

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO  
DE LA EMPRESA ELECTROIPIALES**

**MÓNICA XIMENA PRADO CHACUA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO  
DE LA EMPRESA ELECTROIPIALES**

**MÓNICA XIMENA PRADO CHACUA**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título  
de Administradora de Empresas**

**Asesor:  
Mg. Gerencia del talento humano  
NELSON ARMANDO MORA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de los autores”

Artículo 1º Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño Acuerdo N° 324 de octubre de 1966.

**Nota de Aceptación:**

---

---

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Firma de Jurado**

---

**Firma de Jurado**

---

**Firma de Jurado**

**San Juan de Pasto, Octubre de 2011**

## **DEDICATORIA**

A mi padre de amor Dios a él a quien amo tanto, quien me acompaña siempre en cada paso que doy, por permitir que logre una de mis metas y compartirla junto con mi familia.

A mis padres, Jesús Orlando Prado y María teresa Chacua por su apoyo incondicional, sus sabios consejos y el amor que me brindan siempre. Son mi mayor fuerza para seguir adelante.

A mis hermanos, Hernán, Diana y Gabriela por estar cerca en cada momento sintiendo mis alegrías y tristezas.

A Luis Fernando Checa, por el apoyo incondicional que me ha brindado.

A mi abuelo Nabor Chacua, quien me dio el mejor ejemplo de humildad y del verdadero amor. QDEP.

A mi amiga Vicky Erazo.

Al asesor Mg. Nelson Armando Mora a quien Dios puso en mi camino para que me ayudara a culminar satisfactoriamente esta hermosa etapa de mi vida.

A todos los docentes de quienes recibí una formación en valores y principios para servir a la sociedad, gracias a ellos por su paciencia y dedicación.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN .....	16
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	18
2. OBJETIVOS .....	19
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	19
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
3. JUSTIFICACIÓN .....	20
4. MARCO REFERENCIAL .....	22
4.1 MARCO TEÓRICO.....	22
4.1.1. Gestión del talento humano.....	22
4.1.1.1. Procesos y subprocesos en la administración del talento humano. ....	23
4.1.2. Proceso de desarrollo de personas.....	23
4.1.2.1. Métodos de desarrollo del talento humano.....	26
4.1.3. Capacitación.....	28
4.1.4. Desarrollo organizacional.....	30
4.1.5. Planeación estratégica de la gestión del talento humano.....	31
4.1.6. Análisis interno.....	32
4.1.7. Análisis externo.....	33
4.1.8. Planeación estratégica del talento humano.....	37
4.1.9. Competencias laborales.....	38
4.2. MARCO HISTORICO .....	39
4.3. MARCO CONTEXTUAL .....	41
4.3.1. Generalidades de la Empresa.....	41
4.3.2 Estructura organizacional .....	42
4.3.3. Direccionamiento actual.....	43

4.4	MARCO NORMATIVO .....	44
5.	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
5.1.	ENFOQUE.....	46
5.2.	TIPO DE ESTUDIO.....	46
5.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	46
5.4.	FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	47
5.5.	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	47
5.6.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
6.	PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	155
7.	IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES QUE INFLUYEN EN EL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA ELECTROIPIALES.....	88
8.	CARACTERIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES PARA LOS CARGOS EN LA EMPRESA ELECTROIPIALES.....	101
9.	PLAN DE ACCIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA EL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA ELECTROIPIALES .....	142
	CONCLUSIONES.....	159
	RECOMENDACIONES .....	160
	BIBLIOGRAFÍA .....	161
	ANEXOS .....	163

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Los procesos de Desarrollo:.....	24
Cuadro 2. Continuum de situaciones en los procesos de desarrollo del personal.	27
Cuadro 3. Cambio de Comportamiento Logrado Mediante la capacitación: .....	29
Cuadro 4. Proceso de capacitación.....	29
Cuadro 5. Perfil de Capacidad Interna .....	32
Cuadro 6. Matriz de Evaluación de Factor Interno .....	33
Cuadro 7. Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio .....	33
Cuadro 8. Matriz de Evaluación de Factor Externo .....	34
Cuadro 9. Análisis DOFA .....	35
Cuadro 10. Plan de acción .....	37
Cuadro 11. Estrategias.....	37

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Logotipo de Electroipiales .....	41
Figura 1. Cargo.....	48
Figura 2. Edad .....	48
Figura 3. Género .....	50
Figura 4. Nivel educativo .....	50
Figura 5. ¿Además de su preparación académica que otra formación cree que necesita para el desempeño eficaz de su puesto? .....	51
Figura 6. Antigüedad en la empresa.....	53
Figura 7. ¿Experimenta un sentimiento de pertenencia hacia la organización? .....	53
Figura 8. ¿Qué procesos aplica la organización para el desarrollo del talento humano? .....	54
Figura 9. ¿El proceso de desarrollo del talento humano en la organización es planeado?.....	55
Figura 10. ¿Los objetivos de la organización están relacionados con los que usted desea para su vida profesional? .....	55
Figura 11. ¿Existe participación en la toma de decisiones para el proceso de desarrollo del talento humano? .....	56
Figura 12. ¿Su puesto le brinda la oportunidad de realizar aquellas actividades que mejor hace?.....	57
Figura 13. Señale ¿Cuáles competencias laborales considera que son más importantes para desempeñar su cargo? .....	57
Figura 14. ¿Qué competencias laborales considera que tiene?.....	59
Figura 15. ¿Considera que tiene las competencias laborales necesarias para desempeñar su cargo?.....	59

Figura 16. ¿Cuáles competencias laborales cree que necesita para desempeñar su cargo?.....	60
Figura 17. ¿Los medios utilizados para trabajar son los adecuados? .....	61
Figura 18. ¿Tiene dificultades para el desempeño de su puesto? .....	61
Figura 19. ¿Considera que hay demasiados cambios en los procedimientos de trabajo? .....	62
Figura 20. ¿En Electroipiales se ofrece programas de capacitación? .....	63
Figura 21. ¿Los horarios de los programas de capacitación son ajustados al horario de su trabajo?.....	63
Figura 22. ¿Cuáles de las siguientes actividades aplica Electroipiales en el proceso de formación del personal?.....	64
Figura 23. ¿En qué temáticas ha sido capacitado?.....	65
Figura 24. ¿La capacitación que ofrece la empresa está acorde con el perfil y el cargo que ocupa en ella? .....	66
Figura 25. ¿Las capacitaciones realizadas le han ayudado a alcanzar sus metas personales?.....	66
Figura 26. ¿En qué aspectos desearía que la organización le ayude a mejorar?.....	67

