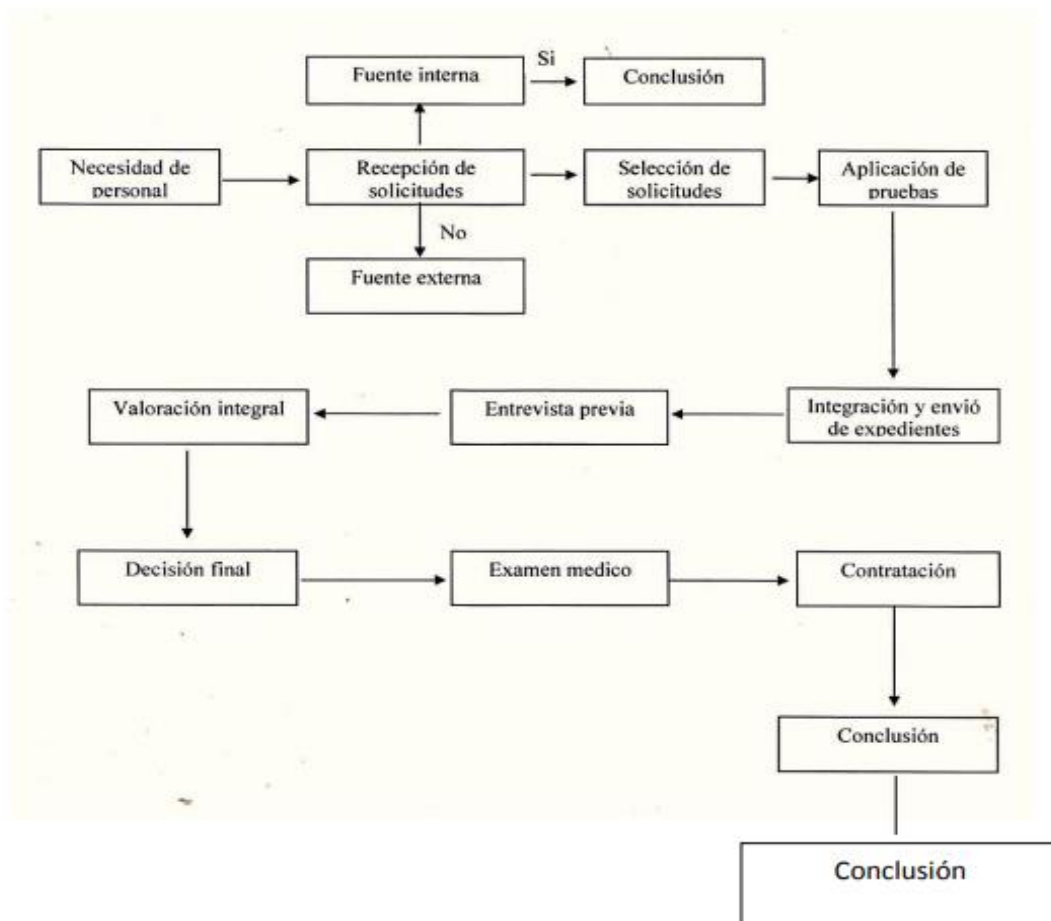
A continuación, se plantea el modelo de la siguiente manera:

Reclutamiento de personal

El reclutamiento es el paso inicial del modelo, en este caso se puede hacer realizando las siguientes actividades:

- Anuncios en institutos y universidades
- Anuncios en instituciones gremiales
- Recomendaciones de terceros
- Anuncios en redes sociales u otras páginas de Internet que publican oportunidades laborales.

Proceso de reclutamiento y selección



Dentro de este paso se recomienda que los anuncios deben ser claros y que la información que se suministre este incluido el perfil del puesto que se esta ofreciendo, es importante que se tenga una amplia convocatoria que le permita tener gran cantidad de candidatos, lo cual le da una ventaja a la organización debido que tendrá más opciones para realizar la adecuada selección. (Valencia Trujillo , 2018)

Proceso de Selección de Personal



Fuente: Global Inverpac S.A.S BIC

Dentro de este paso es necesario desarrollar los siguientes sub-pasos los cuales ayudarán a reducir la subjetividad.

1. Revisión y calificación de las hojas de vida de los participantes
2. Aplicación de pruebas psicológicas y técnicas
3. Entrevista personal para conocer competencias, experiencia, conocimientos e interés del participante en el proceso.

Estos pasos requieren de una calificación cuantitativa, lo cual ayuda al empleador a reducir la incertidumbre que cual candidato puede cumplir con el cargo.

