

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LAS
MICRO EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA**

SONIA MILEDY GOYENECHÉ PEREZ

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
SECCIONAL SOGAMOSO
CONTADURÍA PÚBLICA
SOGAMOSO
2017**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LAS
MICRO EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA**

SONIA MILEDY GOYENECHE PEREZ

Monografía de grado

Director:

Luis Alberto Rodríguez

Contador Público

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA

SECCIONAL SOGAMOSO

CONTADURÍA PÚBLICA

SOGAMOSO

2017

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Sogamoso, 4 Octubre de 2017

DEDICATORIA

A Dios por darme vida, salud, sabiduría, por guiar cada uno de mis pasos y regalarme tantas bendiciones.

A mi madre Martha Lilia Pérez, mi Padre Luis Alfonso Geyeneche y a mi hermano Julián Edgardo Geyeneche, por brindarme su apoyo incondicional, sus consejos, paciencia, ejemplo y por ser mi fortaleza para superar cada obstáculo presentado, porque sin ellos no hubiese sido posible alcanzar esta meta tan grande de ser profesional y por último agradezco a amigos y amigas que compartieron conmigo alegrías, tristezas y miles de aventuras.

AGRADECIMIENTOS

A los representantes de las microempresas del municipio de Socha Boyaca que permitieron la realización de las encuestas y dejaron ver sus opiniones dando aportes al tema de investigación.

Al personal inscrito en las micro empresas del municipio de socha que de manera cordial colaboraron con el diligenciamiento de las encuestas requeridas para este trabajo de investigación, aportando sus conocimientos y experiencias.

A mi director del proyecto el profesor Luis Alberto Rodríguez por su debida colaboración, asesoría, dirección y acompañamiento en el proceso de desarrollo de este proyecto.

Agradecimiento al cuerpo de docente de contaduría pública de la universidad pedagógica y tecnológica de Colombia por sus enseñanzas e información suministrada a lo largo de mi carrera académica.

A compañeros y amigos que de una y otra forma me brindaron apoyo con sugerencias en el desarrollo del trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

TITULO.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
1. PROBLEMA.....	14
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
2. OBJETIVOS	17
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	17
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	17
3. JUSTIFICACIÓN	18
4. MARCO REFERENCIAL	19
4.1 MARCO TEÓRICO.....	19
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	23
4.3 MARCO ESPACIAL.....	25
4.4 MARCO LEGAL.....	26
4.4.1 Código sustantivo del trabajo:.....	26
4.4.2 Constitución política de Colombia	28
4.4.3 Ley 100 de 1993 sistema de seguridad social integral	29
5. DESARROLLO METODOLOGICO.....	30
5.1 ENFOQUE DE LA MONOGRAFIA	30
5.2 METODO DE LA MONOGRAFIA	30
5.3 TIPO DE ESTUDIO	30
5.4 POBLACION Y MUESTRA.....	31
5.5 PROCEDIMIENTO:	31
5.6 TECNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	32
5.7 FUENTES DE INFORMACION.....	32
6. DESARROLLO	33
6.1 ESTADO ACTUAL DE LA RELACIÓN CONTRACTUAL DEL TALENTO HUMANO EN LAS MICRO EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA	33
6.1.1. Descripción de microempresa.....	33
6.1.2. Caracterización del estado actual de la gestión de talento humano en las microempresas del municipio de Socha.....	34

6.2	MODELO ESTANDAR PARA LA VINCULACIÓN LABORAL	55
6.2.1.	Análisis y descripción de puesto	55
6.2.2.	Reclutamiento	57
6.2.3.	Selección	58
6.2.4.	Contratación	60
6.2.5.	Inducción	61
6.3.	ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LAS MICRO EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA	62
6.3.1	Estrategia de estabilidad.....	62
6.3.2.	Estrategia de capacitación permanente	63
6.3.3.	Estrategia de bienestar laboral.....	64
6.3.4.	Estrategia de trabajo en equipo	65
6.4.	PLANES Y PROGRAMAS ORIENTADOS AL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES DE LAS MICROEMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA.....	66
6.4.1.	Plan para el área de calidad de vida laboral.....	66
6.4.2.	Plan para el área de protección de servicios sociales	70
6.	CONCLUSIONES.....	72
7.	RECOMENDACIONES.....	73
8.	APORTES	74
9.	BIBLIOGRAFIA.....	75
	ANEXOS	78

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Mapa	25
Gráfico 2. Proceso de ingreso a la empresa	34
Gráfico 3. Conocimiento de las funciones a desarrollar en el trabajo	35
Gráfico 4. Gusto al trabajo.....	35
Gráfico 5. Razones por las que sí les gusta el trabajo.....	36
Gráfico 6. Razones por las que no les gusta el trabajo	37
Gráfico 7. Tiempo trabajando en la empresa	37
Gráfico 8. Tipo de contrato	38
Gráfico 9. Proceso de inducción al ingresar a la empresa	39
Gráfico 10. Días en la semana con más de 8 horas de trabajo.....	39
Gráfico 11. Momentos de descanso en la jornada de trabajo	40
Gráfico 12. Disponibilidad de recursos	41
Gráfico 13. Trabajo en equipo.....	41
Gráfico 14. Capacitaciones	42
Gráfico 15. Número de capacitaciones.....	43
Gráfico 16. Motivación del personal.....	43
Gráfico 17. Trato igual a trabajadores	44
Gráfico 18. Confianza y respeto entre compañeros de trabajo	45
Gráfico 19. Amabilidad y respeto de superiores	45
Gráfico 20. Información de comportamiento en el trabajo.....	46
Gráfico 21. Valores de la organización.....	47
Gráfico 22. Importancia al personal	48
Gráfico 23. Reconocimiento especial	48
Gráfico 24. Confianza para dar nuevas ideas	49
Gráfico 25. Razones por las que sí hay confianza de dar nuevas ideas	50
Gráfico 26. Razones por las que no hay confianza de dar nuevas ideas	51
Gráfico 27. Motivación para mejorar el trabajo	51
Gráfico 28. Oportunidad de estudiar para desarrollo de carrera	52
Gráfico 29. Apoyo laboral	53
Gráfico 30. Necesidades satisfechas.....	53
Gráfico 31. Condiciones físicas	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Procedimiento	31
Figura 2. Protocolos del modelo estándar para la vinculación laboral	55
Figura 3. Elementos para el análisis y descripción de puesto	56
Figura 4. Técnicas de selección.....	58

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Clima laboral	66
Cuadro 2. Cultura organizacional.....	68
Cuadro 3. Incentivos	68
Cuadro 4. Desarrollo de carrera.....	69
Cuadro 5. Recreación y cultura.....	70
Cuadro 6. Seguridad social integral	70

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Formato encuesta	78
Anexo 2. Formato para la observación directa.....	81
Anexo 3. Formato de entrevista individual	82
Anexo 4. Formato de cuestionario.....	83
Anexo 5. Formato para la descripción del puesto.....	84
Anexo 6. Formato de la solicitud de empleo	85
Anexo 7. Formato de la prueba de conocimiento de puesto.....	86
Anexo 8. Formato de la prueba de personalidad	87
Anexo 9. Formato para entrevista	88

TITULO

DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LAS MICRO EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA.

INTRODUCCIÓN

La gestión de talento humano se ha convertido en una de las acciones más importantes en las organizaciones, brinda productividad, crecimiento en el mercado, retención de los mejores talentos, trabajo en equipo, entre otros, se permite conocer el talento humano en las microempresas del municipio de Socha para determinar y analizar su estado actual y proponer mejoras para la construcción de una buena gestión de talento humano.

Se hizo una caracterización del talento humano en las micro empresas del municipio de Socha la cual se realizó por medio de encuestas realizadas a los trabajadores de estas organizaciones; obteniendo información relacionada con la vinculación del personal, clima laboral, cultura organizacional, incentivos, desarrollo de carrera, solución de conflictos, recreación y cultura y seguridad social, así mismo se plantean protocolos para un modelo estándar de vinculación laboral que permita a las organizaciones reclutamiento, selección y contratación de los trabajadores en forma adecuada y por último se proponen estrategias para el mejoramiento de la gestión de talento humano por medio de planes y programas adecuados para estas organizaciones que mejoren el bienestar laboral.

Si las empresas reconocen como factor esencial el talento humano tienen garantizado crecimiento, la permanencia en el tiempo, ayudando a la generación de empleo lo que implica generar ingresos para las familias y ayudar al desarrollo económico y social de la región.

Es imprescindible para los contadores públicos conocer a plenitud el origen de la información, relaciones e interrelaciones que se producen al interior de la organización en las que el factor fundamental es el talento humano para poder pronunciarse sobre la razonabilidad de la información financiera y el resultado de las actividades específicamente en este caso de las microempresas.

1. PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”¹

Por esto el área de gestión de talento humano se ha convertido en una de las más importantes dentro de la organización, para vincular personal con capacidad, conocimientos, experiencia, valores que ayuden al cumplimiento de los objetivos de la organización en forma eficiente y eficaz.

Pocas son las organizaciones que han tenido en cuenta la gestión de talento humano y que vean a sus trabajadores como eje central en la búsqueda de los objetivos, dentro de este grupo de organizaciones se encuentran las microempresas, a pesar que son las dominantes de la economía colombiana son las organizaciones con más informalidad.

Tal como plantea NOGUERA, José María: Es por ello que se evidencia una forma de administración del Talento humano con prácticas obsoletas y falta de consideración de la parte humana de sus colaboradores, falta de capacitación para los supervisores y jefes respecto a la administración del talento humano que tienen a cargo, así como la infracción de la normatividad estipulada dentro del Código sustantivo de trabajo pasando muchas veces por la dignidad de las personas desestimando por completo las teorías y enfoques que ponen como factor primordial el recurso humano mediante actividades y actos mal tratantes.²

1 CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. McGraw- Hill. 5 P.

2 NOGUERA, José María. La gestión del talento humano en las empresas colombianas una forma de hacerle frente al fenómeno de la globalización económica. . {En línea}. {Consultado 22 de octubre de 2016}. Disponible en: http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13766/2/ENSAYO%20FINAL%20JOSE%20MARIA%20MARCOS%20NOGUERA%20ROSERO_PARA%20imprimir.pdf

Las microempresas del municipio de Socha dedicadas a comercio, industria y servicios, en su mayoría no tienen en cuenta como factor importante el talento humano, faltando estrategias para su mejoramiento y por consiguiente no existen procesos para la contratación, hay mucha rotación de personal, pocas oportunidades de superación tanto para empleados como para los dueños de cada organización, no hay competitividad y se generan inconformidades en cuanto al bienestar de cada empleado.

Crear estrategias en estas organizaciones en cuanto a la gestión del talento humano para trabajadores y administrativos permite que las organizaciones inviertan más en el personal, que vean a su equipo de trabajo esencial para el funcionamiento, desarrollo y crecimiento de la organización.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo diseñar estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del municipio de Socha?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el estado actual de la gestión de talento humano en las micro empresas del municipio de Socha?
- ¿Cómo diseñar un modelo estándar que establezca protocolos para la vinculación laboral?
- ¿Que planes y programas están orientados al bienestar de los trabajadores de las micro empresas del municipio de Socha?
- ¿Cómo elaborar y proponer estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del municipio de Socha?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del municipio de Socha

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Caracterizar el estado actual de la gestión de talento humano en las micro empresas del municipio de Socha.
- Diseñar un modelo estándar que establezca protocolos para la vinculación laboral.
- Establecer planes y programas orientados al bienestar de los trabajadores de las micro empresas del municipio de Socha.
- Elaborar y proponer estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del municipio de Socha.

3. JUSTIFICACIÓN

Esta monografía estuvo enfocada en el análisis de la gestión de talento humano en las micro empresas del municipio de Socha, teniendo en cuenta que las organizaciones requieren hoy en día de una administración eficiente y eficaz del talento humano, donde se ejerza un mayor control en la forma de guiar y motivar a los empleados, buscando que estos se encuentren a gusto en su ambiente laboral, que posean conocimiento, experiencia y motivación, y así lograr el profesionalismo requerido para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Al implementar en la organización una buena gestión de talento humano, se obtiene que los empleados tengan un mayor sentido de pertenencia así se comprometan más en su desempeño para lograr una mejor productividad.

La buena gestión de talento humano en la organización se debe tener presente por los administradores y por el contador público, siendo este un profesional capacitado en busca del bienestar de la organización requiere dentro de sus funciones un método de desarrollo personal, teniendo en cuenta que lo más importante en una organización es el talento humano.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEÓRICO

García, Sánchez y Zapata (2008) definen la gestión del talento humano como: “la actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales de la empresa”³

Como principal estructura se trató las necesidades del personal de una organización, Maslow sostiene: que hay ciertas condiciones (y aunque no lo dice, son claramente sociales) que son prerequisites inmediatos para la satisfacción de necesidades. Como ejemplos de prerequisites, enumera: justicia, equidad, libertades de expresión, de hacer lo que uno quiera, de investigar, de defenderse. Una amenaza a estos prerequisites provoca una reacción como si fuera una amenaza directa a las necesidades básicas mismas. Por tanto, aunque estos prerequisites no son fines en sí mismos, casi lo son, dice nuestro autor, porque están tan cerca de las necesidades básicas.⁴

Estas necesidades básicas Maslow las dividió en 5 grupos principales, teniendo como las más importantes las necesidades fisiológicas hasta llegar a las necesidades de autorrealización.

Por tanto se realizó un estudio de estas necesidades en los trabajadores de las micro empresas del municipio de Socha, teniendo en cuenta los prerequisites necesarios para la satisfacción de cada una de ellas se hizo un análisis y se propuso estrategias para el cumplimiento y mejora de la motivación humana para el adecuado comportamiento del personal en la organización.

3 García, Sánchez y Zapata citado por: MURILLAS, Andrés Felipe. Identificación de falencias en el proceso de capacitación y evaluación de desempeño del personal que labora en almacén olímpico Ltda. De la ciudad de Palmira. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.2015.19 p.

4. Maslow: teoría de las necesidades básicas y de la esencia humana. {En línea}. {Consultado 2 noviembre de 2016} Disponible en: <<http://www.julioboltvinik.org/documento/Tesis%20Ampliar%20la%20mirada%20PDF/Vol%20I/Cap%C3%ADtulo%203.%20Maslow.pdf>> 9 p.

Se trabajó con la teoría de sistemas para la implementación de una buena gestión de talento humano, teniendo en cuenta los procesos de entrada, mantenimiento y salida, “constituidos por fases tangenciales como reclutamiento, selección, formación y desarrollo, remuneración y desvinculación, entre otros”⁵. La efectividad de estos procesos permite que la organización obtenga un equilibrio en su personal.

Siguiendo el proceso se proyectó mejorar las relaciones humanas entre el equipo de trabajo, para esto se siguió la teoría de las relaciones humanas que surgió como consecuencia de los trabajos de Elton Mayo y sus colaboradores realizados entre los años 1924 y 1932, llamado el experimento de Hawthorne en el cual hicieron un proceso para mejorar las relaciones personales en la compañía Western Electric donde llegaron a conclusiones que se tendrán en cuenta para la realización de una buena gestión de talento humano en las micro empresas del municipio de Socha.

Las conclusiones iniciales del experimento de Hawthorne introducen nuevas variables en el ya enriquecido diccionario de la administración: la integración social y el comportamiento social de los trabajadores, las necesidades psicológicas y sociales y la atención a nuevas formas de recompensas y sanciones no materiales, el estudio de los grupos informales y de la llamada organización informal, el despertar de las relaciones humanas dentro de las organizaciones, el énfasis en los aspectos emocionales e inconscientes del comportamiento de las personas, y la importancia del contenido de los cargos y tareas para las personas que los desempeñan y las ejecutan, respectivamente⁶

Por lo cual se buscó que no sólo se tuvieran en cuenta las condiciones físicas y fisiológicas de los empleados sino también que se integraran socialmente para que su trabajo se haga de forma eficiente, que todos se sientan parte de un grupo en el cual se interrelacionan y buscan cumplir los objetivos según lo planeado, logrando así que cada uno se gane el respeto y afecto de todos los miembros del grupo, más que una competencia por un puesto o un salario es una motivación de hacer parte de un equipo y que su esfuerzo y dedicación sea valorado.

5 Pardo 2007, citado por Pardo, Claudia y Porras, Jaime, la gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas, 2011, 7 p.

6 CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría General de la Administración. {En línea}. {Consultado 11 enero de 2017} Disponible en: <http://loginbp.untrefvirtual.edu.ar/archivos/repositorio/0/32/html/archivos/doc/Chiavenato_Introd-a-la-teoria_cap-5.pdf>

Teniendo en cuenta el buen comportamiento y las buenas relaciones personales en la organización se planeó el desarrollo organizacional siendo este un enfoque especial de cambio organizacional en que los propios empleados formulan el cambio necesario y lo implementan, muchas con la ayuda de un consultor interno o externo, Se basa en la investigación y en la acción, lo cual significa recolección de datos sobre una unidad, grupo, departamento o la organización en conjunto y proporcionar a los empleados esos datos para que se analicen y desarrollen hipótesis sobre cómo debería ser esa unidad si fuese excelente. En otras palabras, el DO utiliza un diagnóstico de situación (investigación) y una intervención para modificar la situación (acción) y, posteriormente, un refuerzo para estabilizar y mantener la nueva situación.⁷

Teoría de stakeholder:” Esta teoría, en primer lugar, permite pensar un nuevo paradigma empresarial, donde existe una comprensión de la empresa plural. Por tanto, la empresa no es cosa de uno (accionista o propietario), ni exclusivamente de dos (propietarios y trabajadores), si no que la empresa debe ser entendida desde la pluralidad de <<agentes>> -los que afectan- que intervienen en ella y, por tanto la hacen posible, así como desde todos aquellos <<pacientes>> - los que son afectados- por la organización empresarial.