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO A. Formato de encuesta dirigida a los colaboradores de Electroipiales de las áreas de ventas, cobranzas y administrativa. ....	164
ANEXO B. Formato de entrevista dirigida al gerente de Electroipiales. ....	168

## RESUMEN

Con el paso del tiempo ha sido notoria la importancia que se le ha dado a la gestión del talento humano principalmente en la administración de empresas, por ello se ha hecho énfasis en uno de los procesos para la empresa Electroipiales, siendo el desarrollo del talento humano. El proyecto también incluye una importante herramienta administrativa que permite aportar las estrategias necesarias en el proceso de desarrollo del talento humano, logrado a través de la planeación estratégica.

En la empresa las personas necesitan crecer a nivel profesional y dentro del lugar de trabajo lo que permite el proceso de desarrollo del talento humano hacer mejores personas y mejores trabajadores, sintiéndose motivadas y capacitadas en el ejercicio de sus labores diarias para que puedan dar lo mejor de sí mismas para hacer más competitiva la empresa logrando el desarrollo organizacional y al mismo tiempo cada persona pueda preocuparse por su desarrollo futuro haciendo realidad sus objetivos junto con los organizacionales.

Así también se considera importante en el proceso de desarrollo del talento humano la caracterización de las competencias laborales para los cargos en la empresa Electroipiales, posicionando al talento humano en el cargo más apropiado a sus capacidades y brindando a la empresa la posibilidad de conocer al recién vinculado desde el proceso de selección.

## **ABSTRACT**

With the passage of time has been notorious importance has been given to the management of human talent mainly in business administration, so the emphasis has been one of the processes for the company Electroipiales, with the development of human talent . The project also includes an important administrative tool that allows to provide the necessary strategies in the process of development of human talent, achieved through strategic planning.

In the business people need to grow professionally and within the workplace which allows the process of development of human talent to do better people and better employees feel motivated and trained in the exercise of their daily tasks so they can give the best of themselves for making the company more competitive and organizational development at the same time each person can worry about its future development realizing their goals with organizational issues.

This is also considered important in the process of development of human talent characterization of labor skills for positions in the company Electroipiales, positioning the human talent in the position most suited to their capacity and providing the company the chance to meet the newly linked from the selection process.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones deben mejorar continuamente su situación actual y en esos cambios se ve involucrado el talento humano, con el paso del tiempo su concepción ha cambiado notoriamente siendo hoy en día el activo intangible que contribuye a la generación de valor en la empresa. Por lo cual es primordial que los gerentes, empresarios no descuiden la gestión del talento humano, así es como el proyecto trata uno de sus procesos como lo es el desarrollo del talento humano para la empresa Electroipiales, ya que es en el que se presentan más conflictos que terminan por afectar la productividad laboral.

El desarrollo del talento humano en Electroipiales no es debidamente manejado ya que se está ante un caso de gestión empírica lo cual no ha tenido en cuenta las diferentes herramientas de la administración de empresas, así que para la empresa objeto de estudio se va a realizar un plan estratégico para el desarrollo del talento humano, permitiéndole alcanzar los objetivos de los colaboradores y por ende los de toda la organización siendo beneficiados. Pues Electroipiales ha conseguido grandes logros en sus quince años lo cual le ha permitido posicionarse con una buena imagen y un diferenciado servicio al cliente que es la postventa, y puede crecer aún más y eso es lo que pretende el proyecto contribuir en el mejoramiento y crecimiento de la organización.

Para ello se realizara un diagnóstico que permita identificar la situación actual del proceso de desarrollo del talento humano, identificar los factores claves que influyen en el proceso de desarrollo del talento humano en Electroipiales, caracterizar las competencias laborales para los cargos en la empresa Electroipiales, para finalmente formular un plan de acción que involucre las estrategias necesarias para el desarrollo del talento humano.

A demás se ejecutarán diferentes actividades encaminadas hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos como recolección de información a través de encuestas, entrevista, observación al personal de Electroipiales y otra información obtenida a través de libros, trabajos de grado, enciclopedias, diccionarios e internet. Esto permitirá afianzar los conocimientos en la elaboración del plan estratégico para el desarrollo del talento humano.

# 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente los retos a los que se enfrentan las organizaciones están relacionados con el talento humano pues se ha convertido en el activo más importante por ello la necesidad de hacer una apropiada dirección de éste encaminada hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales y crear un valor diferenciador entre las empresas.

El gerente de Electroipiales ha tenido en cuenta la importancia del talento humano en su organización pero desconoce de su gestión ya que su formación es netamente empírica pero a ello se le suma la experiencia que posee en la comercialización de electrodomésticos, actualmente cuenta con un numeroso personal distribuido en tres puntos de venta lo cual ha dificultado que se realice una planeación estratégica para el desarrollo del talento humano que esté acorde a las exigencias del entorno, la cual es necesaria para minimizar los problemas existentes en la organización.

El desempeño de los colaboradores de Electroipiales no es el que el gerente espera debido a que existen falencias en cada una de las áreas principalmente en el área de ventas que es donde se generan los problemas que terminan por afectar las demás, debido a que están incumpliendo los procedimientos que exige la empresa para llevar a cabo las funciones asignadas con los mejores estándares de calidad.

Los problemas tienen que ver con el inadecuado diligenciamiento de la facturación, la atención al cliente pues se ha descuidado el servicio de post venta, tanto vendedores como cobradores no son leales con la responsabilidad adquirida, existe egoísmo entre compañeros es decir no hay colaboración ni trabajo en equipo; se puede apreciar que hay una falta de sentido de pertenencia por lo cual los colaboradores no se sienten totalmente comprometidos con la empresa y en consecuencia se presenta bajo rendimiento en los colaboradores.