Actividad	Puntuación
1. Revisión y calificación de las hojas de vida de los participantes	40
1.1 Estudios	5
1.2 Experiencia	20
1.3. Certificaciones	15
2. Aplicación de pruebas psicológicas y técnicas	30
2.1 Pruebas psicológicas	10
2.2. Pruebas técnicas	20
3. Entrevista personal para conocer competencias, experiencia, conocimientos e interés del participante en el proceso	30

Tomado de: (Valencia Trujillo , 2018)

Al finalizar los pasos anteriores del proceso se obtendrán el puntaje de las calificaciones lo cual permitirá seleccionar la persona adecuada a ocupar el puesto.

Inducción de personal

La inducción al personal es el primer paso para la relación entre el empleador y el colaborador y debe considerarse como fundamental. Dentro de la inducción se tienen presente los siguientes aspectos.

ASPECTOS A TENER EN CUENTA

- Breve reseña histórica de la empresa
- Visión, misión, metas, proveedores, clientes, mercado, competencia, filosofía y cultura organizacional.
- Normas de conducta interna que contienen: apariencia personal, asistencia, confidencialidad, seguridad industrial, relaciones con clientes, proveedores y entre el personal.
- Beneficios e incentivos
- Finalmente, se le debe explicar sobre el cargo a desempeñar, lo cual será ejecutado por el Supervisor Inmediato suministrando información referente a: denominación del cargo, ubicación dentro de la organización, deberes y responsabilidades, objetivo, estructura y funcionamiento del área.

Tomado de: (Valencia Trujillo , 2018)



Fuente: Global Inverpac S.A.S BIC

Descripción de cargos.

En este paso se basa en el perfil del puesto de trabajo, es por esto que este debe contener la siguiente información:

Perfil del puesto
✓ Denominación del puesto. ✓ Jefe inmediato. ✓ Número de vacantes. ✓ Misión del puesto. ✓ Requisitos del puesto: exigencia académica, experiencia, capacitación, paquetes informáticos, idiomas. ✓ Perfil de competencias (diccionario de competencias). ✓ Funciones generales y específicas

Tomado de: (Valencia Trujillo , 2018)

Evaluación del desempeño

Este paso puede contener cierto punto de subjetividad, según (Chiavenato, 2009) afirma que lo ideal sería que cada persona sea evaluada desde su propio desempeño, teniendo como inicio algunos criterios de referencia, para así evitar la subjetividad dentro del procesos de evaluación.

Los factores de evaluación son los diferentes comportamientos y actitudes que la organización elije para valorar a los trabajadores, de esta manera se podrá recompensar a los colaboradores de acuerdo con su desempeño laboral, además se logra que exista una competencia sana en la cual se motiva a que cada día se busque la excelencia y la mejora continua por parte de cada uno de los colaboradores.

No existe un número exacto de factores que se puedan definir para realizar la evaluación del desempeño en una organización, es por esto que cada organización define cuales son los factores que debe elegir. (Chiavenato 2009).

Una recomendación en este paso es que la evaluación se debe enfocar en el análisis objetivo del desempeño del colaborador y no en la evaluación subjetiva de la personalidad o los hábitos personales que tiene la persona que será evaluada.

Consideraciones personales acerca de la implantación del sistema en la organización.

Mi concepto acerca de la implantación y puesta en marcha de un sistema de gestión del talento humano en la organización, es que como administrador de empresas sugeriría este Método de vinculación aspirantes a los diferentes áreas de una Organización, en vista de que permite contar los mejores colaboradores bien sea técnicos y operarios desde el más bajo rango del organigrama hasta los más altos perfiles que necesite una compañía.

En un criterio y en lograr los mejores resultados empresariales intentaría este método; ya que me permite contar con los mejores y a su vez escoger los recursos que necesita la empresa para el logro de sus objetivos corporativos.

En consecuencia es importante señalar que me permite apropiar la estrategia organizacional de la compañía para apoyar a las otras áreas de la empresa en la consecución de sus objetivos; además debemos tener perfectamente claro asuntos como el área de negocios, los objetivos, las metas y las expectativas de crecimiento, para incluirlos en su estrategia y adoptar medidas para gestionar eficientemente la política de gestión humana.

No podemos ignorar los canales de comunicación pertinentes para transmitir los valores, objetivos e imagen corporativa de la compañía a los empleados, con el fin de generar sentido de pertenencia y fortalecer la relación nómina-empresa. Ya que a veces nos olvidamos que los colaboradores son la razón y motivo de las organizaciones por encima de cualquier activo.