En segundo lugar, la teoría permite además comprender que entre los distintos stakeholders que configuran la empresa se establecen una serie de relaciones que pueden ser entendidas desde la perspectiva no sólo del contrato jurídico o del contrato social, sino del contrato moral. Es decir, entre los distintos stakeholders que configuran la organización empresarial existen expectativas recíprocas de comportamiento, algunas de ellas con carácter legítimo que deberán ser satisfechas desde dentro del marco de las relaciones empresariales. Por tanto, nos muestra como no son sólo intereses económicos sino también de otro tipo.

En tercer lugar, y derivado del anterior, mediante la teoría de los stakeholders es fácil vislumbrar la existencia de una responsabilidad social, entendida en sentido ético, de la organización empresarial”⁸.

7 CHIAVENATO, opcit, 126 p.

8 GONZALEZ, Elsa. La teoría de los stakeholders un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. Vol. II, N° 17, 2007, 5 p {en línea}. {Consultado 11 de enero de 2017}. Disponible en: <file:///C:/Users/equipo1234/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeLosStakeholders-2471547%20(1).pdf>

Para el estudio de los recursos humanos de las micro empresas se utilizó el libro “Administración de los recursos humanos” el cual presenta una perspectiva general de estos, teniendo presente que “La administración de recursos humanos (ARH) es la utilización de las personas como recursos para lograr los objetivos organizacionales. Como consecuencia, los gerentes de cada nivel deben participar en la ARH. Básicamente, todos los gerentes logran hacer algo a través de los esfuerzos de otros; esto requiere un ARH eficaz. Las personas que manejan asuntos de recursos humanos enfrentan diversos retos, que van desde la fuerza laboral, constantemente variable, hasta regulaciones gubernamentales siempre presentes, una revolución tecnológica importante, así como los efectos del 11 de septiembre y el periodo subsiguiente”⁹, se analizaron las características de los recursos humanos y se plantearon estrategias para el mejoramiento de la gestión de talento humano.

El libro “estrategia y planes para la empresa” describe el significado de estrategia y el procedimiento para su elaboración, por tanto se tuvo en cuenta para el desarrollo de los objetivos, “los conceptos de misión, visión, valores, objetivos, metas y estrategia han sido tratados por diferentes autores en la literatura especializada. Es posible encontrar definiciones divergentes y hasta contradictorias de algunos de ellos. En este libro hemos adoptado las que nos han parecido más útiles y ~~valideras~~ valideras; sin embargo, se trata de definiciones convencionales, consagradas por el uso. Lo importante es que dentro de una empresa, en un determinado proceso de planificación, se utilice un conjunto de concepto uniforme, bien definido y bien comprendido por todos los participantes”¹⁰.

9 WAYNE, R Y NOE, Robert, administración de recursos humanos, 9 Ed, Pearson educación, México, 2005, 4p.

10 FRANCÉS, Antonio, estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral, Pearson educación, México, 2006, 21p

4.2 MARCO CONCEPTUAL

- **CLIMA ORGANIZACIONAL:** El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.¹¹
- **CONOCIMIENTOS:** es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.¹²
- **GESTIÓN:** hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.¹³
- **HABILIDADES:** la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. la habilidad es un cierto nivel de competencia de un sujeto para cumplir con una meta específica.¹⁴

11 Definición de clima organizacional. {En línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html>

12 Definición de conocimiento - Qué es, Significado y Concepto {en línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://definicion.de/conocimiento/#ixzz4NISr8Fn7>>

13 Concepto de gestión - Definición, Significado y Qué es {en línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://definicion.de/gestion/#ixzz4NIOI3p5t>>

14 Definición de habilidad - Qué es, Significado y Concepto {en línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://definicion.de/habilidad/#ixzz4NIUKCk4C>>

- **RELACIONES LABORALES:** Se conoce como relaciones laborales al vínculo que se establece entre dos o más personas en el ámbito laboral o del trabajo. Las relaciones laborales son aquellas que se generan entre aquel que ofrece su fuerza de trabajo (ya sea física o mental) y aquel que ofrece el capital o los medios de producción para que la primer persona realice la tarea (un ejemplo de esto sería el empleado de una oficina y el dueño o jefe que le otorga el espacio laboral más todos los recursos necesarios para llevar a cabo la tarea).¹⁵
- **TALENTO HUMANO:** la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.¹⁶
- **VALORES:** Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud.¹⁷

15 Definición de relaciones laborales. {En línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://www.definicionabc.com/social/relaciones-laborales.php>>

16 Talento humano 2. {En línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://talentohumanofaba2013.blogspot.com.co/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>>

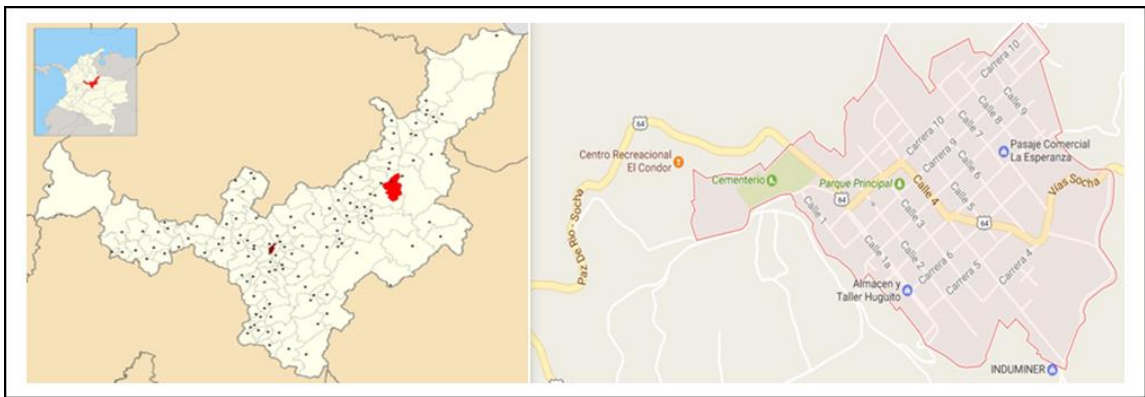
17 Definición de los valores. {En línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://elvalordelosvalores.com/definicion-de-los-valores/>>

4.3 MARCO ESPACIAL

Socha es un municipio colombiano, capital de la provincia de Valderrama en el departamento de Boyacá. Se encuentra a 117 km de Tunja, la capital del departamento.

El municipio limita al norte con Sativa sur, al sur con Tasco, al oriente con Socotá y al occidente con Paz de Río y Tasco.¹⁸

Gráfico 1. Mapa



Fuente: Socha, Boyacá, Colombia. {En línea}. {Consultado 12 de noviembre de 2016}. Disponible en:<
<https://www.google.com.co/maps/place/Socha,+Boyac%C3%A1/@5.9971305,-72.6970424,16z/data=!4m5!3m4!1s0x8e6bd2df530ff82b:0x45df60f06d7e96c0!8m2!3d5.99713!4d-72.692665>>

18. Socha, Boyacá, Colombia. {En línea}. {Consultado 12 de noviembre de 2016}. Disponible en:< <https://es.wikipedia.org/wiki/Socha>>

4.4 MARCO LEGAL

4.4.1 Código sustantivo del trabajo:

- ARTICULO 10. IGUALDAD DE LOS TRABAJADORES. Modificado por el art. 2, Ley 1496 de 2011. Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la Ley.
- ARTICULO 57. OBLIGACIONES ESPECIALES DEL EMPLEADOR. Son obligaciones especiales del empleador:
 1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
 2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra los accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
 3. Prestar inmediatamente los primeros auxilios en caso de accidente o de enfermedad. A este efecto en todo establecimiento, taller o fábrica que ocupe habitualmente más de diez (10) trabajadores, deberá mantenerse lo necesario, según reglamentación de las autoridades sanitarias
 4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
 5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos.
 6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para el ejercicio del sufragio; para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación; en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada; para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización o para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al {empleado}r o a su representante y que, en los dos (2) últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa. En el reglamento de trabajo se señalarán las condiciones para las licencias antedichas.
 7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración de contrato, una certificación en que consten el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengado; e igualmente, si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle

certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador, por su culpa, elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para la práctica del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.

8. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y de regreso, si para prestar sus servicios lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador. Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el patrono le debe costear su traslado hasta la concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar en donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de los familiares que con el convivieren; y

9. Cumplir el reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

- ARTÍCULO 348: MEDIDAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD. Modificado por el artículo 10 de Decreto 13 de 1967. El nuevo texto es el siguiente: Todo empleador o empresa están obligados a suministrar y acondicionar locales y equipos de trabajo que garanticen la seguridad y salud de los trabajadores; a hacer practicar los exámenes médicos a su personal y adoptar las medidas de higiene y seguridad indispensables para la protección de la vida, la salud y la moralidad de los trabajadores a su servicio; de conformidad con la reglamentación que sobre el particular establezca el Ministerio del Trabajo.¹⁹

19 COLOMBIA. ALCALDIA DE BOGOTA, Código sustantivo del trabajo, {En línea}. {Consultado 10 de diciembre de 2016} Disponible en: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>>

4.4.2 Constitución política de Colombia

- ARTÍCULO 17: Se prohíben la esclavitud, la servidumbre y la trata de seres humanos en todas sus formas.
- ARTÍCULO 20: Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación.
- ARTÍCULO 25: El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.
- ARTÍCULO 48: La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la ley
- ARTÍCULO 53: El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales:

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad.

El Estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales. Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados, hacen parte de la legislación interna.

- ARTÍCULO 54. Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.²⁰

20 COLOMBIA. CORTE CONSTITUCIONAL, Constitución Política de Colombia, 2015, imprenta Nacional. {En línea}. {Consultado 10 de diciembre de 2016} Disponible en:<
<http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf>>

4.4.3 Ley 100 de 1993 sistema de seguridad social integral

- ARTICULO 1. Sistema de Seguridad Social Integral. El Sistema de Seguridad Social Integral tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten.

El Sistema comprende las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios, materia de esta Ley, u otras que se incorporen normativamente en el futuro.

- ARTICULO 7. Ámbito de Acción. El Sistema de Seguridad Social Integral garantiza el cubrimiento de las contingencias económicas y de salud, y la prestación de servicios sociales complementarios, en los términos y bajo las modalidades previstos por esta Ley.²¹

21 COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, ley número 100 de 1993, {En línea}. {Consultado 10 de diciembre de 2016}. Disponible en:<
<http://www.camec.co/userfiles/file/LEY%20100%20DE%201993.pdf>>

5. DESARROLLO METODOLOGICO

5.1 ENFOQUE DE LA MONOGRAFIA

El trabajo monográfico se desarrolló a partir de un estudio en las micro empresas del municipio de Socha, sobre la gestión de talento humano; esta temática tuvo un enfoque de tipo cualitativo, que permitió plantear estrategias de cambio y desarrollo en la gestión del talento humano, partiendo de información obtenida en las micro empresas.

5.2 METODO DE LA MONOGRAFIA

El método que se utilizó en el proyecto fue el método inductivo, porque se obtuvieron conclusiones generales para la buena gestión del talento humano a partir de información particular obtenida de las micro empresas del municipio de Socha que hicieron parte de la muestra determinada para el estudio.

5.3 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio utilizado fue analítico-explicativo partiendo de información ya existente se realizó un análisis de la gestión de talento humano en las micro empresas del municipio de Socha, para llegar a la formulación de estrategias de mejora.

5.4 POBLACION Y MUESTRA

- POBLACION

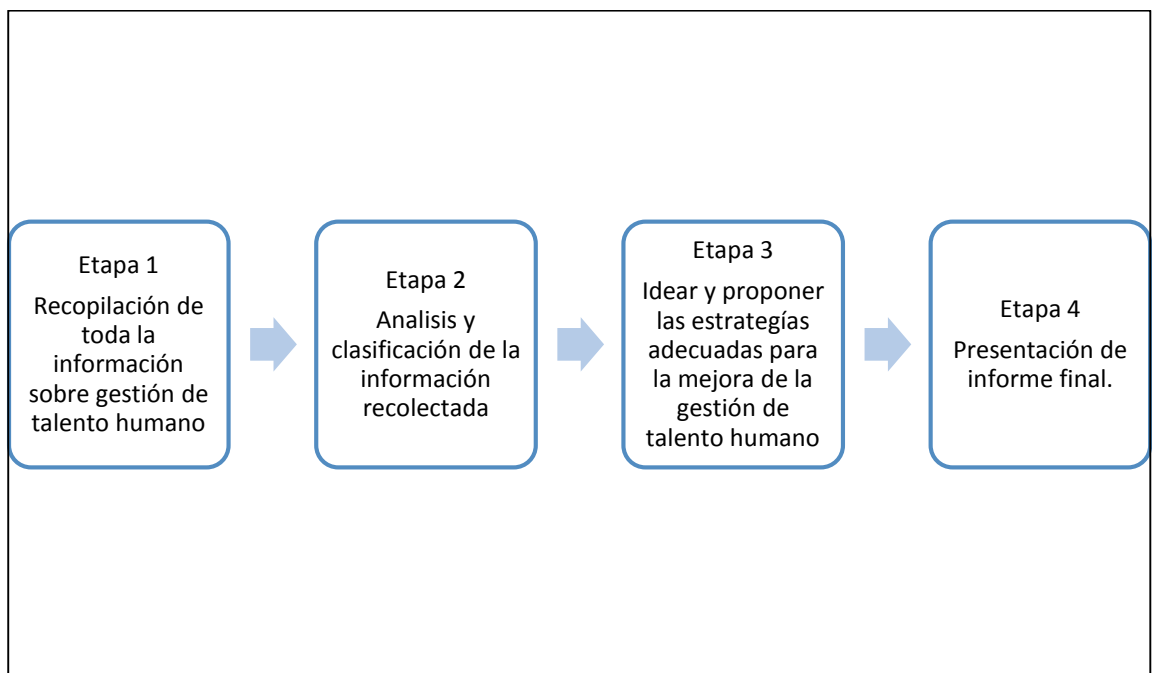
Micro empresas del municipio de Socha con activos totales superiores a \$5'000.000, con un total de 38 micro empresas según información obtenida en la Cámara de Comercio de Duitama.

- MUESTRA

Para el desarrollo de la monografía se tuvo en cuenta el muestreo probabilístico, tomando 18 microempresas del municipio de Socha.

5.5 PROCEDIMIENTO:

Figura 1. Procedimiento



Fuente: Elaboración propia

5.6 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

- ENCUESTA: principal instrumento para la recolección de información en esta investigación en el cual se plasmaron una serie de preguntas sobre gestión de talento humano a los empleados de las micro empresas del municipio de Socha.
- DOCUMENTAL: se analizó información y se clasificó la más importante para la creación de estrategias necesarias para la buena gestión de talento humano en las micro empresas del municipio de Socha.

5.7 FUENTES DE INFORMACION

En el desarrollo de la monografía se formularon estrategias para una buena gestión de talento humano en la microempresas; tomando como fuentes primarias de información artículos y documentos tales como:

- Encuestas realizadas a los empleados de las micro empresas del municipio de Socha
- Gestión del talento humano, autor: Idalberto Chiavenato
- La nueva gestión del talento humano, autora: Pilar Jericó
- Teorías como: teoría de relaciones humanas, teoría del desarrollo organizacional y la teoría de motivación humana.

Y como fuentes secundarias investigaciones antes realizadas:

- Desarrollo organizacional para implementar el programa de gestión del talento humano en la empresa carnes finas gavilanes autores: gloria Stella Carvajal Gómez y Nancy López Pineda
- Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal, autor: Pedro Gerardo Prieto Bejarano
- El mejoramiento de la gestión del talento humano a través del empowerment en las micro, pequeñas y medianas empresas, transformadoras de alimentos afiliadas a Acopi seccional Nariño. Autor: Nelson Armando Mora Gómez

6. DESARROLLO

6.1 ESTADO ACTUAL DE LA RELACIÓN CONTRACTUAL DEL TALENTO HUMANO EN LAS MICRO EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA

6.1.1. Descripción de microempresa

En el artículo 2 de la ley 905 de 2004 dice: “Para los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguiente parámetros:

- Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,
- Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes”.²²

Teniendo presente el significado de microempresa se analiza la participación de estas en las nuevas unidades productivas, según Confecámaras: “Cuando se analiza la estratificación por tamaño a nivel sectorial, se evidencia que el conjunto de nuevas unidades productivas está constituido principalmente por microempresas (99,5%), indistinto del sector en el que inician operación, aunque predominan en el sector de comercio, industria y servicios. En contraste, su participación es más reducida en el sector agropecuario, donde hay mayor presencia de pequeñas empresas”.²³ por lo que se evidencia que las microempresas son parte fundamental de la economía Colombiana.

Según información obtenida en la cámara de comercio del municipio de Duitama en el municipio de Socha existen más de 400 microempresas, entre las actividades económicas que realizan está el comercio, minería, servicios e industria.

22. COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, ley número 905 de 2004, {En línea}. {Consultado 2 de Junio de 2017}. Disponible en:<
<http://www.supertransporte.gov.co/documentos/ifc/documentos/leyes/Ley%20905%20de%202004.pdf>>

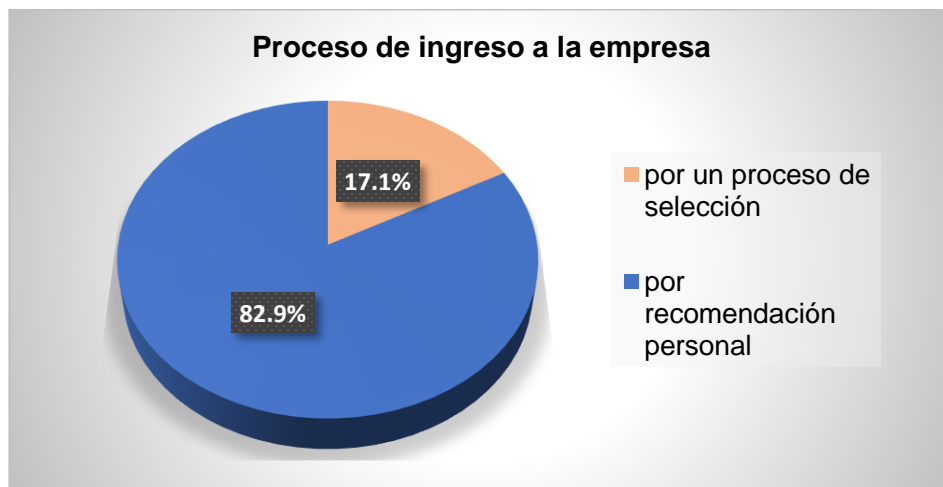
23. CONFECAMARAS, Informe de dinámica empresarial en Colombia, {En línea}. {Consultado 2 de Junio de 2017}. Disponible en: <
<http://www.ccpalmira.org.co/porta1/images/Docs/Informe%20de%20Dinamica%20Empresarial%20I%20Sem%202017.pdf>>

6.1.2. Caracterización del estado actual de la gestión de talento humano en las microempresas del municipio de Socha

Para la caracterización del estado actual de la gestión de talento humano en las microempresas del municipio de Socha se realiza una encuesta donde se obtiene información relacionada con la vinculación del personal, clima laboral, cultura organizacional, incentivos, desarrollo de carrera, solución de conflictos, recreación y cultura, seguridad social, (Ver anexo 1) obteniendo los siguientes resultados:

1. Proceso de ingreso a la empresa

Gráfico 2. Proceso de ingreso a la empresa

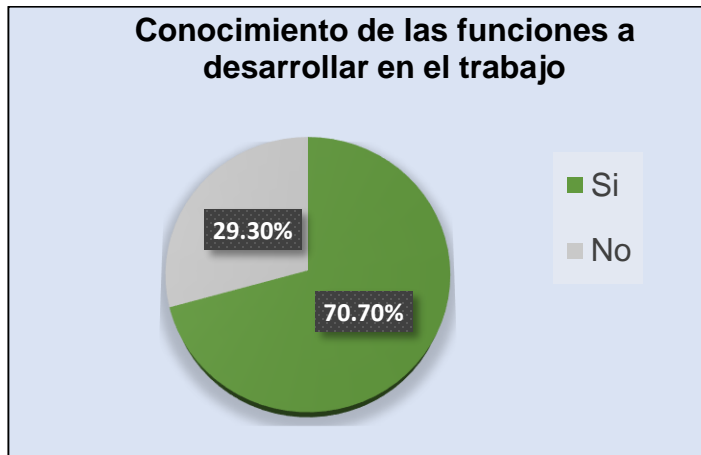


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 82.9% ingresan a trabajar por recomendación personal y el 17,1% ingresan por un proceso de selección. Analizando los resultados obtenidos se establece que estas organizaciones tienen en cuenta este proceso porque es el más conocido y sencillo para la práctica y no hay información de otros procesos de vinculación personal, siendo esto una desventaja para la organización porque se desconoce toda la información del personal que ingresa a la empresa generando más complejidad en el desarrollo de las actividades, por tanto no se debe implementar este proceso de vinculación.

2. Conocimiento de las funciones a desarrollar en el trabajo

Gráfico 3. Conocimiento de las funciones a desarrollar en el trabajo

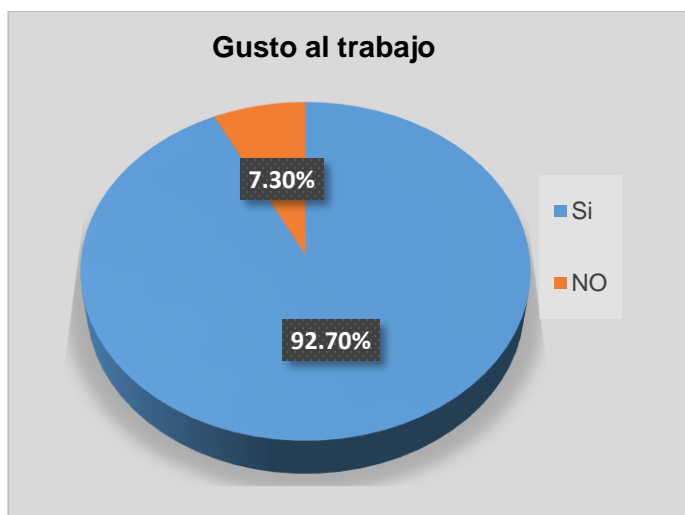


Fuente: elaboración propia

De los encuestados el 70,7% manifestaron que sí conocieron desde un principio las funciones que desarrollarían en el trabajo, el restante 29,3% no. En estas organizaciones no se hacen análisis de los puestos de trabajo por lo tanto se desconocen las funciones y características de cada uno, lo que genera más complejidad para comunicar a cada trabajador toda la información, siendo esta de vital importancia para el cumplimiento de las actividades.

3. Gusto al trabajo

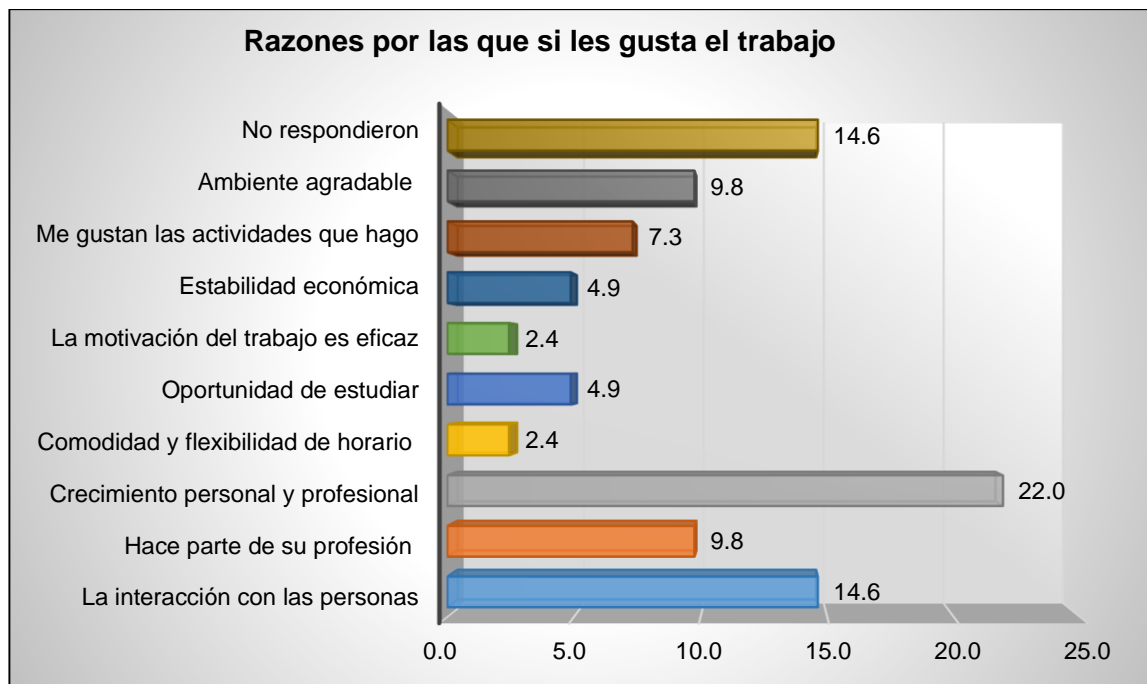
Gráfico 4. Gusto al trabajo



Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados el 92,7% admiten que si les gusta el trabajo que desarrollan y el 7,3% no. El gusto al trabajo depende de varios aspectos por eso se preguntó las razones del porque si y del porque no a cada uno de los encuestados, teniendo como resultados los descritos a continuación:

Gráfico 5. Razones por las que sí les gusta el trabajo



Fuente: Elaboración propia

Los encuestados que respondieron que si les gusta el trabajo que desarrollan dieron las siguientes razones de porque sí. El 22,0% por crecimiento personal y profesional siendo la respuesta más común, con el 14,6% la interacción de la personas y con este mismo porcentaje se encuentran los encuestados que no quisieron contestar, con el 9,8% porque hace parte de su profesión e igual porcentaje por ambiente agradable, un 7,3% porque les gusta las actividades que hacen, el 4,9% por oportunidad de estudiar e igual porcentaje por estabilidad económica y por ultimo con un 2,4% por comodidad y flexibilidad de horario e igual porcentaje por comodidad en el trabajo. Según los resultados existe gran gusto por el trabajo en la mayoría de los encuestados pero es importante mencionar que gran parte de estos trabajadores están en ese trabajo por necesidad y por ser la única opción de trabajo.

Gráfico 6. Razones por las que no les gusta el trabajo

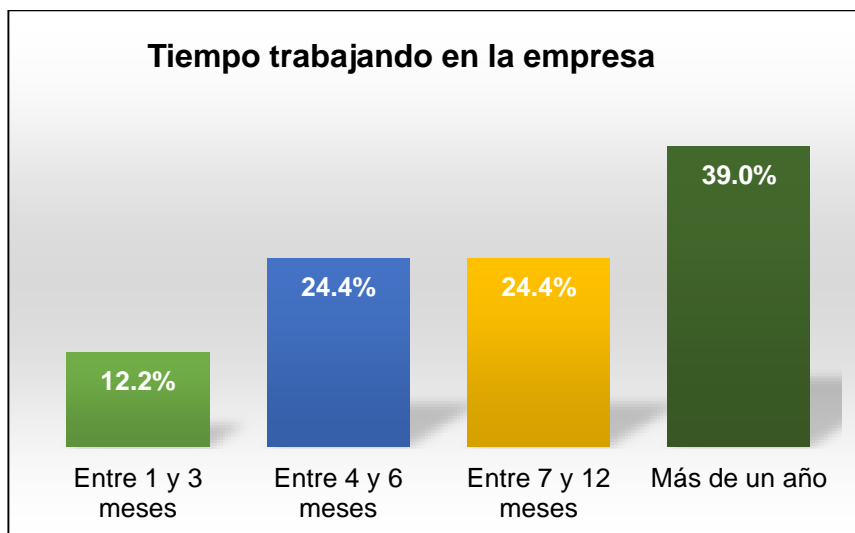


Fuente: Elaboración propia

Los encuestados manifestaron que no les gusta el trabajo que desarrollan por riesgo el 67% y el 33% porque no tiene que ver con su carrera profesional. Se permite analizar que estos trabajadores no se sienten motivados para realizar las actividades adecuadamente generando menos productividad en la organización.

4. Tiempo Trabajando en la empresa

Gráfico 7. Tiempo trabajando en la empresa

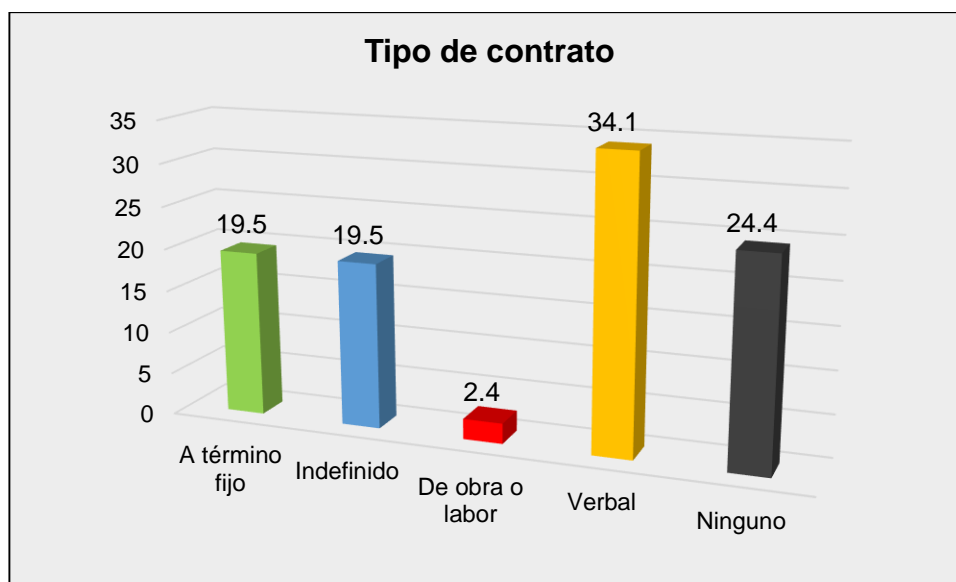


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 39,0% de los trabajadores llevan trabajando en la misma micro empresa más de un año, el 24,4% entre 4 y 6 meses y con el mismo porcentaje entre 7 y 12 meses, mientras que el 12,2% lleva entre 1 y 3 meses. Analizados los datos se obtiene que hay poca estabilidad laboral en estas organizaciones, los encuestados cambian de empleos frecuentemente buscando mayor satisfacción personal, laboral y económica lo que permite analizar que no se sienten a gusto en las organizaciones contradiciendo los resultados de la anterior pregunta.

5. Tipo de contrato

Gráfico 8. Tipo de contrato

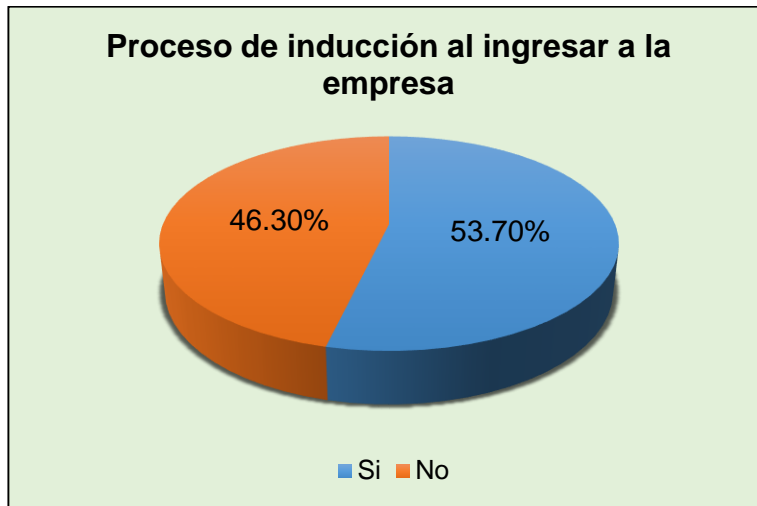


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados el 34,1% tienen un contrato verbal, el 24,4% ninguno y el restante 41,5% tienen contrato fijo, indefinido o de obra. La falta de información en estas organizaciones de los derechos y obligaciones tanto de los empleadores como de los trabajadores permite que no se tenga en cuenta el contrato escrito como herramienta importante para el cumplimiento de estos.

6. Proceso de inducción al ingresar a la empresa

Gráfico 9. Proceso de inducción al ingresar a la empresa

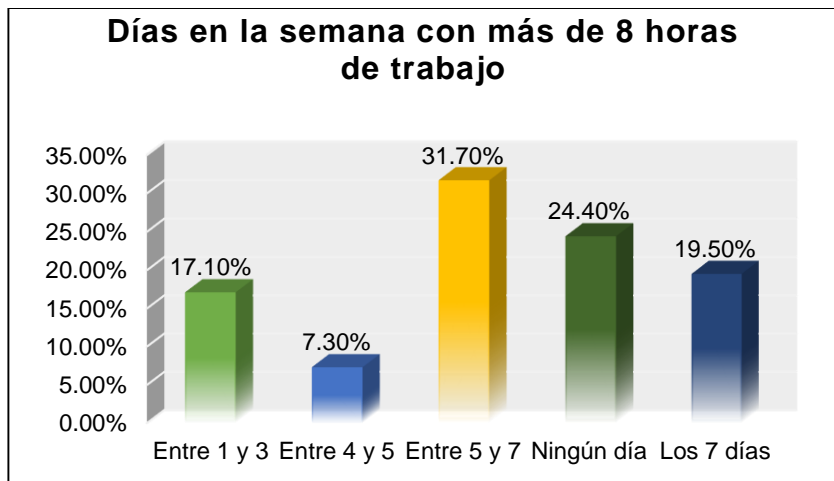


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 53,7% cuentan con un proceso de inducción en el momento que ingresa a la organización y el 46,3% no. Para los trabajadores de estas organizaciones el proceso de inducción es únicamente la información de las funciones que tienen que realizar y los dueños y/o responsables de estas organizaciones no tienen los conocimientos para realizar un buen proceso de inducción.