A demás de tener en cuenta que la comercialización de nuevos productos exige estar actualizado con las nuevas tendencias en electrodomésticos por lo tanto se hace necesario que el proceso de capacitación forme parte de las actividades de la empresa, para que de esta manera se realicen de la mejor manera las funciones laborales e incremente la productividad. Pues Hoyler<sup>1</sup> considera que el

---

<sup>1</sup> S. Hoyler, Manual de relacoes industriais, Sao Paulo, Pioneira, 1970. Citado por: CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Quinta edición. Mc Graw Hill; Santafé de Bogotá. 2000. 558P.

entrenamiento es “una inversión empresarial destinada a capacitar un equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre el desempeño actual y los objetivos y las realizaciones propuestos. En un sentido más amplio, el entrenamiento es un esfuerzo dirigido hacia el equipo, con la finalidad de que el mismo alcance los objetivos de la empresa de la manera más económica posible”. Así es como la empresa Electroipiales necesita de una inversión que le permita obtener los mejores resultados en sus colaboradores.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cómo elaborar un plan estratégico para el desarrollo del talento humano en la empresa Electroipiales de la ciudad de Ipiales?

## **1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cómo identificar la situación actual del proceso de desarrollo del talento humano en la empresa Electroipiales?
- ¿Cuáles son los factores claves que influyen en el proceso de desarrollo del talento humano en Electroipiales?
- ¿Qué competencias laborales son necesarias en cada uno de los cargos de la empresa Electroipiales?
- ¿Cómo formular un plan de acción que involucre las estrategias necesarias para el proceso de desarrollo del talento humano en Electroipiales?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL.**

Elaborar un Plan estratégico para el desarrollo del talento humano.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Realizar un diagnóstico del proceso de desarrollo del talento humano a través de la matriz de perfil de capacidad interna (PCI), matriz de evaluación de factor interno (MEFI), perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM) y matriz de evaluación de factor externo (MEFE)
- Identificar los factores claves que influyen en el proceso de desarrollo del talento humano.
- Caracterizar las competencias laborales para los cargos.
- Formular un plan de acción que involucre las estrategias necesarias para el proceso de desarrollo del talento humano.

### 3. JUSTIFICACIÓN

La elaboración de un plan estratégico para el desarrollo del talento humano permite enfrentar los cambios que actualmente dificultan el rendimiento de las organizaciones, asegurando un futuro prometedor en la gestión del talento humano puesto que de ello depende en gran medida el éxito o el fracaso. La formación y el crecimiento dado a los colaboradores se han convertido en un requisito indispensable para lograr posicionar a las empresas en un nivel más competitivo asegurando su permanencia en el mercado.

El desarrollo del talento humano prepara a los individuos para desempeñar nuevas funciones y cumplir responsabilidades más complejas. Al mismo tiempo, constituye un arma poderosa en contra de fenómenos como la obsolescencia de los conocimientos del personal, los cambios sociales y técnicos y la tasa de rotación de personal. De hecho, el desarrollo del talento humano conforma uno de los retos más notables y significativos para el profesional del siglo XXI<sup>2</sup>.

Así es como en las organizaciones se ha ido avanzando en el concepto que se les ha dado a los colaboradores pasando de recurso humano a talento humano, dando la importancia que se merece a aquellas personas que cada día se esfuerzan por dar lo mejor de sí mismas aunque su rendimiento sería mucho más satisfactorio si se tiene en cuenta el desarrollo de sus capacidades, habilidades, destrezas, y la posibilidad de aprender nuevos conocimientos dentro de la organización lo cual es esencial para que puedan identificarse con la empresa y de esta manera sea un apoyo para enfrentar los nuevos retos que se imponen en la actualidad a través de la competencia.

El proyecto muestra una novedosa e interesante herramienta de la administración de empresas que debe tenerse en cuenta como lo es la planeación estratégica para el desarrollo del talento humano ya que proporciona los medios por los cuales una organización puede ser más competitiva y enfrentarse a lo que el entorno exige actualmente y lo más importante para que opere bajo los mejores estándares de calidad y esto se logra con el mejor trabajo en equipo del talento humano pues la satisfacción de ellos con su trabajo es el reflejo de lo que demuestra la empresa y sin ello no se puede alcanzar los objetivos organizacionales.

Por ello la necesidad de contar con un proyecto de tal magnitud que no únicamente guíe a las organizaciones en el proceso de desarrollo del talento humano para resolver los problemas en una empresa como los que se presentan en Electroipiales pues también permite mejorar la situación actual, además es un

---

<sup>2</sup> WILLIAM, Werher y KEITH, Davis. Administración de personal y talento humano. Quinta edición. México D.F: Mc Graw Hill, 2002. p. 261.

apoyo para futuras investigaciones semejantes, permitiendo reafirmar una vez más la importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones que quieren alcanzar el éxito, y asimismo se convierte en un gran aporte para la comunidad estudiantil.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 MARCO TEÓRICO

Cuando los colaboradores se identifican con la empresa lo más probable es que se acierte hacia el crecimiento que la empresa espera y se anticipe a los cambios constantes percibidos del entorno, para así atender las necesidades de los clientes siendo una herramienta importante de defensa ante la competencia. Para ello será necesario tener en cuenta diversas teorías que permitan orientar el tema a investigar con relación a la gestión del talento humano basado principalmente en el proceso de desarrollo del personal y la gerencia estratégica del talento humano.