Conclusiones

En toda organización hay un elemento fundamental al cual se le debe prestar toda la atención necesaria, este elemento es el recurso humano, ya que está claro que este es el activo más valioso que tiene toda compañía y sin este no podría ejecutar las actividades que esta desarrolla, por lo tanto, la administración del personal a logrado tomar un nivel de importancia dentro de las organizaciones, ya que la alta gerencia a comprendido que la labor que desempeña el área de gestión de talento humano es de relevancia, es por esto que muchas organizaciones le apuestan a mejorar las capacidades de la gestión de talento humano y de integrarla de manera más activa para la toma de decisiones.

Pero la gestión del talento humano no es solo buscar personal para ocupar un puesto en la compañía, esta desempeña un papel importante y conjuga una serie de estrategias que buscan por medio de prácticas y técnicas darle la orientación adecuada a todos los colaboradores de la organización, de tal manera, que estos se desempeñen de manera eficiente y eficaz y contribuyan al alcance de cada uno de los objetivos de la organización, es por esto que el papel que desempeña la gestión del talento humano se puede considerar vital para la compañía, ya que como es sabido los colaboradores de una empresa son el activo más valioso que tiene esta.

Es claro que no todas organizaciones han logrado desarrollar una adecuada gestión del talento humano, lo cual les ha dificultado en parte el logro de sus objetivos, pero se evidencia que cada día las compañías están tomando conciencia de la importancia que tiene el área de gestión del talento humano y se enfocan en darle la relevancia que esta necesita para contribuir a que la empresa se consolide en el mercado aumentando su productividad y obteniendo los rendimientos suficientes.

Referencias

- Bizneo. (2021). *Gestión del Talento Humano | Claves y Ejemplos*. Recuperado el 26 de marzo de 2021, de <https://www.bizneo.com/blog/gestion-del-talento-humano/>
- Bravo Ross, W. A., Delgado Litardo, B. I., & Parrales Choez, C. G. (2016). Análisis de las investigaciones sobre Talento Humano. *Revista Publicando*, 3(7), 354-365. Recuperado el 25 de abril de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833459.pdf>.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill. Recuperado el 25 de Marzo de 2021, de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Curós Vilá, M. D., Diaz Cuevas, C. A., Oltra Corera, V., Rodriguez Serrano, J. C., Teba Nuez, R., & Tejero Lorenzo, J. (2005). *Desarrollo del Factor Humano*. UOC. Recuperado el 3 de abril de 2021, de <http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/28733/chap0.xhtml/-?1618440974640>
- Gualdron Quiroga, W. F. (2016). *Análisis de la gestión del Talento Humano como ventaja competitiva sostenible en una organización*. Recuperado el 1 de abril de 2021, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14586/Gualdron%20Quiroga%20Wlfran%20Felipe%202016.pdf?sequence=1>.
- Lozano Correa, L. J. (mayo-agosto de 2014). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(60), 147-164. Recuperado el 25 de marzo de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Noguera Rosero, J. M. (febrero de 2015). *LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS UNA FORMA DE HACERLE FRENTE AL FENÓMENO DE LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA*. Recuperado el 5 de abril de

2021, de
https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13766/ENSAYO%20FINAL%20JOSE%20MARIA%20MARCOS%20NOGUERA%20ROSERO_PARA%20imprimir.pdf?sequence=2

Pardo Enciso, C. E., & Diaz Villamizar, O. E. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39-48. Recuperado el 25 de marzo de 2021, de [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)

Peña, G. (2015). *Prácticas de Gestión Humana*. México: Rey. Recuperado el 1 de abril de 2021

Rojas Hernández, C. D., Patiño Hidalgo, I. C., Osorio Flórez, J., & Gaviria Piedrahita, J. D. (2016). *PROYECTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CARACTERIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ADMINISTRATIVA Y FUNCIONAL DE LA FUNDACIÓN ONCÓLOGOS DE OCCIDENTE EN EL AÑO 2.016*. Recuperado el 1 de abril de 2021, de <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/1510/Carolina%20del%20Pilar%20Rojas%20H.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Santana, C. (30 de agosto de 2015). *Las ventajas de gestionar el Talento Humano*. Recuperado el 2 de abril de 2021, de Las ventajas de gestionar el Talento Humano

Sodexo. (2018). *La historia de la gestión del talento en el mundo empresarial*. Recuperado el 1 de abril de 2021, de <https://www.sodexo.es/blog/historia-gestion-talento-empresarial/>

Torres , J., & Piña, E. (2018). *Gestión del Talento Humano. Conceptos, procesos y Generalidades*. Recuperado el 1 de abril de 2021, de <https://gestiondelohumano.wordpress.com/conceptos/>

Valencia Trujillo , M. S. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*. Recuperado el 10 de abril de 2021, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>