7. Días en la semana con más de 8 horas de trabajo

Gráfico 10. Días en la semana con más de 8 horas de trabajo

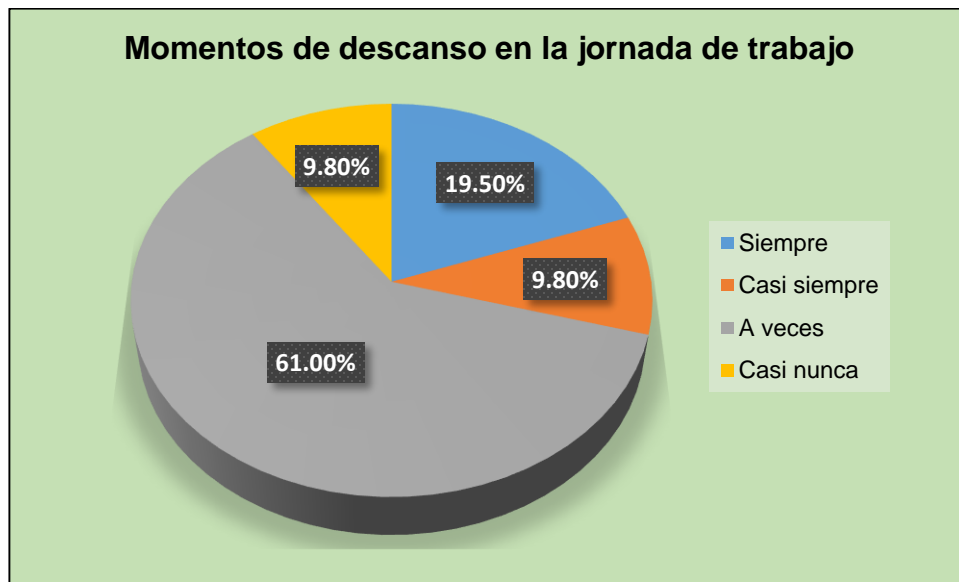


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados el 75,6% superan las 8 horas de trabajo varios días en la semana y el 24,4% ningún día. En la mayoría de estas organizaciones no se da importancia a lo establecido en el código sustantivo del trabajo que reglamenta la jornada laboral, desconociendo las ventajas y desventajas de este requerimiento tanto para los trabajadores como para la organización.

8. Momentos de descanso en la jornada de trabajo

Gráfico 11. Momentos de descanso en la jornada de trabajo



Fuente; Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 61,0% a veces tienen suficientes momentos de descanso y el 39,0% entre siempre, casi siempre y casi nunca. Los momentos de descanso en estas organizaciones depende de la cantidad de trabajo, así como hay días que pueden tener suficientes otros no, las organizaciones no le dan importancia a esto porque no conocen los beneficios de los descansos en medio de las jornadas de trabajo.

9. Disponibilidad de recursos

Gráfico 12. Disponibilidad de recursos

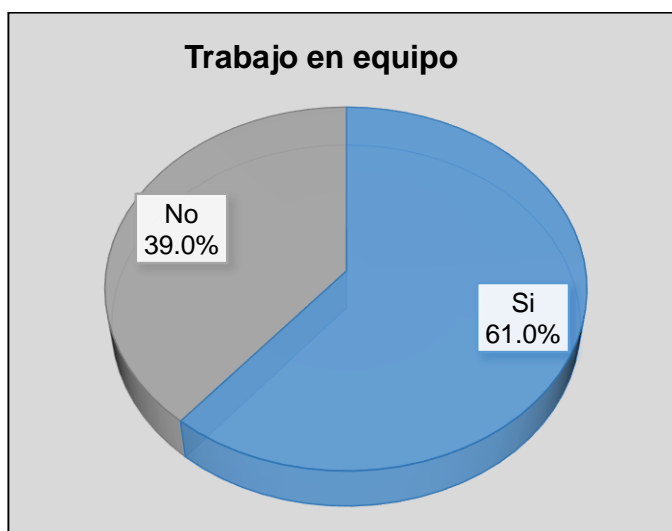


Fuente: Elaboración propia

El total de los encuestados admiten que se les brindan los recursos necesarios para el cumplimiento de actividades, se determina que los trabajadores no tienen el conocimiento total de cuáles son los recursos obligatorios e indispensables para cada puesto de trabajo por lo tanto hay cierto conformismo con los recursos que les brindan es decir faltan programas para la implementación ya que existen recursos disponibles

10. Trabajo en equipo

Gráfico 13. Trabajo en equipo

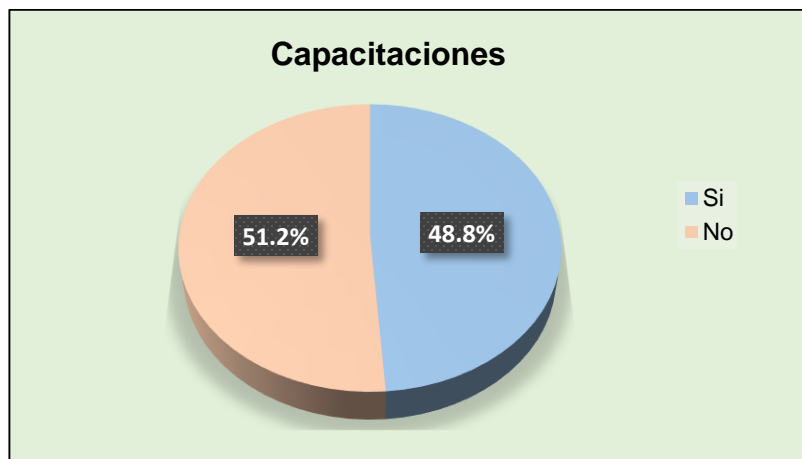


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 61,0% manifiesta que dentro de la organización si se hacen actividades de trabajo en equipo y el 39,0% que no. El trabajo en equipo lo relacionan con el apoyo mutuo para la realización de actividades, no hay espacios para tomar decisiones grupales que ayuden al crecimiento de la empresa, siendo esto parte fundamental del trabajo en equipo.

11. Capacitaciones

Gráfico 14. Capacitaciones

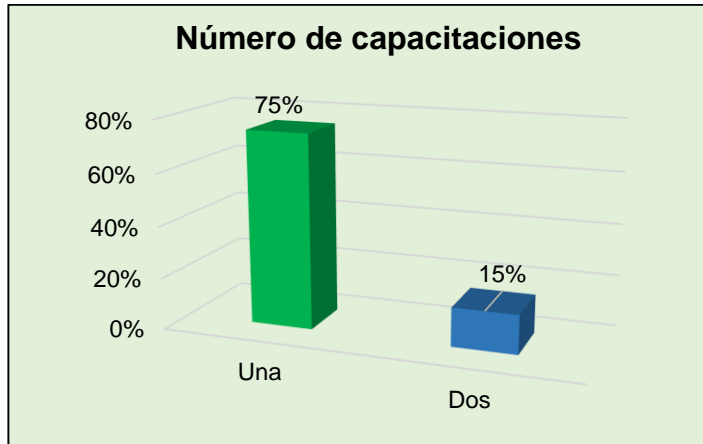


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 51,2% no reciben capacitaciones para mejora de su trabajo y el 48,8% sí. En la mayoría de estas organizaciones no se brindan capacitaciones porque no se creen importantes para el cumplimiento de las actividades y las capacitaciones que se brindan son muy básicas, es poca la información que les genera nuevas ideas y conocimientos para mejorar su desempeño.

12. Número de capacitaciones.

Gráfico 15. Número de capacitaciones

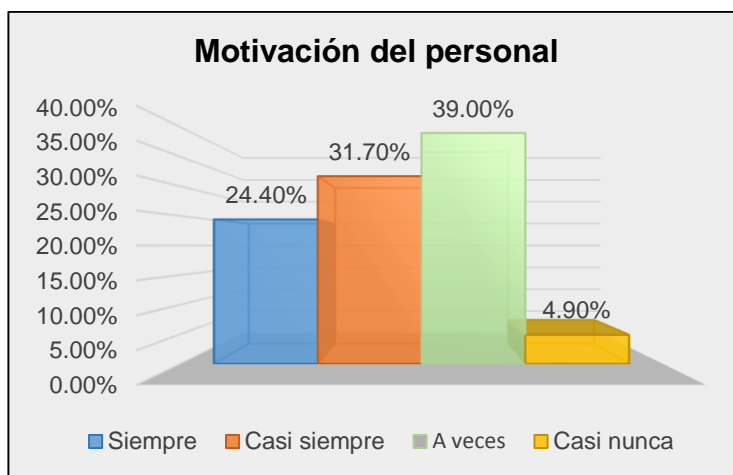


Fuente: Elaboración propia

Del 48,8% de los encuestados que reciben capacitaciones el 75% reciben una capacitación anual y el restante 15% reciben dos capacitaciones. Son pocas las capacitaciones que se brindan a los trabajadores y las que se brindan es por requisitos ante autoridades del bienestar laboral no pensando en el progreso de la empresa y las micro empresas que hacen estas capacitaciones son en especial las micro empresas de actividad minera y las de las otras actividades comerciales no las implementan.

13. Motivación del personal

Gráfico 16. Motivación del personal

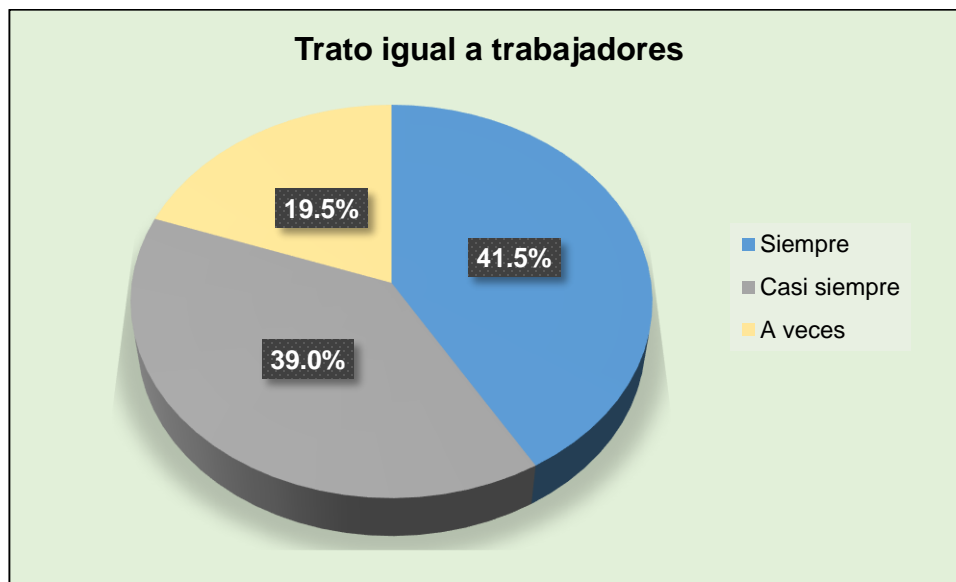


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados 39,0% dicen que a veces sus jefes se preocupan por mantener elevada la motivación, el 31,7% casi siempre y el restante 29,3% siempre y casi nunca. Se brinda motivación a los empleados pero se reconoce que no es la adecuada porque ni los empleados ni los dueños conocen suficiente información sobre esta.

14. Trato igual a trabajadores

Gráfico 17. Trato igual a trabajadores

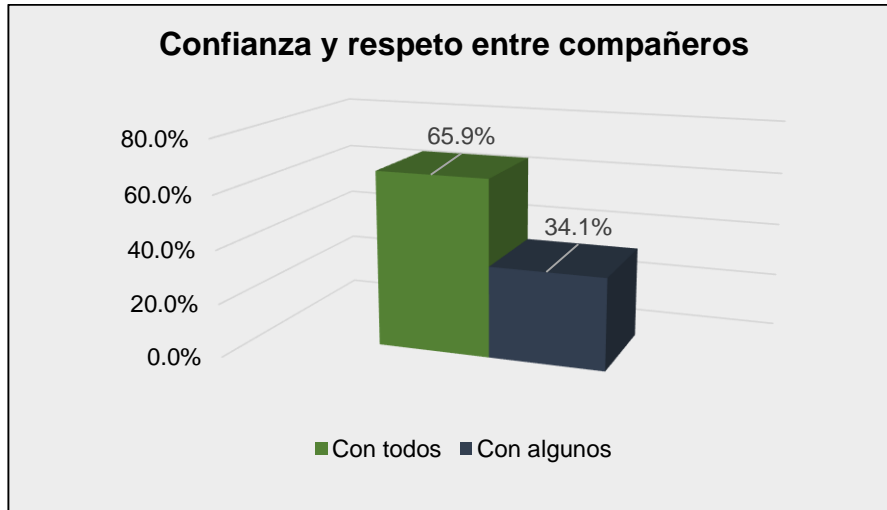


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 41,5% siempre reciben un trato igual con los demás trabajadores, el 39,0% casi siempre y el 19,5% a veces reciben trato igual. El trato a los trabajadores no se da permanentemente igual porque depende de la conducta de cada uno y en ocasiones los dueños no tienen la capacidad para comunicar sus opiniones negativas de forma correcta evitando el mal trato.

15. Confianza y respeto entre compañeros de trabajo

Gráfico 18. Confianza y respeto entre compañeros de trabajo

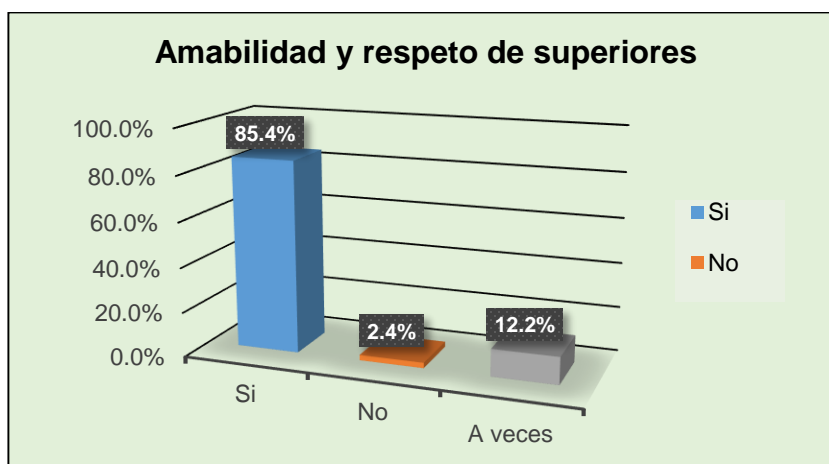


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados el 65,9% tienen confianza y respeto con sus compañeros de trabajo y el 34,1% solo con algunos compañeros. La confianza y respeto que existe en la organización depende del tiempo compartido entre los trabajadores porque los dueños no interfieren en esto, solo en casos especiales para solución de conflictos.

16. Amabilidad y respeto de superiores

Gráfico 19. Amabilidad y respeto de superiores

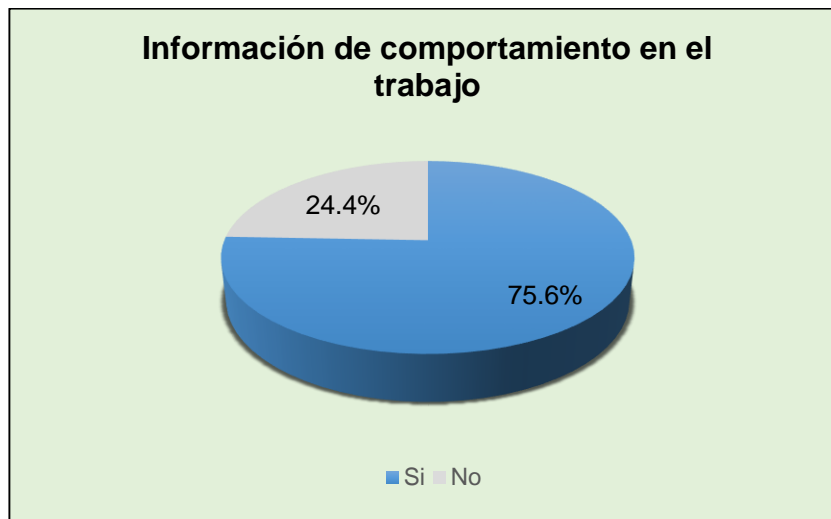


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 85,4% admiten que sus superiores les tratan con amabilidad y respeto, y el restante 14,6% no y a veces. En la mayoría de organizaciones el trato depende del estado de ánimo de los dueños, no existe una norma que establezca el respeto y amabilidad para todos sin importar la situación en que se encuentren.

17. Información de comportamiento en el trabajo

Gráfico 20. Información de comportamiento en el trabajo

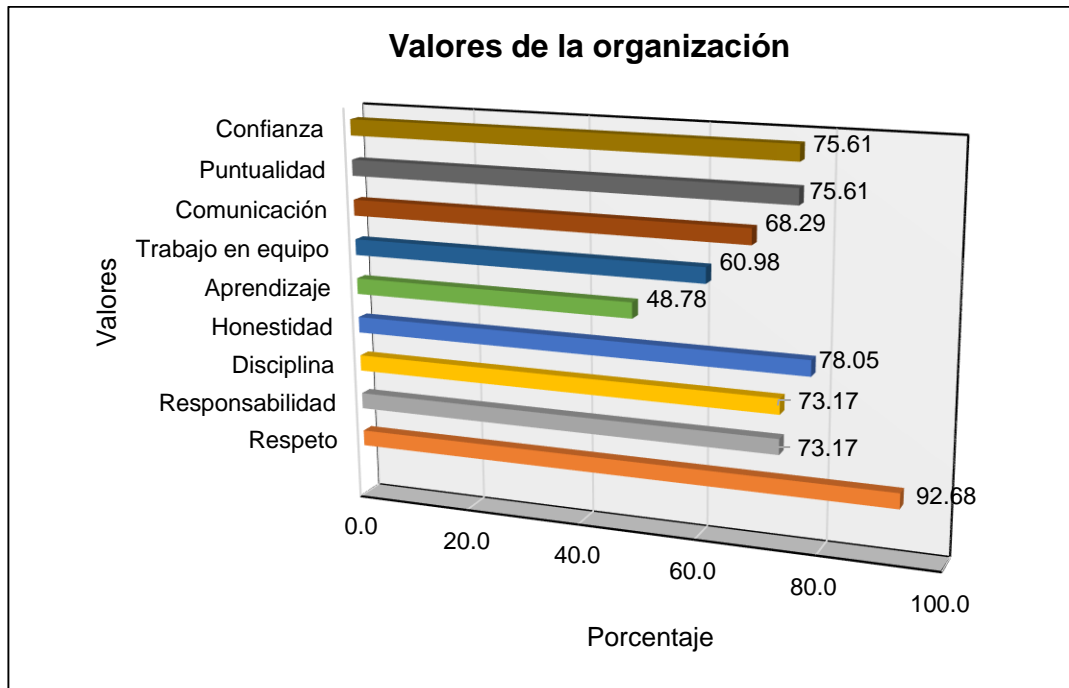


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados el 75,6% reciben desde el principio la información necesaria para su comportamiento en el trabajo y el 24,4% no. Se brinda la información de cómo actuar durante su jornada de trabajo con las personas que se relacionan pero no hay un control constante de este comportamiento.