**4.1.1. Gestión del talento humano.** La nueva visión de la problemática específica de la gestión de los recursos humanos adquiere su verdadero sentido cuando se concibe que las personas son su capital más relevante en las organizaciones, o de otra forma, el activo imprescindible. Si se asume esta perspectiva, la dirección y administración de personas ha de contemplar las siguientes finalidades básicas<sup>3</sup>:

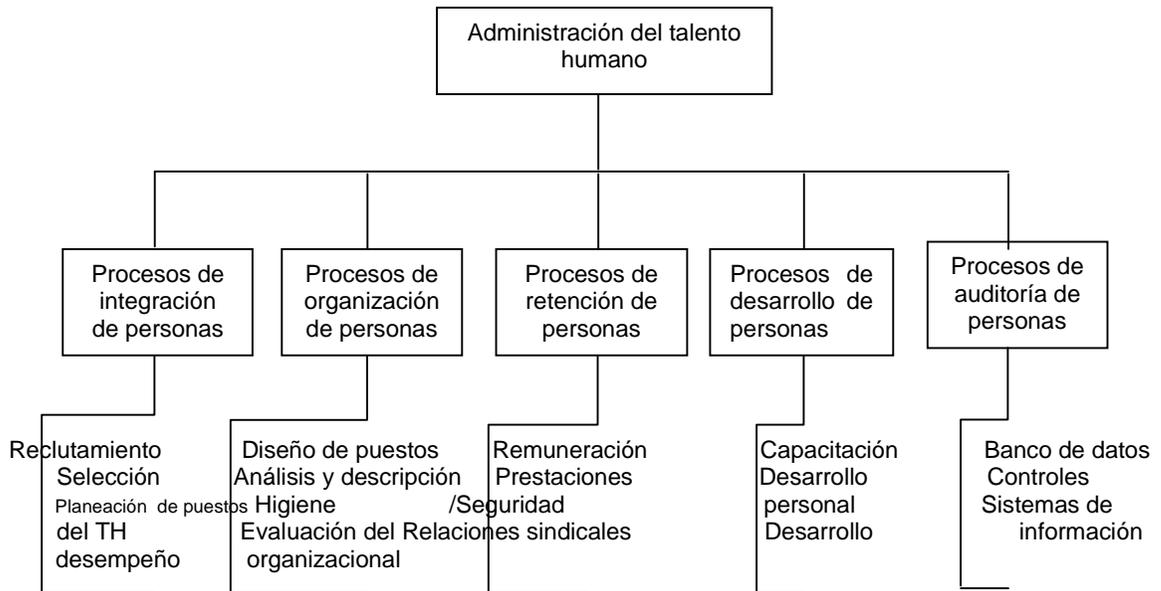
- a. Contar con las personas apropiadas en el momento adecuado, asegurándose de que disponen de las competencias requeridas, lo que permite mantener o aumentar las capacidades de la organización residentes en las personas y ajustarlas a las necesidades del entorno. La gestión de personas persigue el logro de un rendimiento óptimo a nivel individual y colectivo. El análisis estratégico de la organización nos ofrece esa visión y las posibilidades de desarrollo y/o ajuste.
- b. Optimizar la selección de personal, puesto y resultado, y verificar que alcanzan el nivel deseado de productividad. Este objetivo también puede expresarse en términos de aumentar la empleabilidad. Para que funcione la empleabilidad, los trabajadores deben comunicar abiertamente sus necesidades y expectativas personales y profesionales, de tal manera que puedan acceder sin restricciones a las oportunidades de empleo que surjan dentro de la empresa.
- c. Desarrollar la integración de las personas en la organización y en su cultura, y el deseo de permanecer en la organización, esta finalidad permitiría constatar que las personas se comportan de manera consistente, desde unos valores determinados con los objetivos estratégicos del negocio. Lograr una mejor adaptación de los trabajadores tanto en lo que se refiere al trabajo como a los grupos sociales en los que se realiza. La variable que integra este objetivo es el compromiso con la organización y con el trabajo.
- d. Considerar las necesidades de las personas y las posibilidades de la empresa, la organización debe satisfacer las principales necesidades (económicas y

---

<sup>3</sup>ARIZA, MORALES y MORALES. Dirección y administración integrada de personas. Primera edición. Aravaca: Mc Graw Hill; 2004. p. 25.

psicosociales) de sus colaboradores. Pero sería falso afirmar que esta área empresarial debe cumplir exclusivamente funciones sociales. La viabilidad económica es un criterio que también se asume y se encuentra dentro de sus prioridades. Por tanto, la gestión de costos está indisolublemente asociada a la función de recursos humanos.

#### 4.1.1.1. Procesos y subprocesos en la administración del talento humano<sup>4</sup>.



**4.1.2. Proceso de desarrollo de personas.** De acuerdo con Chiavenato “desarrollar personas no es sólo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen, sino darles la formación básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen<sup>5</sup>”.

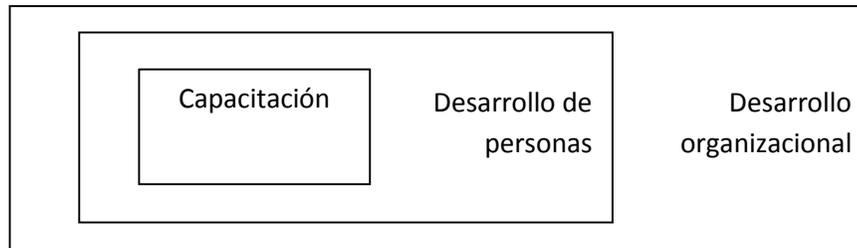
La importancia del desarrollo del personal ha sido cada vez más notoria en las organizaciones y no únicamente se resalta en los niveles más elevados, pues hoy en día son participes todos los colaboradores, permitiendo adquirir nuevas habilidades, conocimientos y capacidades llevándolos a ser mascompetentes pues los cambios rápidos que se producen en las tecnologías y la necesidad de

<sup>4</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Octava edición. Mc Graw Hill; México D.F. 2007.119P.

<sup>5</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano. Primera edición. Mc Graw Hill; Bogotá D.C. 2002.302P.

disponer de una fuerza laboral que sea continuamente capaz de realizar nuevas tareas exige una adecuada gestión del talento humano principalmente en cuanto a la capacitación y desarrollo de personas.

Cuadro 1. Los procesos de Desarrollo<sup>6</sup>:



La capacitación y desarrollo de personal estudian el aprendizaje individual y como aprenden y se desarrollan las personas. El desarrollo organizacional se refiere a como aprenden y se desarrollan las organizaciones a través del cambio y la innovación. Así se puede observar que inicialmente a través de la capacitación se puede empezar a construir el desarrollo organizacional en donde la empresa y los colaboradores se pueden ver afectados positivamente.

Quizás de todos los subsistemas del área del talento humano, el que más deficiencia presenta es el del desarrollo permanente del talento humano; en efecto: sólo las grandes organizaciones cuentan con un adecuado y completo programa de inducción. Por lo general la acumulación de trabajo “obliga al jefe” a “poner a producir al nuevo” recién vinculado, lo que además de costosos errores, no le permite desarrollar un conocimiento y sentimiento de afiliación y pertenencia a la organización<sup>7</sup>.

Otro de los temas que se pone de manifiesto en el desarrollo del talento humano es el aprendizaje, según Chiavenato “es el proceso mediante el cual las personas adquieren conocimiento de su ambiente y sus relaciones durante el transcurso de su vida. Como resultado de la experiencia ocurren conexiones en el cerebro que permiten a la persona alguna forma de asociación entre hechos del mundo y su alrededor o entre el hecho y la consecuencia que afecta a la persona o también entre la acción y el hecho. De este modo, el aprendizaje ocurre cuando se presenta un cambio de conducta de la persona como respuesta a una experiencia

---

<sup>6</sup> Ibíd.

<sup>7</sup> URDANETA, Orlando. El desarrollo de los recursos humanos. Primera edición. 3R editores; Santafé de Bogotá D.C. 2000. 33 P.

anterior. El aprendizaje no es propiedad exclusiva del ser humano, sino que ocurre hasta en los protozoarios y puede abarcar desde respuestas simples, como aversión a estímulos negativos o nocivos, hasta el complicado sistema de comunicación del ser humano<sup>8</sup>”.

La educación puede ser institucionalizada y ejercida de modo organizado y sistemático, como en las escuelas y las iglesias, lo cual obedece a un plan preestablecido, pero también se puede desarrollar de modo difuso, desorganizado y asistemático, como en el hogar y en los grupos sociales a los que pertenece el individuo, sin obedecer a ningún plan preestablecido. Se puede hablar de varios tipos de educación: social, religiosa, cultural, política, profesional, etc.

El tipo de educación que es de interés para el proceso de desarrollo del talento humano es la educación profesional que es la educación institucionalizada o no, que busca preparar al hombre para la vida profesional. Comprende tres etapas interdependientes, pero distintas<sup>9</sup>:

- a. Formación profesional. Es la educación profesional, institucionalizada o no, que prepara a la persona para una profesión en determinado mercado de trabajo. Sus objetivos son amplios y mediatos, sus miras son a largo plazo, buscan calificar a la persona para una futura profesión. Las escuelas pueden ofrecer la formación profesional y también las propias organizaciones.
- b. Desarrollo profesional. Es la educación profesional que perfecciona a la persona para ejercer una especialidad dentro de una profesión. La educación profesional busca ampliar, desarrollar y perfeccionar a la persona para su crecimiento profesional en determinada especialidad dentro de la organización o para que se vuelva más eficiente y productiva en su puesto. Sus objetivos son menos amplios que los de la formación, están ubicados en el mediano plazo y buscan proporcionar conocimientos que trasciendan a los que exige el puesto actual, al prepararla así para asumir funciones más complejas.
- c. Capacitación. Es la educación profesional para la adaptación de la persona a un puesto o función. Sus objetivos están ubicados en el corto plazo, son restringidos e inmediatos, y buscan proporcionar al hombre los elementos esenciales para el ejercicio de un puesto, preparándole adecuadamente

---

<sup>8</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Octava edición. Mc Graw Hill; México D.F. 2007.380P.

<sup>9</sup> Ibíd.

para él. Obedece a un programa preestablecido, aplicado mediante una acción sistemática que busca adaptar al hombre al trabajo.

**4.1.2.1. Métodos de desarrollo del talento humano.** Una parte del desarrollo de las capacidades de un individuo puede darse en el puesto de trabajo. Existen varios métodos, tres técnicas populares de desarrollo en el puesto de trabajo (rotación de puestos de trabajo, puestos de asistente y asignación de comités) y tres métodos de desarrollo fuera del puesto de trabajo (conferencias y seminarios, ejercicios de simulación y capacitación externa)<sup>10</sup>.

- a. Rotación de puestos de trabajo. Implica cambiar a los empleados en varios puestos de la organización, en un esfuerzo por ampliar sus habilidades, conocimientos y aptitudes, y puede ser vertical u horizontal. La rotación vertical no es otra cosa más que la promoción de un trabajador a un nuevo puesto.
- b. Puestos de asistente. A los empleados que han demostrado tener potencial, algunas veces se les da la oportunidad de trabajar temporalmente como asistentes de un gerente experto, frecuentemente en diferentes áreas de la organización. Al trabajar como asistentes o, en algunos casos como asesores especiales, desempeñan muchas actividades bajo la supervisión de algún entrenador.
- c. Asignación de comités. La asignación de comités puede proporcionar una oportunidad para que el empleado participe en la toma de decisiones, aprenda observando a los demás investigue problemas organizacionales específicos. Cuando los comités son de naturaleza temporal, con frecuencia trabajan en actividades especiales diseñadas para ahondar en un problema en particular, averiguar soluciones alternativas y hacer recomendaciones que lleven a implementar una solución.
- d. Conferencias y seminarios. Las formas tradicionales de enseñanza giran alrededor de los cursos por conferencias y seminarios. Estos ofrecen a los individuos una oportunidad para adquirir conocimientos y desarrollar sus capacidades conceptuales y analíticas. Puede ofrecerlos la misma empresa, contratar a alguien del exterior o combinar ambas opciones.
- e. Simulaciones. Tiene un papel fundamental para capacitar a los empleados en experiencias de trabajo reales, probablemente sean menos populares

---

<sup>10</sup> CENZO, David y ROBBINS, Stephen. Administración de recursos humanos. Primera edición. Limusa Wiley, México. 2006. 234P.