18. Valores de la organización

Gráfico 21. Valores de la organización

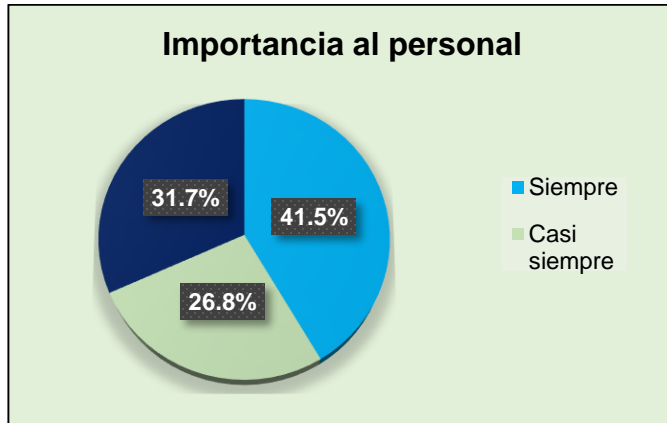


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 92.7% conoce el valor de respeto en la organización, el 73,2% el valor de responsabilidad, el 73,2% el valor de disciplina, el 78,1% el valor de la honestidad, el 48,8% el valor de aprendizaje, el 61,0% el valor de trabajo en equipo, el 68,3% el valor de la comunicación, el 75,6% el valor de la puntualidad y el 75,6% el valor de la confianza. Estas organizaciones no tienen valores empresariales formalizados siendo estos indispensables para el funcionamiento de la organización, por lo tanto es difícil que los trabajadores tengan conocimientos de estos y los cumplan correctamente.

19. Importancia al personal

Gráfico 22. Importancia al personal

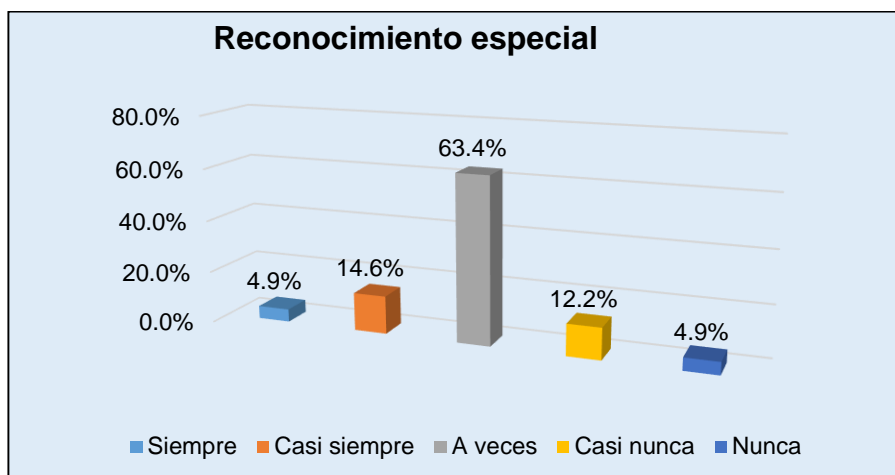


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados el 41,5% sienten que dentro de su organización siempre le dan importancia al personal y el restante 58,5% casi siempre y a veces. La importancia al personal para los encuestados es el estar bien físicamente y el cumplimiento de su salario, esto permite analizar que no se brinda la importancia adecuada porque no se tienen en cuenta los diferentes aspectos que se relacionan con esta.

20. Reconocimiento especial

Gráfico 23. Reconocimiento especial

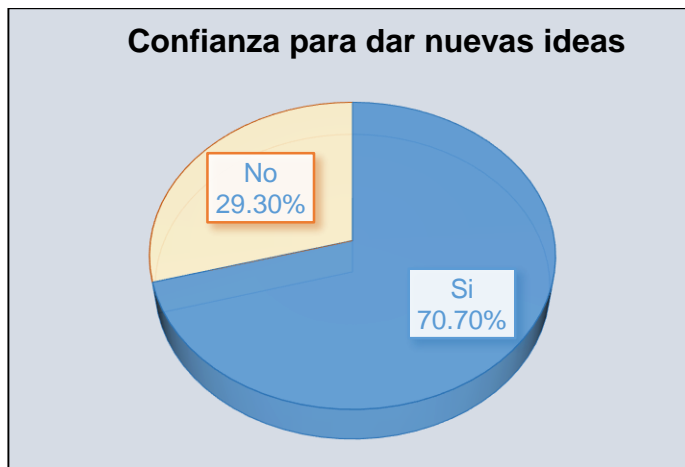


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados solo el 63,4% a veces obtienen reconocimiento especial por mejora en su trabajo, el 19,5% siempre y casi siempre y el 17,1% casi nunca y nunca. No existe un reconocimiento constante por mejora en el trabajo porque los dueños y/o responsables no tienen conocimientos de los diferentes reconocimientos que existen y como brindarlos en el momento adecuado por tanto los trabajadores no se sienten motivados para mejorar su trabajo.

21. Confianza para dar nuevas ideas

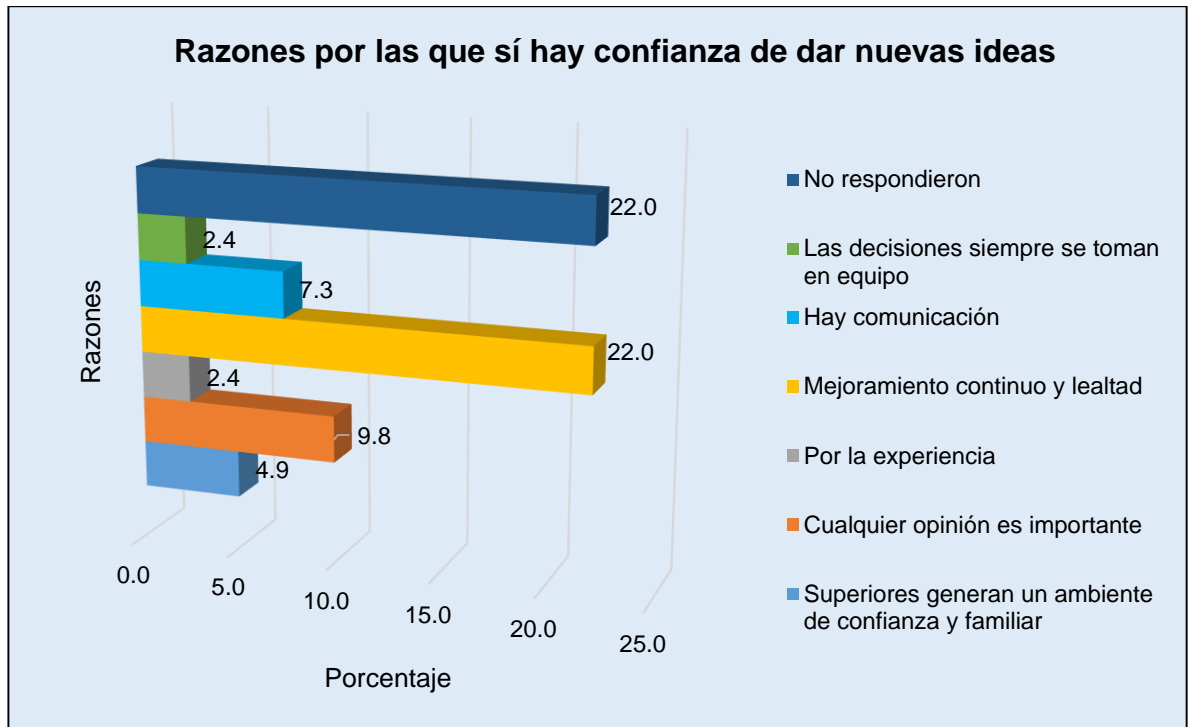
Gráfico 24. Confianza para dar nuevas ideas



Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 70,7% se siente en confianza de dar nuevas ideas para mejorar su trabajo y el 29,3% no, se evidencia cierta confianza para dar nuevas ideas en estas organizaciones pero es importante conocer las razones del porque sí y del porque no de algunos encuestados, obteniendo como resultados lo siguiente:

Gráfico 25. Razones por las que sí hay confianza de dar nuevas ideas



Fuente: Elaboración propia

Del 70,7% de los encuestados que contestaron si, el 22,0% no respondieron y con el mismo porcentaje por mejoramiento continuo y lealtad, el 9,8% cualquier opinión es importante y el restante 46,2% por ambiente de confianza, experiencia, comunicación y decisiones en equipo. Los encuestados que respondieron que sí se sienten en confianza de dar nueva ideas lo hacen porque se sienten parte de la organización y esperan el progreso de la misma pero algunos no dieron ninguna razón lo que permite analizar que aun existiendo confianza no hay motivación para dar nuevas ideas.

Gráfico 26. Razones por las que no hay confianza de dar nuevas ideas

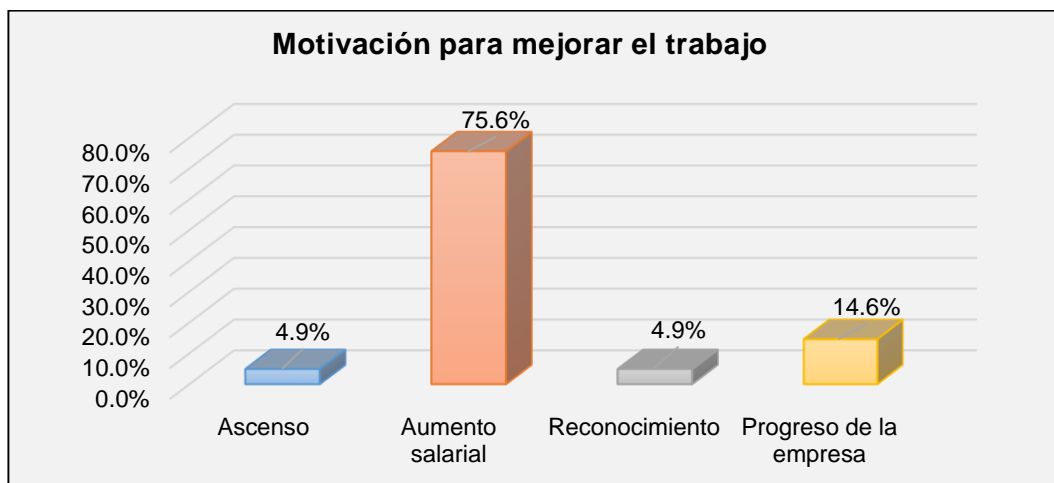


Fuente: Elaboración propia

Del 29,3% que no sienten confianza para dar nuevas ideas para mejora de su trabajo, el 33% no respondieron ninguna razón y con este mismo porcentaje porque no hay oportunidad ni espacio para hablar y el restante 34% porque no les gusta y no las tienen en cuenta, se considera que en las microempresas no hay espacios ni confianza para discutir de nuevas ideas disminuyendo el compromiso de los trabajadores con la organización.

22. Motivación para mejorar el trabajo

Gráfico 27. Motivación para mejorar el trabajo

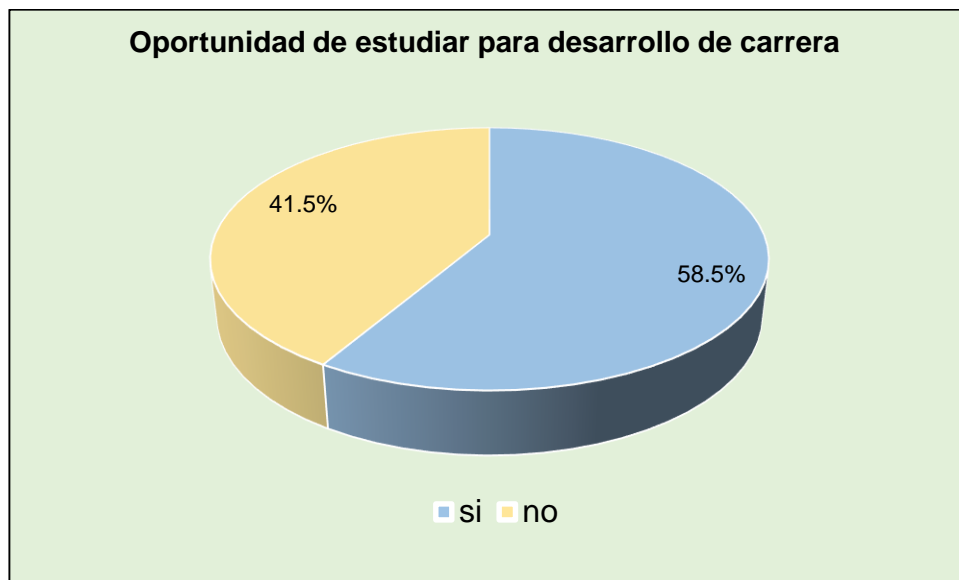


Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados el 75,6% mejoran su trabajo por un aumento salarial, el 14,6% por progreso de la empresa, el 4,9% lo hacen por un ascenso y con el mismo porcentaje por reconocimiento. La motivación de los trabajadores depende de los dueños y los beneficios que estos les brinden, en estas organizaciones se tiene más presente el aumento salarial como motivación para mejorar su trabajo siendo este el beneficio más conocido por los trabajadores y empleadores y el más accesible.

23. Oportunidad de estudiar para desarrollo de carrera

Gráfico 28. Oportunidad de estudiar para desarrollo de carrera

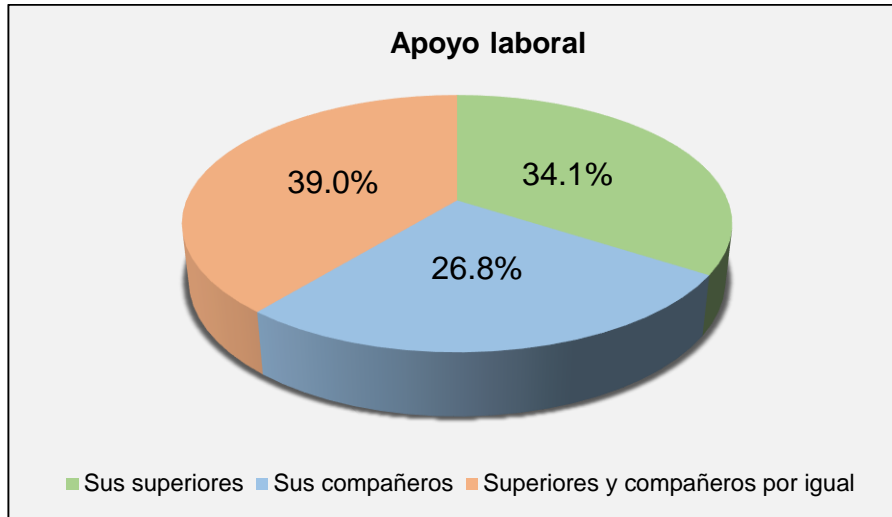


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados al 58,5% se les permite estudiar para desarrollo de su carrera y al 41,5% no. Para los encuestados el permitir estudiar hace referencia a la flexibilidad de horario para hacerlo por lo tanto a la mayoría estos se les facilita, pero el permitir estudiar para desarrollo de carrera dentro de una organización va más allá del horario por tanto falta información a dueños y trabajadores de este tema.

24. Apoyo laboral

Gráfico 29. Apoyo laboral

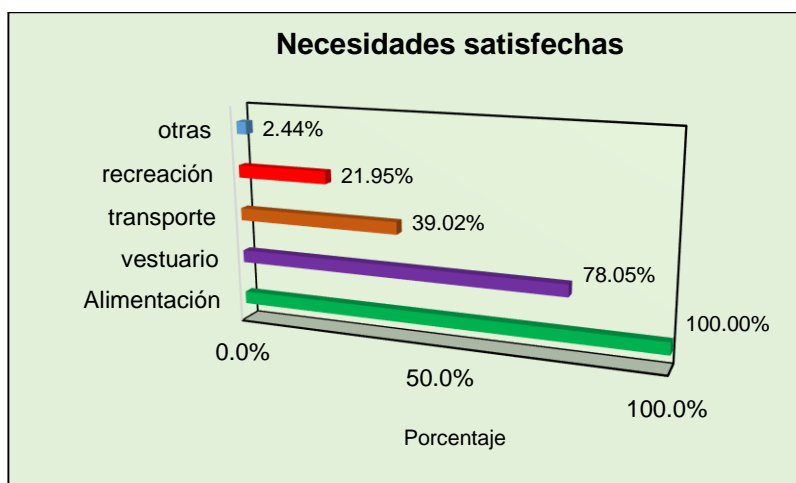


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 39,0% tienen apoyo de superiores y compañeros por igual cuando hay un problema en el trabajo, el 34,1% apoyo de superiores y el 26,8% tienen apoyo de sus compañeros. Estas organizaciones al tener pocos empleados permiten más unión y apoyo entre todos y los problemas que surgen se pueden solucionar de forma rápida evitando mayores consecuencias.