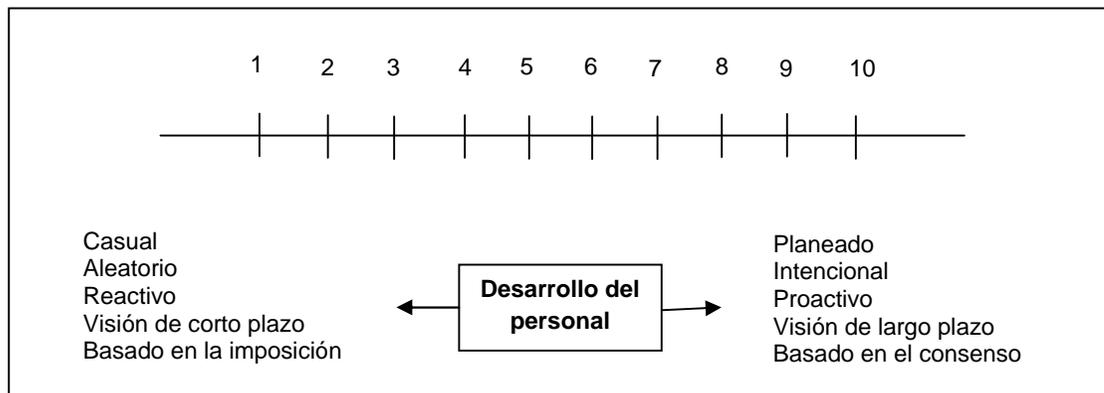
para el desarrollo del empleado. Entre los ejercicios de simulación que se usan más ampliamente se incluyen los estudios de casos, los juegos de decisión y las dramatizaciones.

- f. Capacitación en el exterior. Una tendencia en el desarrollo del empleado en los noventa fue el uso de la capacitación en el exterior (a la que con frecuencia se hace referencia como capacitación aislada o en lugares solitarios). El objetivo principal es enseñar la importancia que representa trabajar juntos, en quipo.

Las organizaciones aplican una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarles valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo.

**Evaluación de los procesos de desarrollo del personal.** Los procesos de desarrollo del talento humano pueden evaluarse conforme al continuum que va desde una situación precaria hasta una situación compleja.

Cuadro 2. Continuum de situaciones en los procesos de desarrollo del personal<sup>11</sup>.



La situación precaria se presenta cuando el desarrollo es casual, porque la capacitación ocurre de forma aleatoria cuando surge una necesidad y sin planeación previa. Es fortuito, porque la capacitación involucra tan sólo algunas cuantas personas de la empresa escogidas al azar. Reactivo, porque la capacitación utilizada es únicamente para resolver problemas y carencias que ya existen. Su visión es de corto plazo porque la capacitación sólo busca solucionar los problemas presentes, sin perspectiva alguna a largo plazo o de futuro. Se basa

<sup>11</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Op. cit.

en la imposición porque la capacitación es atribuida e impuesta a las personas, independientemente de cuál sea su necesidad o aspiración.

Por otra parte de la situación compleja se deduce que el desarrollo es planeado porque se toma en cuenta la planeación estratégica de la organización, lo cual es importante para preparar a las personas para el futuro. Es intencional porque busca alcanzar objetivos de corto, mediano y largo plazos por medio de cambios en la conducta que impulsen las transformaciones que se le exigen a la organización. Es proactivo, porque está dirigido hacia adelante, hacia el futuro y el destino de la organización y de las personas que trabajan en ella. Su visión es de largo plazo porque se sintoniza con la planeación estratégica y se dirige al logro de cambios definitivos y globales. Se basa en el consenso, porque no es impuesto de la cima para abajo sino con la consulta a las personas y de acuerdo con sus aspiraciones.

**4.1.3. Capacitación.** En la actualidad, la capacitación se considera un medio de desarrollar competencias en las personas para que sean más productivas, creativas e innovadoras, puedan contribuir mejor a los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad que permite a las personas contribuir efectivamente a los resultados del negocio. En estos términos, el entrenamiento es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes<sup>12</sup>.

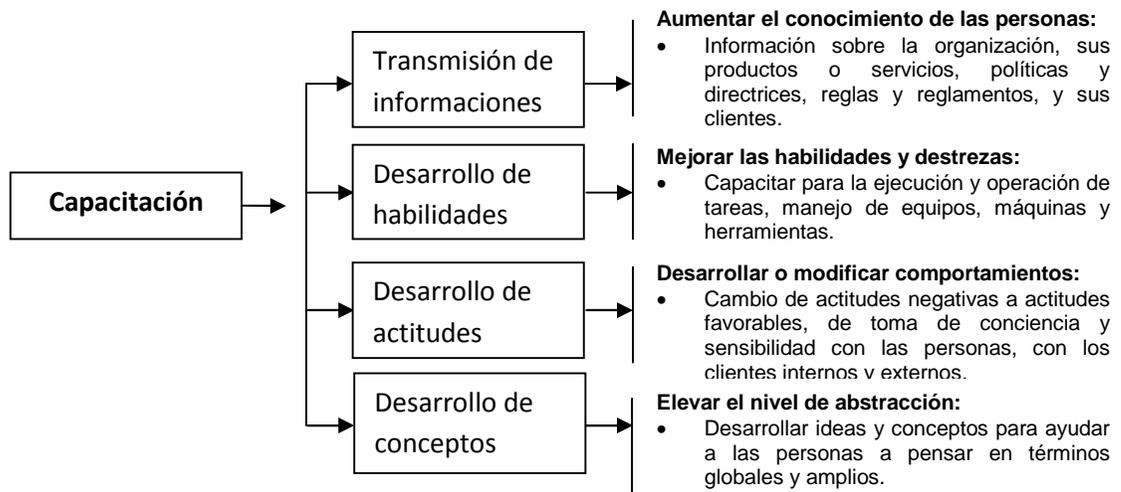
La capacitación implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano. Op. cit.

<sup>13</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Op. cit..

Cuadro 3. Cambio de Comportamiento Logrado Mediante la capacitación<sup>14</sup>:



**Proceso de capacitación<sup>15</sup>:** Según Chiavenato la capacitación es un proceso cíclico y continuo compuesto de cuatro etapas:

Cuadro 4. Proceso de capacitación

Necesidades por satisfacer	Diseño de la capacitación	Conducción de la capacitación	Evaluación de los resultados
<b>Diagnóstico de la situación</b>	<b>Decisión sobre la estrategia</b>	<b>Implementación o acción</b>	<b>Evaluación y control</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos de la organización.</li> <li>• Competencias necesarias.</li> <li>• Problemas de producción.</li> <li>• Problemas de personal.</li> <li>• Resultados de la evaluación de desempeño.</li> </ul>	Programación de la capacitación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿A quién capacitar?</li> <li>• ¿Cómo capacitar?</li> <li>• ¿Qué aspectos capacitar?</li> <li>• ¿Dónde capacitar?</li> <li>• ¿Cuándo capacitar?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducción y aplicación del programa de capacitación a través de:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente de línea</li> <li>- Asesoría de TH</li> <li>- Ambos</li> <li>- Terceros</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo del proceso</li> <li>• Evaluación y medición de resultados</li> <li>• Comparación de la situación actual con la situación anterior.</li> <li>• Análisis del costo beneficio.</li> </ul>

<sup>14</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano. Op. cit.

<sup>15</sup> Ibíd.

La capacitación va más allá de asistir a un curso o adquirir información, pues es una de las herramientas que hace posible desarrollar continuamente al personal para alcanzar el nivel de desempeño deseado.

**4.1.4. Desarrollo organizacional.** Peter Drucker define la organización como “el organismo económico de la sociedad” y como tal ésta sería tan sólo una institución, entre otras muchas (sociedad, familia, escuela, iglesia, etc.) que ayudan al hombre a desarrollarse plenamente como individuo; la empresa no puede pretender entonces asumir por y para sí sola las funciones de autorrealización global o integral de la persona humana, pues ésta tan sólo trabaja en ella una parte, quizá la más importante de su vida; en este caso, la empresa es tan sólo una de las instituciones que puede ayudar a desarrollar las potencialidades del individuo, máxime en estas nuevas épocas de gran competencia que exigen una estricta racionalización de sus inversiones<sup>16</sup>.

Según W. G. Bennis, "Desarrollo Organizacional (DO) es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, en tal forma que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo"<sup>17</sup>.

Para utilizar esta herramienta se emplea o se hace uso de un proceso fundamental como lo es el aprendizaje, que es la vía por la cual se accede al conocimiento adquiriendo destrezas y habilidades produciendo cambios en su comportamiento (es un eje para el D.O), es por esta razón hay que tener en cuenta los aspectos que influyen en el rendimiento de los elementos que constituyen la organización<sup>18</sup>.

El proceso de DO tiene cuatro etapas<sup>19</sup>:

- a. Recolección y análisis de datos. Consiste en la determinación de los datos necesarios y de los métodos que se utilizarán para recabarlos dentro de la organización. La actividad de recolectar y analizar los datos es una de las más difíciles del DO e incluye técnicas y métodos para describir el sistema organizacional, las relaciones entre sus elementos o subsistemas y las formas para identificar problemas y asuntos importantes.
- b. Diagnóstico organizacional. A partir del análisis de los datos recolectados, se pasa a su interpretación y diagnóstico. Se trata de identificar

---

<sup>16</sup>URDANETA, Orlando. El desarrollo de los recursos humanos. Primera edición. 3R editores; Santafé de Bogotá D.C. 2000. 73P.

<sup>17</sup><http://www.relaciones-humanas.net/desarrolloorganizacional.html>. Desarrollo organizacional: sus ventajas y procedimientos.

<sup>18</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo\\_organizacional](http://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo_organizacional). Desarrollo organizacional.

<sup>19</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Op. cit.

preocupaciones y problemas, sus consecuencias, establecer prioridades, así como las metas y los objetivos. En el diagnóstico se confirman las estrategias alternativas y los planes para su implementación.

- c. **Acción de intervención.** Es la fase de implementación del proceso de DO. La acción de intervención es la fase de acción planeada del proceso de DO que le sigue a la fase del diagnóstico. En esta fase de acción, se selecciona la intervención más adecuada para resolver un problema particular de la organización.
- d. **Evaluación.** Es la etapa que concluye el proceso y que funciona en forma de ciclo cerrado. El resultado de la evaluación implica la necesidad de modificar el diagnóstico, lo cual lleva a nuevas auditorías, un nuevo planteamiento, una nueva implementación y así sucesivamente. Con esto, el proceso adquiere una dinámica propia, la cual provoca que se desarrolle sin necesidad de una intervención externa.

**4.1.5. Planeación estratégica de la gestión del talento humano.** Al considerar al talento humano como uno de los factores más importantes dentro de las organizaciones para que sean más competitivas, se ha incorporado a los colaboradores al proceso de análisis estratégico. Así la empresa deberá conocer sus fortalezas, debilidades en términos de su componente humano para que se pueda decidir las acciones que sean posibles efectuar para mantener y/o mejorar, con la ayuda de estrategias apropiadas con lo que se desea alcanzar.

Según Chiavenato, la estrategia define el comportamiento de la organización en un mundo cambiante, dinámico, y competitivo. La estrategia está condicionada por la misión organizacional, por la visión del futuro y por los objetivos principales de la organización. El único integrante racional e inteligente de la estrategia corporativa es el elemento humano: cabeza y sistema nervioso de la organización<sup>20</sup>.

El desarrollo de la planeación estratégica en Electroipiales se realizará basada en algunos aspectos del modelo propuesto por Humberto Serna Gómez.

- a. **Diagnóstico estratégico.** Es el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución. Para tal efecto se realizarán las siguientes matrices.

---

<sup>20</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano. Op. cit., p.53.

#### 4.1.6. Análisis interno.

**Perfil de capacidad interna (PCI).** El perfil de capacidad interna (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa.

El perfil de fortalezas y debilidades se representa gráficamente mediante la calificación de la fortaleza o debilidad con relación a su grado (A M B) para luego ser valorada con respecto a su impacto en la escala de alto (A), medio (M), bajo (B)<sup>21</sup>.

Cuadro 5. Perfil de Capacidad Interna

Clasificación	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	Alto	Medio	bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
Factores									

Siendo el PCI un medio para establecer las áreas que necesitan ser atendidas por la empresa principalmente en cuanto a las debilidades para que se tomen las medidas necesarias para minimizarlas, y con las fortalezas que ya existen pues lo más conveniente es consolidarlas.