25. Necesidades satisfechas

Gráfico 30. Necesidades satisfechas

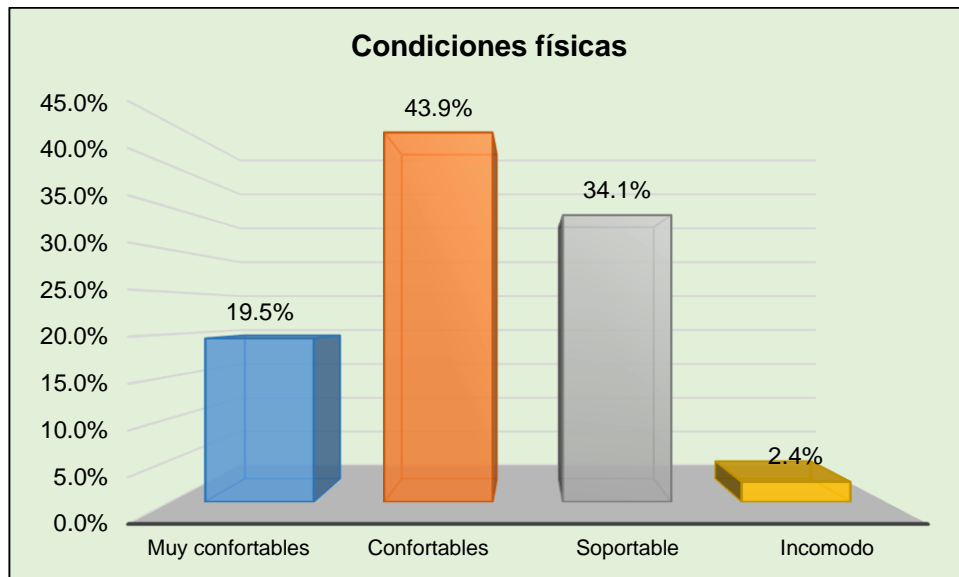


Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los trabajadores el 100% satisface la necesidad de alimentación, el 78,0% la necesidad de vestuario, el 39,02% transporte, el 21,95% la necesidad de recreación y el 2,44% otras necesidades como fue arriendo y otros lujos. Los ingresos que obtienen los trabajadores no son suficientes para un nivel de vida adecuado y algunos trabajos no permiten suplir necesidades por horario laboral y actividades laborales.

26. Condiciones físicas

Gráfico 31. Condiciones físicas



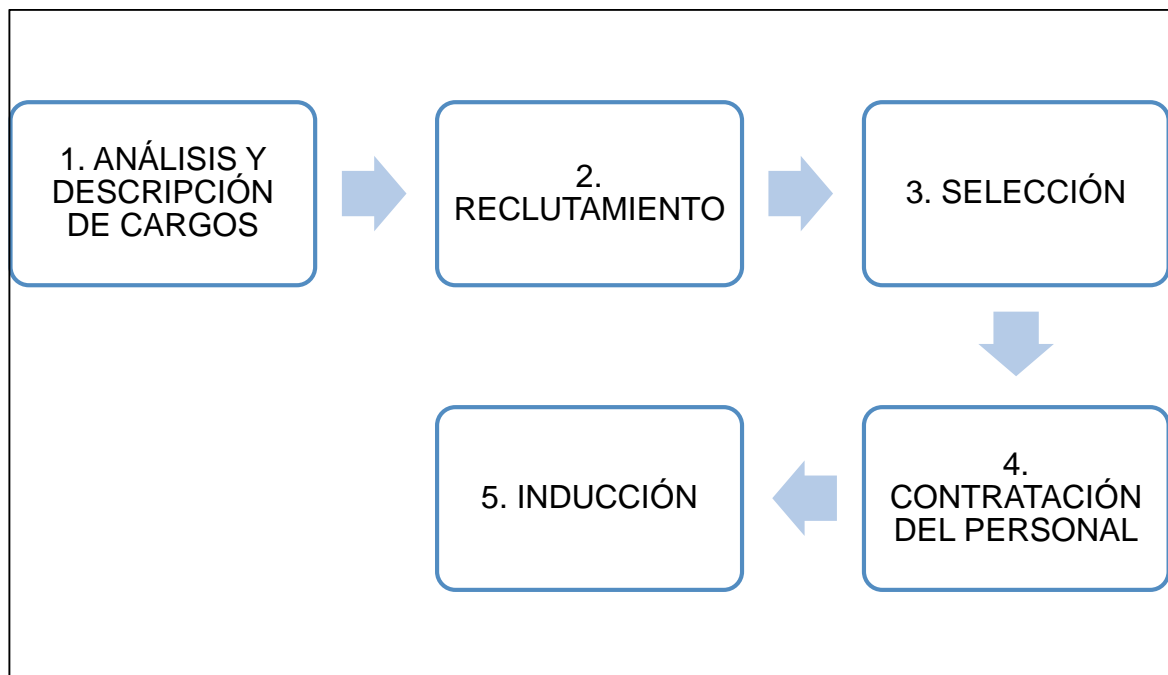
Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados el 43,9% admiten que su puesto de trabajo es confortable, el 34,1% soportable, el 19,5% muy confortable y el restante 2,4% incomodo. Los trabajadores de estas organizaciones no se fijan en las condiciones físicas de su puesto de trabajo por lo tanto se acomodan a lo que se les brinda, no sienten la necesidad de una mejora y si existe esta necesidad no la comunican dejan que los dueños se responsabilicen y tomen la decisión de mejorar las condiciones físicas de la organización.

6.2 MODELO ESTANDAR PARA LA VINCULACIÓN LABORAL

Uno de los aspectos más importantes para la gestión de talento humano en una organización es el proceso de vinculación a la misma, por lo tanto se propone la creación de un modelo estándar creado con ciertos protocolos para aplicar en las microempresas del municipio de Socha, propuesta que podemos apreciar en la figura 2.

Figura 2. Protocolos del modelo estándar para la vinculación laboral

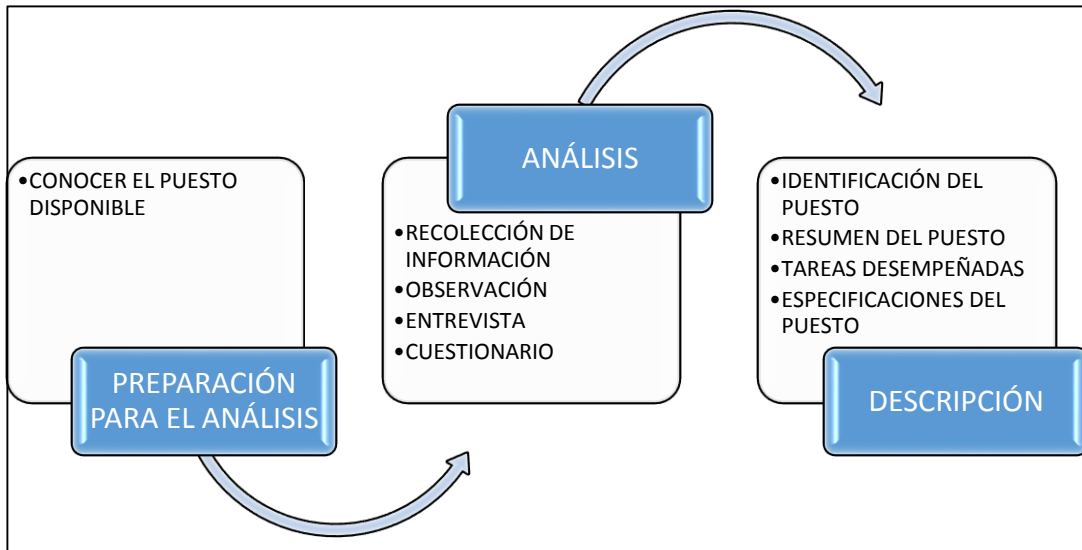


Fuente: Elaboración propia

6.2.1. Análisis y descripción de puesto

El primer paso del modelo establecido para la vinculación de personal en las microempresas del municipio de Socha es el análisis y descripción del puesto de trabajo y las labores que se van a desarrollar lo cual permite establecer el perfil de la persona que se va a contratar, proceso que se puede ver en una forma resumida en la figura 3.

Figura 3. Elementos para el análisis y descripción de puesto



Fuente: Elaboración propia

6.2.1.1. Análisis

En el análisis de puestos de trabajo se recopila información por medio de los conocimientos de los trabajadores de la organización, según Wayne y Noe para: “determinar las habilidades, deberes y conocimientos requeridos para desempeñar trabajos específicos en una organización”²⁴. Este procedimiento en las microempresas lo debe realizar el dueño, el administrador o el encargado.

Para las microempresas se seleccionaron 3 métodos para el análisis del puesto, los cuales se describen a continuación.

- Observación directa: en este método la persona responsable observara a cada trabajador en su puesto de trabajo y registrara las características que considere más importantes para el análisis del puesto. Para registrar las observaciones se crea una ficha. (**Ver anexo 2**).
- Entrevistas: Teniendo en cuenta el número de empleados y cargos que existen en las microempresas, el tipo de entrevista más conveniente es la entrevista individual con cada empleado, donde se preguntará las características físicas del puesto, conocimientos intelectuales y destrezas físicas requeridas para el cargo.

24. WAYNE, R Y NOE, Robert. Op. Cit., pág. 86.

Para tener un control de la información de cada entrevista se crea un formato que contendrá la información más importante de está para el análisis del puesto **(ver anexo 3)**

- Cuestionario para análisis de puesto (CAP): En el cuestionario el trabajador encontrara una serie de preguntas de su puesto de trabajo las cuales deberá contestar en forma escrita. Se realizó un formato de este cuestionario para las microempresas del municipio de Socha. **(Ver anexo 4).**

6.2.1.2. Descripción

Con la información obtenida en el proceso de análisis se define con precisión cuales son las actividades que se van a desarrollar en el puesto de trabajo que a su vez se constituye en el insumo para determinar el perfil del cargo. Esta información debe ser sistematizada de forma tal que cada que ser requiera cubrir esa vacante se pueda remitir a la misma; para ello se propone la implementación del formato respectivo **(Ver anexo 5).**

6.2.2. Reclutamiento

Es el segundo paso del modelo para la vinculación del personal es el proceso de reclutamiento, proceso que se debe seguir cada que haya que cubrir el cargo y que se puede llevar a cabo a través del reclutamiento interno o reclutamiento externo.

6.2.2.1. Reclutamiento interno

El reclutamiento interno es dentro de la organización, los trabajadores son los primeros en informarse de la nueva vacante y para ello existen diferentes métodos o alternativas para cubrir la vacante. Los más utilizados son los siguientes:

- Anuncio y oferta de empleo: es el procedimiento de informar a los trabajadores del puesto de trabajo libre y tener la oportunidad de solicitar este empleo si cuentan con las características requeridas para este.
- Referencias de empleados: cuando los empleados de la misma organización no pueden o no quieren aspirar al puesto de trabajo disponible se opta por la opción de recibir referencias de amigos y conocidos.

6.2.2.2. Reclutamiento externo

Este reclutamiento se hace en la sociedad, se informa del puesto de trabajo disponible dando oportunidad a la comunidad de participar en la selección. En este proceso de selección pueden participar:

- Ex empleados: los ex empleados son una fuente importante de reclutamiento teniendo en cuenta que la empresa conoce las destrezas y habilidades del trabajador y de igual manera el trabajador conoce la empresa y su actividad.
- Solicitantes por iniciativa propia: Trabajadores que por su propia iniciativa acuden a solicitar el empleo.

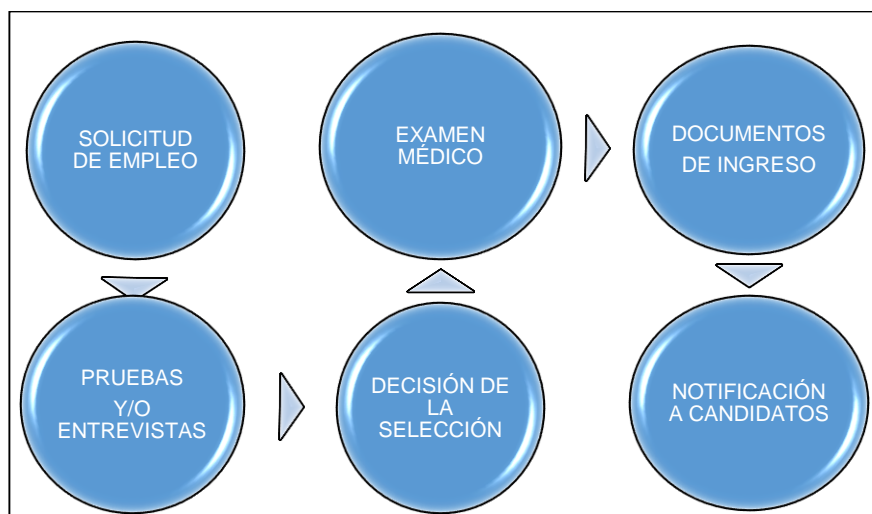
Los canales por los que se realiza esta convocatoria pueden ser:

- Anuncios en periódicos
- Anuncios en radio
- Información voz a voz
- Volantes

6.2.3. Selección

La selección del personal es el proceso mediante el cual se elige el nuevo trabajador de la organización. Para las microempresas del municipio de Socha se proponen las siguientes técnicas de selección.

Figura 4. Técnicas de selección



Fuente: Elaboración propia

6.2.3.1. Solicitud de empleo

En este procedimiento se recibe la información de los aspirantes para el puesto de trabajo, se elabora para las microempresas del municipio de Socha un formato de solicitud de empleo que contiene toda la información personal y profesional de cada aspirante. **(Ver anexo 6)**

6.2.3.2. Pruebas y/o entrevistas

Las pruebas y/o entrevistas son los métodos utilizados para confirmar que la información que está escrita en la solicitud de empleo es verídica.

6.2.3.2.1. Pruebas

Para las microempresas se proponen tres tipos de pruebas:

- Pruebas de conocimientos del puesto: se hace en forma escrita en un formato, donde se solicita información de la empresa y del puesto al que se aspira. **(Ver anexo 7)**
- Pruebas de muestra de trabajo (simulaciones): en esta prueba se requiere que el solicitante realice una o varias actividades relacionadas con el puesto de trabajo para conocer sus habilidades y conocimientos del mismo, se hará esta prueba a los aspirantes que tengan experiencia del cargo.
- Pruebas de personalidad: permite confirmar información escrita en la solicitud de empleo y conocer la parte integral del aspirante, se hace escrita por medio de un formato. **(Ver anexo 8)**

6.2.3.2.2. Entrevistas

Para las micro empresas del municipio de Socha se seleccionó la entrevista estructurada y el método personal. El responsable de la organización es el encargado de realizarla individualmente y como es estructurada se crea un formato donde se incluye las preguntas y la información obtenida de estas para el análisis y la selección del trabajador. **(Ver anexo 9)**

6.2.3.3. La decisión de selección

La decisión la toma el responsable de la organización después de analizar la información de cada uno de los aspirantes al puesto y tiene la responsabilidad de comunicar al aspirante elegido su aceptación en la organización.

6.2.3.4. Examen médico

Según la resolución 1111 de 2017- Estándares mínimos del SG-SST es obligatorio que todos los empleados que ingresen a la organización se realicen un examen médico general y dependiendo del cargo y las funciones se optará por pedir al solicitante que se realice un examen médico más específico donde certifique que está en buenas condiciones físicas para realizar las actividades del cargo.

6.2.3.5. Documentos de ingreso

- Hoja de vida (formato de solicitud de empleo)
- Fotocopia del documento de identificación
- Certificado de la EPS a la que está afiliado
- Carta de recomendación laboral
- Carta de recomendación personal
- Documento de examen médico

6.2.3.6. Notificación a candidatos

El responsable de la empresa debe comunicar por cortesía a los demás candidatos que se presentaron que no fueron seleccionados para el cargo y agradecer su participación en el proceso.

6.2.4. Contratación

Para las microempresas del municipio de Socha se propone como método de contratación contratos a término indefinido escritos, teniendo como ventajas las siguientes:

- “Genera estabilidad y confianza en el trabajador, al tiempo que representa mayor compromiso, sentido de pertenencia con la empresa y respeto por sus labores.
- Permite al empleado participar activamente en los distintos programas y políticas internas de la organización.
- Remunera mediante salarios y prestaciones, según lo dispone la ley.
- Facilita la adquisición de bienes y servicios a largo plazo.

- Otorga credibilidad a la organización con lo cual retiene el capital humano más valioso.
- Termina intempestivamente, solo si el empleador paga la indemnización por terminación sin justa causa la cual, en ocasiones, es inferior en este tipo de contratos para las compañías”.²⁵

6.2.5. Inducción

Para las microempresas del municipio de Socha la persona encargada de la inducción es el responsable de la organización en un tiempo mínimo de una semana. Este proceso de inducción incluirá la siguiente información.

1. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

- Misión y visión
- Normas y políticas de la empresa
- Estructura organizacional de la compañía
- Estructura de instalaciones
- Normas de seguridad
- Líneas de productos y servicios

2. INFORMACIÓN DEL PUESTO

- Ubicación del puesto de trabajo
- Labores a cargo del empleado
- Descripción del puesto
- Objetivo del puesto
- Relación con otros puestos

3. INFORMACIÓN DEL PERSONAL DE TRABAJO

- Presentación de dueños de la compañía
- Presentación de jefes inmediatos
- Presentación de compañeros de trabajo

4. INFORMACIÓN DE PRESTACIONES Y SERVICIOS AL PERSONAL

- Política salarial y compensaciones
- Capacitaciones
- Servicios médicos
- Servicios de alimentación

25. Contratos laborales: ventajas y desventajas. {En línea}. {Consultado 15 Julio de 2017}. Disponible en:<<http://www.elemplo.com/co/noticias/consejos-profesionales/contratos-laborales-ventajas-y-desventajas-4319>>

6.3. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LAS MICRO EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA

Las estrategias que se proponen para el mejoramiento de la gestión del talento humano en las microempresas del municipio de Socha se elaboran buscando beneficios para la organización de crecimiento y permanencia y para los trabajadores de motivación, seguridad laboral y bienestar. Por tanto se plantean las siguientes:

6.3.1 Estrategia de estabilidad

Teniendo en cuenta que en las microempresas del municipio de Socha se presenta mucha rotación laboral se plantea la estrategia para la estabilidad laboral que “se refiere básicamente a que si ambas partes (empleador y trabajador) cumplen sus obligaciones, la duración del contrato será respetada”²⁶. Para generar estabilidad en estas organizaciones es importante elaborar contratos a término indefinido.

Esta estrategia traerá ventajas para las organizaciones y para los trabajadores como son las siguientes:

Ventajas para la organización

- Disminución de costos
- Mejora la cultura organizacional
- Sentido de pertenencia de trabajadores

Ventajas para los trabajadores

- Seguridad laboral y económica
- Motivación
- Mejores condiciones de trabajo

26. PINO, Edinson, Estabilidad laboral reforzada. {En línea}. {Consultado el 12 de septiembre de 2017}. Disponible en: <https://www.consultame.co/index.php/articulos/aspectos-legales/derecho-laboral/543-estabilidad-laboral-reforzada>

6.3.2. Estrategia de capacitación permanente

Teniendo en cuenta que en las microempresas del municipio de Socha no se brindan capacitaciones permanentes para el crecimiento personal y laboral de los trabajadores se propone una estrategia para el cumplimiento de este requisito.

Se entiende por capacitación “todos los conocimientos teóricos y prácticos que obtiene una persona y que incrementan su capacidad, rendimiento y desempeño como empleado dentro de una organización. Por eso su función es mejorar el presente con miras a construir un futuro haciendo eje en la superación laboral”²⁷.

Esto brinda ventajas tanto para la organización como para los empleados y para las microempresas del municipio de Socha traerán las siguientes:

Ventajas para la organización

- Productividad
- Crecimiento
- Disminución de riesgos laborales.
- Mejora la imagen de la empresa
- Mejores trabajadores:

Ventajas para los trabajadores

- Brinda seguridad
- Nuevos conocimientos
- Motivación

27. Capacitación laboral: una necesidad laboral y empresarial. {En línea}. {Consultado 10 de agosto de 2017}. Disponible en: <http://www.masquenegocio.com/2017/03/29/capacitacion-laboral/>

28. Administración de personal II. {En línea}. {Consultado 10 agosto de 2017}. Disponibles en: <<http://administraciondepersonaldos.blogspot.com.co/2012/11/bienestar-laboral.html>>

6.3.3. Estrategia de bienestar laboral

El bienestar laboral “Es un proceso de construcción estable y participativo, que demanda la creación, el mantenimiento y el mejoramiento de las condiciones que favorezcan el desarrollo del trabajador, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, y que así mismo, acrecienta los niveles de satisfacción, eficiencia e identificación con su trabajo y con el logro de la finalidad social de las entidades”²⁸.

Esta estrategia de bienestar laboral es importante para las micro empresas del municipio de Socha porque genera mejor calidad de vida laboral a los trabajadores por medio de incentivos, seguridad, capacitaciones, conocimientos.

A continuación se mencionan las ventajas que la implementación de esta estrategia traerá para la organización y para los trabajadores.

Ventajas para la organización

- Disminuye la rotación de personal
- Disminuye los conflictos
- Mejora el desempeño laboral

Ventajas para los trabajadores:

- Sentirse más valorados
- Mejora relaciones personales y laborales
- Horarios flexibles
- Compensaciones económicas y no económicas
- Desarrollo de carrera
- Ambiente laboral seguro y saludable
- Eleva la moral de los trabajadores

6.3.4. Estrategia de trabajo en equipo

Esta estrategia es una de las más importantes para cualquier micro organización teniendo en cuenta que “Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Este grupo debe estar supervisado por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas”²⁹.

Se plantea esta estrategia para la microempresas teniendo en cuenta que en estas no se presenta un trabajo en equipo formalizado donde se comparta información de funciones y actividades de cada puesto de trabajo, se comunique los objetivos en común de la organización y la importancia de cada trabajador para el cumplimiento de estos y tampoco se presenta rotación de puestos de trabajo para aumentar experiencia y capacidades en los trabajadores.

La implementación de esta estrategia en las microempresas generara ventajas para la organización y para los trabajadores que se mencionan a continuación:

Ventajas para la organización

- Eficiencia y eficacia en el trabajo
- Logro de los objetivos de la organización
- Confianza en los trabajadores
- Nuevas ideas
- Compromiso de trabajadores con la organización
- Fortalece a la organización para nuevos cambios
- Estructuras flexibles y participativas

Ventajas para los trabajadores

- Aumenta la comunicación
- Mayor confianza y respeto
- Más experiencia y conocimientos
- Posibilidad de mostrar más habilidades
- Participar de incentivos brindados por la organización

29. Trabajo en equipo. {En línea}. {Consultado 12 de agosto de 2017}. Disponible en: <http://www.degerencia.com/tema/trabajo_en_equipo>

6.4. PLANES Y PROGRAMAS ORIENTADOS AL BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES DE LAS MICROEMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA

Por su importancia tanto para empresarios como para trabajadores y para los demás agentes que participan en la micro organización se hace referencia específica a la estrategia de bienestar laboral donde se propone la implementación de planes y programas orientados al bienestar de los trabajadores y que se podría desarrollar teniendo en cuenta los siguientes elementos; además porque se constituye como eje transversal que impacta las demás estrategias y se implementaría dividiéndola en dos áreas:

El área relacionada con la calidad de vida laboral y el área de protección y servicios sociales.

6.4.1. Plan para el área de calidad de vida laboral

En esta área se crean programas para mejorar el clima organizacional, cultura organizacional y las relaciones personales.

Cuadro 1. Clima laboral

PROGRAMA	CLIMA LABORAL
OBJETIVO	Mejorar las condiciones de orden organización, personal y social de los trabajadores de las micro empresas del municipio de Socha
PROYECTOS	ACTIVIDADES
Capacitaciones	<ul style="list-style-type: none">• Programas en el aula dirigidos por un instructor que transmite sus conocimientos en un tiempo corto.• Implementar el Coaching que destaca el desarrollo individual, el coaching es responsabilidad del jefe, quien proporcionara ayuda y transmitirá sus conocimientos para mejorar el rendimiento de los trabajadores.• Comunicar a los trabajadores toda la información de la empresa como la misión, visión, objetivos, valores, procesos, personal, hábitos y funciones del puesto de trabajo, problemas y avances de la organización.• Generar nuevos conocimientos para su desarrollo personal con capacitaciones de comportamiento ético, valores, hábitos, formando trabajadores íntegros

Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptar quejas, sugerencias y nuevas ideas de cada trabajador con respeto. • Crear espacios en las jornadas de trabajo para diálogos personales y laborales con los trabajadores
Espacio Físico	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuar el lugar de trabajo para mejor comodidad y salud de los trabajadores
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar un empleado líder que sea responsable de verificar el cumplimiento de los derechos y deberes de los trabajadores
Estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar contratos a término indefinido a cada trabajador • Brindar a los trabajadores confianza, respeto, independencia y libertad para dar nuevas ideas que mejoren su calidad de trabajo • Pagar a cada trabajador un salario justo por sus servicios
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer actividades dentro de la organización donde los empleados compartan tiempo e ideas. • Implementar el cambio de puestos de trabajo • Comunicar las funciones y responsabilidades de cada trabajador a todos los miembros • Fijas metas en común en límite de tiempo

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 2. Cultura organizacional

PROGRAMA	CULTURA ORGANIZACIONAL
OBJETIVO	Crear un sentido de identidad y compromiso en los trabajadores con la organización
PROYECTOS	ACTIVIDADES
Valores	<ul style="list-style-type: none"> • Los dueños y/o responsables de la organización deben implementar los valores en cada acción o decisiones que realicen • Comunicar los valores e importancia de cada uno. • Dar retroalimentación cuando se incumpla un valor en la organización • Definir y comunicar permanentemente como debe ser el comportamiento de los trabajadores en cada lugar de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3. Incentivos

PROGRAMA	INCENTIVOS
OBJETIVO	Mejorar el bienestar y nivel de desempeño de los trabajadores de la organización
PROYECTOS	ACTIVIDADES
Compensaciones monetarias	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a los trabajadores un aumento en el sueldo o bonificaciones económicas por mejoras en su trabajo, teniendo en cuenta la capacidad de pago de la organización.
Compensaciones no monetarias	<ul style="list-style-type: none"> • Permitir que los trabajadores tengan un horario que les permita compartir tiempo con su familia, amigos y conocidos, igualmente dar permisos adicionales para hacer otras actividades personales. • Vacaciones en el momento que lo necesiten. • Dar regalos como camisetas, relojes cuando haya mejora en su trabajo.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4. Desarrollo de carrera

PROGRAMA	DESARROLLO DE CARRERA
OBJETIVO	Satisfacer las necesidades de desarrollo personal de los empleados
PROYECTOS	ACTIVIDADES
Recursos para desarrollo de carrera	<ul style="list-style-type: none"> • Permitir un horario flexible para que los trabajadores puedan estudiar • Brindar apoyo moral y económico • Permitir que desarrollen sus habilidades adquiridas en su carrera profesional dentro de la organización

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4. Solución de conflictos

PROGRAMA	SOLUCIÓN DE CONFLICTOS
OBJETIVO	Crear confianza y respeto entre todos los trabajadores de la organización
PROYECTOS	ACTIVIDADES
Prevención de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar información y capacitación de acuerdos, diálogos y negociaciones que mejoran las relaciones de los trabajadores
Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a los trabajadores confianza para que comuniquen sus peticiones, quejas o reclamos y poder solucionar los problemas en corto tiempo
Reunir información	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar información de las personas involucradas en el conflicto individualmente.
Realizar propia investigación	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer investigaciones del conflicto por medio de los otros empleados y observando a las personas involucradas
Solución de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir las partes involucradas • Buscar la mejor solución del problema, por medio del diálogo, comprensión y respeto.
Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer seguimiento para conocer si el conflicto sigue o ya está superado, así tomar decisiones con respecto a este.

Fuente: Elaboración propia

6.4.2. Plan para el área de protección de servicios sociales

Esta área tiene como programas la recreación y la seguridad social de los trabajadores.

Cuadro 5. Recreación y cultura

PROGRAMA	RECREACIÓN Y CULTURA
OBJETIVO	Mejorar las relaciones del trabajador con su medio laboral, familiar y social.
PROYECTOS	ACTIVIDADES
Actividades culturales	<ul style="list-style-type: none"> • Permitir que los trabajadores participen en eventos culturales individualmente y en representación de la micro empresa • Brindar la oportunidad de participar en actividades ecológicas • Celebrar fechas especiales como día del padre, madre, familia, amor y amistad, cumpleaños, navidad, año nuevo.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6. Seguridad social integral

PROGRAMA	SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL
OBJETIVO	Obtener una mejor calidad de vida para los trabajadores
PROYECTOS	ACTIVIDADES
Ambiente saludable	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación con las entidades prestadoras de servicios de Salud, ARL y Caja de Compensación Familiar al ingreso del personal. • Orientación sobre los servicios para los servidores, en el momento de su vinculación a la entidad. • Hacer jornadas de salud en la microempresa • Implementar programas que eviten el consumo de sustancias alucinógenas que afecten el ambiente de trabajo • Permitir momentos de descansos en el trabajo y ejercicios físicos. • Implementar un horario específico para alimentación • Dar apoyo psicológico cuando sea necesario sea a nivel personal o laboral.

Ambiente seguro	<ul style="list-style-type: none">• Estudiar y analizar los riesgos de cada puesto de trabajo, teniendo en cuenta las funciones, el espacio físico, el horario de trabajo y las herramientas de trabajo.• Brindar a los trabajadores equipos, materiales, útiles de trabajo y recursos personales adecuados para la realización de sus actividades en su jornada de trabajo.
------------------------	---

Fuente: Elaboración propia

6. CONCLUSIONES

- Realizando la caracterización de las micro empresas mediante la utilización de encuestas se obtuvo como resultado un deficiente proceso en la vinculación del personal, poca seguridad, mucha rotación de personal y muy pocas posibilidades de crecimiento y satisfacción de las necesidades de los trabajadores.
- No se hacen análisis de puestos en estas organizaciones por lo tanto se desconocen las funciones y características de cada uno, lo que genera más complejidad para comunicar a cada trabajador toda la información.
- Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a las micro empresas del municipio de socha se elaboró un modelo estándar para la vinculación del personal para analizar las habilidades, destrezas, conocimientos y personalidad de cada uno de los solicitantes con la finalidad de seleccionar a la persona más adecuada para el puesto de trabajo.
- Con la finalidad de brindar a las microempresas de socha bienestar laboral se establecieron planes y programas que generen prosperidad en el ambiente de trabajo mejorando la seguridad, motivación, recreación, valores e incentivos a fin de satisfacer sus necesidades y despertar un ambiente de confort y gusto en su trabajo.
- Debido a que en las micro empresas del municipio de Socha es evidente el déficit en la gestión de talento humano se elaboraron estrategias con la finalidad que estas cuenten con un insumo para instaurar y ejecutar en el ambiente laboral generando crecimiento empresarial y personal para cada uno de los empleados.
- Con el fin de contribuir al desarrollo de una óptima dirección de talento humano se realiza el diseño de estrategias para dicha gestión, las cuales serán implementadas en el desarrollo y direccionamiento de las micro empresas del municipio de Socha.
- El contador público debe conocer la funcionalidad y características de todas las áreas de la empresa en especial la de talento humano siendo esta una de las áreas más importantes en una organización para su funcionalidad.

7. RECOMENDACIONES

- Contratar bajo decisiones favorables para la empresa y no por recomendación personal.
- Implementar en las micro empresas del municipio de Socha estrategias de gestión de talento humano que generen seguridad y buena calidad de vida a los trabajadores; así mismo mayor economía y progreso en las organizaciones.
- Capacitar al personal responsable de la gestión de talento humano de cada una de las microempresas del municipio de Socha.
- Realizar de forma permanente evaluaciones generales de la gestión de talento humano para llevar control y basados en estas proponer mejoras continuas y tomar decisiones oportunas.
- La motivación no debe ser solo económica sino de buen trato.
- Cada micro empresa es responsable de determinar los procesos y procedimientos para implementar las actividades de los programas correspondientes a la gestión de talento humano.
- El perfil profesional del contador público debe ser enfático en profundizar sobre la importancia que tiene la relación del talento humano en las microempresas teniendo en cuenta que es de gran importancia para el crecimiento financiero y cultural de las mismas.

8. APORTES

- Este trabajo brinda a las microempresas conocimientos de la importancia del talento humano para el progreso de la organización e información útil para mejorar el bienestar laboral que genere confianza a los trabajadores; además enseña los procesos más adecuados para vincular personal idóneo e integral para cada puesto de trabajo.
- Con este proyecto la universidad adquiere conocimientos externos del estado actual del talento humano en las microempresas de Socha y reconoce la importancia de generar conocimiento investigativo en áreas con poca trascendencia pero de gran importancia para la sociedad.
- Para la profesión de contador público la realización de este trabajo permite identificar métodos de evaluación de talento humano en una organización y proponer mejoras para generar beneficios económicos y sociales a la empresa y a la sociedad.
- Este trabajo me permitió conocer las falencias del talento humano en las microempresas, me brindó conocimientos para generar en las organizaciones conciencia de la importancia del talento humano para todas las funciones y responsabilidades que tiene una organización; además me brindo la posibilidad de adquirir conocimientos de los derechos, deberes y necesidades de un trabajador en cualquier organización.

9. BIBLIOGRAFIA

- Administración de personal II. {En línea}. {Consultado 10 agosto de 2017}. Disponibles en: <<http://administraciondepersonaldos.blogspot.com.co/2012/11/bienestar-laboral.html>>
- Capacitación laboral: una necesidad laboral y empresarial. {En línea}. {Consultado 10 de agosto de 2017}. Disponible en: <<http://www.masquenegocio.com/2017/03/29/capacitacion-laboral/>>
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría General de la Administración. {En línea}. {Consultado 11 enero de 2017} Disponible en: <[http://loginbp.untrefvirtual.edu.ar/archivos/repositorio/0/32/html/archivos/doc/C hiavenato_Introd-a-la-teoria_cap-5.pdf](http://loginbp.untrefvirtual.edu.ar/archivos/repositorio/0/32/html/archivos/doc/C%20hiavenato_Introd-a-la-teoria_cap-5.pdf)>
- CHIAVENATO, opcit, 126 p
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. McGraw- Hill. 5 P.
- Concepto de gestión - Definición, Significado y Qué es {en línea}. {20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://definicion.de/gestion/#ixzz4NIOI3p5t>>
- COLOMBIA. ALCALDIA DE BOGOTA, Código sustantivo del trabajo, {En línea}. {Consultado 10 de diciembre de 2016} Disponible en: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>>
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, ley número 100 de 1993, {En línea}. {Consultado 10 de diciembre de 2016}. Disponible en: <<http://www.camec.co/userfiles/file/LEY%200100%20DE%201993.pdf>>
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA, ley número 905 de 2004, {En línea}. {Consultado 2 de Junio de 2017}. Disponible en: <<http://www.supertransporte.gov.co/documentos/ifc/documentos/leyes/Ley%20905%20de%202004.pdf>>
- COLOMBIA. CORTE CONSTITUCIONAL, Constitución Política de Colombia, 2015, imprenta Nacional. {En línea}. {Consultado 10 de diciembre de 2016} Disponible en: <<http://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia%20-%202015.pdf>>
- CONFECAMARAS, Informe de dinámica empresarial en Colombia, {En línea}. {Consultado 2 de Junio de 2017}. Disponible en: <<http://www.ccpalmira.org.co/portal/images/Docs/Informe%20de%20Dinamica%20Empresarial%20I%20Sem%202017.pdf>>
- Definición de conocimiento - Qué es, Significado y Concepto {en línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://definicion.de/conocimiento/#ixzz4NISr8Fn7>>

- Definición de habilidad - Qué es, Significado y Concepto {en línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://definicion.de/habilidad/#ixzz4NIUKCk4C>>
- Definición de relaciones laborales. {En línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <<http://www.definicionabc.com/social/relaciones-laborales.php>>
- Definición de los valores. {En línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <http://elvalordelosvalores.com/definicion-de-los-valores/>
- FRANCÉS, Antonio, estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral, Pearson educación, México, 2006, 21p
- García, Sánchez y Zapata citado por: MURILLAS, Andrés Felipe. Identificación de falencias en el proceso de capacitación y evaluación de desempeño del personal que labora en almacén olímpico Ltda. de la ciudad de Palmira. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. 2015. 19 p
- GONZALEZ, Elsa. La teoría de los stakeholders un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. Vol. II, N° 17, 2007, 5 p {en línea}. {Consultado 11 de enero de 2017}. Disponible en: <[file:///C:/Users/equipo1234/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeLosStakeholders-2471547%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/equipo1234/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeLosStakeholders-2471547%20(1).pdf)>
- Definición de clima organizacional. {En línea}. {Consultado 20 de octubre de 2016}. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html>
- Maslow: teoría de las necesidades básicas y de la esencia humana. {En línea}. {Consultado 2 noviembre de 2016} Disponible en: <<http://www.julioboltvinik.org/documento/Tesis%20Ampliar%20la%20mirada%20PDF/Vol%20I/Cap%C3%ADtulo%203.%20Maslow.pdf>> 9 p.
- NOGUERA, José María. La gestión del talento humano en las empresas colombianas una forma de hacerle frente al fenómeno de la globalización económica. . {En línea}. {Consultado 22 de octubre de 2016}. Disponible en: http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13766/2/ENSAYO%20FINAL%20JOSE%20MARIA%20MARCOS%20NOGUERA%20ROSERO_PARA%20imprimir.pdf
- Pardo 2007, citado por Pardo, Claudia y Porras, Jaime, la gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas, 2011, 7 p.
- PINO, Edinson, Estabilidad laboral reforzada. {En línea}. {Consultado el 12 de septiembre de 2017}. Disponible en: <https://www.consultame.co/index.php/articulos/aspectos-legales/derecho-laboral/543-estabilidad-laboral-reforzada>

- Sogamoso, Boyacá, Colombia. {En línea}. {Consultado 12 de noviembre de 2016}. Disponible en:<https://www.google.com/maps/place/Sogamoso,+Boyac%C3%A1,+Colombia/@5.71635,72.9496425,13z/data=!4m5!3m4!1s0x8e6a45d8a7b5d3eb:0xeb8123bc22ac3f3e!8m2!3d5.7160848!4d-72.9311289?hl=es_>>
- Talento humano 2. {En línea}. {20 de octubre de 2016}.Disponible en: <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com.co/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>
- Trabajo en equipo. {En línea}. {Consultado 12 de agosto de 2017}. Disponible en: < http://www.degerencia.com/tema/trabajo_en_equipo>
- WAYNE, R Y NOE, Robert, administración de recursos humanos, 9 Ed, Pearson educación, México, 2005, 4p.
- WAYNE, R Y NOE, Robert. Op. Cit., pág. 86.

ANEXOS

Anexo 1. Formato encuesta

Como estudiante del programa de contaduría pública de la UPTC seccional Sogamoso, estoy realizando un proyecto de investigación sobre la gestión del talento humano en las micro empresas del municipio de Socha, la información requerida será utilizada para fines académicos.

ENCUESTA

OBJETIVO: El presente estudio tiene como finalidad diseñar estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del municipio de Socha

Marque con una x.

1. ¿Cómo ingresó a trabajar en la empresa?
 Por un proceso de selección
 Por recomendación personal
2. ¿Usted conoció desde un principio las funciones que desarrollaría en el trabajo?
 Si
 No
3. ¿tuvo proceso de inducción al ingresar a la empresa?
 Si
 No
4. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta empresa?
 Entre 1 y 3 meses
 Entre 4 y 6 meses
 Entre 7 y 12 meses
 Más de 1 año
5. ¿Le gusta el trabajo que desarrolla?
 Si
 No
¿Por qué? _____
6. ¿Qué tipo de contrato tiene?
 A término fijo
 Indefinido
 De obra o labor
 Verbal
 Ninguno
7. ¿Cuántos días en la semana supera las 8 horas de trabajo?
 Entre 1 y 3
 Entre 4 y 5
 Entre 5 y 7
 Ningún día
 Los 7 días

8. ¿En su jornada de trabajo tiene suficientes momentos de descanso?
- Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca
9. Señale las necesidades básicas que sus ingresos le permiten satisfacer
- Alimentación
 - Vestuario
 - Transporte
 - Recreación
 - Otras, Cuales _____
10. ¿En su trabajo le brindan los recursos necesarios y en buen estado para el cumplimiento de sus actividades?
- Sí
 - No
11. ¿Hay confianza y respeto entre usted y sus compañeros de trabajo?
- Con todos
 - Con algunos
 - Con ninguno
12. ¿Se realizan actividades de trabajo en equipo?
- Si
 - No
13. ¿Cuándo tiene un problema en su trabajo usted tiene más apoyo de?
- Sus superiores
 - Sus compañeros
 - Superiores y compañeros por igual
 - Ninguno le brinda apoyo
14. ¿En la organización le dan gran importancia al personal?
- Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca
15. ¿Sus superiores le tratan con amabilidad y respeto?
- Si
 - No
 - A veces
16. ¿Hay reconocimiento especial cuando hace una mejora en su trabajo?
- Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca

17. ¿se siente en confianza de dar nuevas ideas para mejorar su trabajo?
 Si
 No
 ¿Por qué? _____
18. ¿La empresa le permite estudiar para desarrollo de su carrera?
 Si
 No
19. ¿recibe capacitaciones necesarias para mejorar su desempeño?
 Si
 No
20. Si la respuesta anterior fue si, indicar cuantas capacitaciones recibe en el año
 una
 Dos
 Tres
 Más de tres
21. ¿recibe información de cómo debe ser su comportamiento en el trabajo?
 Si
 No
22. De los siguientes valores, ¿Cuáles tiene su organización?
 Respeto honestidad comunicación
 Responsabilidad aprendizaje puntualidad
 disciplina trabajo en equipo confianza
23. ¿las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminación, ventilación, espacio, ruido) son:
 Muy confortables
 Confortables
 Soportable
 Incomodo
24. ¿Los jefes de la organización se preocupan por mantener elevado la motivación del personal?
 Siempre
 Casi siempre
 A veces
 Casi nunca
 Nunca
25. ¿Los trabajadores de su empresa reciben un trato igual?
 Siempre
 Casi siempre
 A veces
 Casi nunca
 Nunca
26. ¿Qué lo motiva a mejorar su trabajo?
 Ascenso
 Aumento salarial
 Reconocimiento
 Progreso de la empresa

Gracias por su colaboración

Anexo 2. Formato para la observación directa

FICHA DE OBSERVACIÓN INDIVIDUAL N° _____			<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 100%; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> Logo de la empresa </div>
NOMBRE DE LA EMPRESA:			
NIT:			
FECHA: DD__MM__AA_____			
NOMBRE DEL OBSERVADO:			
PUESTO O CARGO:			
ANTIGÜEDAD LABORAL:			
N°	HORA	ACTIVIDAD	OBSERVACIÓN
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
NOMBRE DEL OBSERVADOR: _____			
FIRMA: _____			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3. Formato de entrevista individual

FORMATO PARA LA ENTREVISTA INDIVIDUAL N° ____		Logo de la empresa
NOMBRE DE LA EMPRESA:		
NIT:		
FECHA DE LA ENTREVISTA: DD ____ MM ____ AA ____		
NOMBRE DEL EMPLEADO:		
HORA DE INICIO DE LA ENTREVISTA:		
HORA DE FINALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA:		
N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cuál es el cargo que usted desempeña?	
2	¿Cuáles son sus funciones y responsabilidades?	
3	¿Cuántos días en la semana trabaja y cual es su horario?	
5	¿En qué condiciones físicas trabaja usted (espacio, iluminación, ruido, ventilación)?	
6	¿Corre algún tipo de riesgo? ¿Cuál?	
7	¿Cuál es su nivel de educación y experiencia?	
8	¿Qué requisitos físicos e intelectuales le exige el cargo?	
9	¿Cuánto es su salario?	
10	Intervención libre	
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: _____		
FIRMA: _____		

Fuente: modificado de <http://ruthlopez4atm.blogspot.com.co/2012/05/formato-de-entrevista-en-blanco.html>

Anexo 4. Formato de cuestionario

CUESTIONARIO N° _____	Logo de la empresa
NOMBRE DE LA EMPRESA:	
NIT:	
FECHA: DD ____ MM ____ AA _____	
NOMBRES Y APELLIDOS:	
NOMBRE DEL CARGO:	
CUÁNTO TIEMPO LLEVA TRABAJANDO EN EL CARGO:	
Contestar las siguientes preguntas con información verídica.	
1. ¿ Cuántos días en la semana trabaja y en que horario?	
2. Describa las funciones y responsabilidades del cargo	
3. ¿ Cuáles son las condiciones físicas en las que trabaja (espacio, iluminación, ruido, ventilación)?	
4. ¿Cuál es su nivel de educación?	
5. Describa las habilidades necesarias para el cargo	
6. Enuncie los riesgos laborales que tiene el cargo	
7. ¿Cuánto tiempo de experiencia requiere el cargo?	
8. Describa los requisitos físicos necesarios para el cargo	
9. ¿Cuánto es su salario?	
10. Opiniones y sugerencias :	

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5. Formato para la descripción del puesto

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Logo de la empresa
NIT:	
DIRECCIÓN:	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
NOMBRE DEL CARGO:	
NIVEL SALARIAL:	
DÍAS DE TRABAJO:	
HORARIO DE TRABAJO:	
RESUMEN DEL PUESTO	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	ESPECIFICACIONES
	REQUISITOS EDUCATIVOS:
	EXPERIENCIA:
	REQUISITOS FÍSICOS:
	HABILIDADES:

Fuente: Modificado libro administración de recursos humanos. Pág. 95

Anexo 6. Formato de la solicitud de empleo

SOLICITUD DE EMPLEO				
DATOS PERSONALES				
PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	PRIMER NOMBRE	SEGUNDO NOMBRE	EDAD
DIRECCIÓN			TELÉFONO	
FECHA DE NACIMIENTO DD/MM/AA		LUGAR DE NACIMIENTO		
DOCUMENTO DE IDENTIDAD C.C. __ T.J. __ OTRO __ CUAL _____		NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN	LUGAR DE EXPEDICIÓN	
EMPLEO SOLICITADO				
NOMBRE DEL EMPLEO SOLICITADO				
USTED DESEARÍA TRABAJAR	TIEMPO COMPLETO	TRABAJARÍA HORAS EXTRAS		
	TIEMPO PARCIAL			
	TEMPORAL			
ASPIRACIÓN SALARIAL	MENOS DE UN S.M.M.L.V. <input type="checkbox"/>	ENTRE 1 Y 2 S.M.M.L.V. <input type="checkbox"/>	MÁS DE 3 S.M.M.L.V. <input type="checkbox"/>	
FORMACIÓN ACADÉMICA				
	NOMBRE INSTITUCIÓN	UBICACIÓN	FECHA DE INICIO/ FECHA DE TERMINACIÓN	
PRIMARIA				
BACHILLERATO				
UNIVERSIDAD				
POSGRADO				
OTROS				
REFERENCIA PERSONAL				
	NOMBRE COMPLETO	TELÉFONO	OCUPACIÓN	
1				
2				
3				
EXPERIENCIA LABORAL				
	NOMBRE DE LA EMPRESA	NOMBRE DEL CARGO	FECHA DE INICIO/FECHA DE TERMINACIÓN	CAUSA DE TERMINACIÓN
1				
2				
NO TIENE EXPERIENCIA LABORAL <input type="checkbox"/>				
PERFIL PROFESIONAL				
_____			_____	
FIRMA			FECHA	

Fuente: Modificado libro administración de recursos humanos pag.169

Anexo 7. Formato de la prueba de conocimiento de puesto

PRUEBA DE CONOCIMIENTO DE PUESTO N° _____	Logo de la empresa
NOMBRE DE LA EMPRESA:	
NIT:	
FECHA : DD ___ MM ___ AA _____	
NOMBRE DEL ASPIRANTE:	
NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN:	
Responder las siguientes preguntas de acuerdo a sus conocimientos, en forma verídica.	
1. ¿Cuál es la actividad de la empresa?	
2. ¿Conoce misión, visión y objetivos de la organización? Describa cada uno	si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>
3. ¿Nombre del puesto al que aspira?	
4. ¿Sabe cuales son las principales funciones y responsabilidades del puesto? Enuncielas	si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>
5. ¿Conoce el horario de trabajo del puesto?	si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>
Gracias por su colaboración	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8. Formato de la prueba de personalidad

PRUEBA DE PERSONALIDAD N° ____	Logo de la empresa																																																																																																																		
NOMBRE DE LA EMPRESA:																																																																																																																			
NIT:																																																																																																																			
FECHA : DD ____ MM ____ AA ____																																																																																																																			
NOMBRE DEL ASPIRANTE:																																																																																																																			
NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN:																																																																																																																			
<p>Señale con una x la respuesta adecuada, según su personalidad.</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;"></th> <th style="width: 5%; text-align: center;">S I E M P R E</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">S I E M P R E</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">A V E C E S</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">N U N C A</th> <th style="width: 5%; text-align: center;">N U N C A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1 ¿ Es Usted una persona puntual?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2 ¿ Le gusta ser competitivo?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3 ¿ Se relaciona con otras personas fácilmente?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4 ¿ Le gusta la perfección?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5 ¿ Se le facilita trabajar en equipo?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6 ¿ Se enoja con facilidad?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7 ¿ Respeto la autoridad?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8 ¿ Siempre sigue las reglas?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9 ¿ Se considera Usted una persona respetuosa?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10 ¿ Es Usted una persona honesta?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>11 ¿ Le gusta ayudar a los demás?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>12 ¿ Le gusta el orden?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>13 ¿ Respeto la opinión de los demás?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>14 ¿ Se considera Usted una persona seria?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>15 ¿ Es Usted una persona responsable?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>16 ¿ Confía en los demás?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>17 ¿ Se considera Usted una persona feliz?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>18 ¿ Tiene habilidad para aprender rápido?</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>			S I E M P R E	S I E M P R E	A V E C E S	N U N C A	N U N C A	1 ¿ Es Usted una persona puntual?						2 ¿ Le gusta ser competitivo?						3 ¿ Se relaciona con otras personas fácilmente?						4 ¿ Le gusta la perfección?						5 ¿ Se le facilita trabajar en equipo?						6 ¿ Se enoja con facilidad?						7 ¿ Respeto la autoridad?						8 ¿ Siempre sigue las reglas?						9 ¿ Se considera Usted una persona respetuosa?						10 ¿ Es Usted una persona honesta?						11 ¿ Le gusta ayudar a los demás?						12 ¿ Le gusta el orden?						13 ¿ Respeto la opinión de los demás?						14 ¿ Se considera Usted una persona seria?						15 ¿ Es Usted una persona responsable?						16 ¿ Confía en los demás?						17 ¿ Se considera Usted una persona feliz?						18 ¿ Tiene habilidad para aprender rápido?					
	S I E M P R E	S I E M P R E	A V E C E S	N U N C A	N U N C A																																																																																																														
1 ¿ Es Usted una persona puntual?																																																																																																																			
2 ¿ Le gusta ser competitivo?																																																																																																																			
3 ¿ Se relaciona con otras personas fácilmente?																																																																																																																			
4 ¿ Le gusta la perfección?																																																																																																																			
5 ¿ Se le facilita trabajar en equipo?																																																																																																																			
6 ¿ Se enoja con facilidad?																																																																																																																			
7 ¿ Respeto la autoridad?																																																																																																																			
8 ¿ Siempre sigue las reglas?																																																																																																																			
9 ¿ Se considera Usted una persona respetuosa?																																																																																																																			
10 ¿ Es Usted una persona honesta?																																																																																																																			
11 ¿ Le gusta ayudar a los demás?																																																																																																																			
12 ¿ Le gusta el orden?																																																																																																																			
13 ¿ Respeto la opinión de los demás?																																																																																																																			
14 ¿ Se considera Usted una persona seria?																																																																																																																			
15 ¿ Es Usted una persona responsable?																																																																																																																			
16 ¿ Confía en los demás?																																																																																																																			
17 ¿ Se considera Usted una persona feliz?																																																																																																																			
18 ¿ Tiene habilidad para aprender rápido?																																																																																																																			
Gracias por su colaboración																																																																																																																			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. Formato para entrevista

FORMATO PARA LA ENTREVISTA N° _____		Logo de la empresa
NOMBRE DE LA EMPRESA		
NIT:		
FECHA DE LA ENTREVISTA: DD ____ MM ____ AA ____		
NOMBRE DEL ASPIRANTE:		
CARGO AL QUE ASPIRA:		
HORA DE INICIO DE LA ENTREVISTA:		
HORA DE FINALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA:		
N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	Hableme de Usted	
2	¿Por qué desea este trabajo?	
3	¿Qué conoce de esta empresa?	
4	¿Cuáles son sus habilidades y destrezas para el cargo?	
5	¿Cuáles son sus debilidades ?	
6	Hableme de su experiencia laboral	
7	¿Cuál es su formación académica?	
8	¿Cuánto es su aspiración salarial?	
9	Comentarios	
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: _____		
FIRMA: _____		

Fuente: Elaboración propia