**Matriz de evaluación de factor interno.** También denominada MEFI, donde se resumen y evalúan las fortalezas y debilidades más importantes. Su elaboración consiste en 5 cinco pasos:

- ✓ Elaboración de una lista de los factores críticos de éxito.
- ✓ Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante), a 1.0 (muy importante). La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- ✓ Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito, donde 4 es una respuesta superior, 3 una respuesta superior a la media, 2 es una respuesta media, 1 una respuesta mala.
- ✓ Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- ✓ Se suman las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado. El total ponderado más alto que puede obtener

<sup>21</sup>SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.104 p.

la empresa es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

Cuadro 6. Matriz de Evaluación de Factor Interno

Factores críticos para el éxito	Ponderación	Clasificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
Total	1.00		De 1 a 4

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

#### 4.1.7. Análisis externo.

**Perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM).** Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma<sup>22</sup>.

Al igual que el PCI se califica y da prioridad a la oportunidad y amenaza en la escala de alto (A), medio (M), bajo (B) para el POAM.

Cuadro 7. Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio

Clasificación	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	medio	bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
Factores									

La realización del POAM permite obtener un análisis del entorno de la empresa, principalmente las amenazas que pueden llegar afectar significativamente a la

<sup>22</sup>SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.124P.

organización si no se tienen en cuenta y las oportunidades que se presentan para que puedan ser aprovechadas.

**Matriz de evaluación de factor externo.** Conocida también como MEFE, su elaboración consta de los siguientes pasos:

1. Realizar una lista de factores críticos para el éxito.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito. donde 4 es una respuesta superior, 3 será una respuesta superior a la media, 2 es una respuesta media y 1 una respuesta mala.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo externo, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición externa fuerte.

Cuadro 8. Matriz de Evaluación de Factor Externo

Factores críticos para el éxito	Ponderación	Clasificación	P x C
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
Total	1.00		De 1 a 4

- b. **Principios organizacionales.** Definen lo que es importante para una organización, como los principios, creencias y valores que guían a la organización.
- c. **Análisis DOFA.** El análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis le permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de

sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas<sup>23</sup>.

Cuadro 9. Análisis DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA

Al confrontar cada uno de los factores clave de éxito, deberán aparecer estrategias FO – FA – DO – DA.

**d. Direccionamiento estratégico. Se propone.**

- **La visión corporativa.** La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse. Sirve como guía que permite enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo la guía de ésta; logrando así, coherencia y orden. Logrando que todos los miembros de la empresa se sientan identificados, comprometidos y motivados en poder alcanzarla<sup>24</sup>.

Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.

- **La misión corporativa.** La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impulsados a realizar en el presente y futuro para

<sup>23</sup>SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003.143P.

<sup>24</sup><http://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>. La visión de una empresa.

hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas<sup>25</sup>.

La misión describe la naturaleza y el negocio al cual se dedica la empresa para el logro de su visión y en otros términos da respuesta a la pregunta ¿Cuál es el negocio?

- **Objetivos organizacionales.** Es lo que la empresa desea alcanzar a futuro. Sus funciones son: como guía para la etapa de la ejecución de las acciones, justifica las actividades de una empresa, sirven para evaluar las acciones y la eficacia, verifican la eficiencia y comparan la productividad de la organización.

Son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello deben tenerse en cuenta todas las áreas que integran a la empresa.

- **Plan de acción.** Un plan estratégico sin un plan de acción no tiene sentido si no se lleva a la práctica lo escrito para ello es necesario e indispensable fijar objetivos estratégicos, las estrategias que permitan ser el soporte para el cumplimiento de los objetivos planteados así como también la programación de actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos, la asignación de responsables, otro factor que es clave para que se lleve a cabo lo planeado es la disponibilidad de los recursos ya sean materiales, físicos, de personal etc., un proceso de tal magnitud requiere de un mecanismo de evaluación y control proporcionado a través de los mecanismos de seguimiento y finalmente se organizará y distribuirá de la mejor manera el tiempo. Para este caso se utilizará el siguiente modelo para el plan de acción:

---

<sup>25</sup><http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm>.Concepto de misión.

Cuadro 10. Plan de acción

Objetivos	Estrategias	Responsables
Proceso de capacitación		
Proceso de desarrollo de personas		
Proceso de desarrollo organizacional		

Una vez se defina tales aspectos se realiza para cada una de las estrategias:

Cuadro 11. Estrategias

Estrategia N°				
Actividades	Fecha		Recursos	Indicador de logro
	Inicio	Fin		

- **Estrategia corporativa.** La estrategia corporativa representa la manera cómo se comporta la empresa frente al ambiente que la rodea, buscando aprovechar las oportunidades potenciales del ambiente y neutralizar las amenazas potenciales que rondan sus negocios. Esta estrategia también refleja el modo como busca la empresa maximizar sus fortalezas reales y potenciales de la mejor manera posible, y minimizar sus debilidades reales y potenciales<sup>26</sup>.

**4.1.8. Planeación estratégica del talento humano.** La planeación estratégica del talento humano es el proceso de decisión relacionado con los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado periodo. Se trata de definir con anticipación la fuerza laboral y los talentos humanos necesarios para realizar la acción organizacional futura. La planeación de personal no siempre es responsabilidad del órgano de personal de la organización, a pesar de su importancia<sup>27</sup>.

La planeación del talento humano es uno de los procesos básicos para la gestión del talento humano ya que la información obtenida sirve para la puesta en marcha

<sup>26</sup>CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano. Op. cit., p. 60.

<sup>27</sup>Ibíd., p.65.

de otras actividades en este caso indica las necesidades de formación que tendrá la empresa para el aumento del potencial de los colaboradores.

Si la empresa decide asumir la formación, debe asegurarse de que los programas estén vinculados a los objetivos estratégicos generales. Además, es preciso darse cuenta de que los objetivos de formación son diferentes de los de rendimiento. Una de las ventajas que pueden obtenerse al vincular el plan estratégico de la empresa a la formación y perfeccionamiento del talento humano es la reducción de costos. Otra ventaja es que los empleados son conscientes de cómo será su futuro dentro de la empresa, lo que dará origen a un mayor compromiso con esta<sup>28</sup>.

Uno de los temas clave que ha ido surgiendo a lo largo de los años noventa respecto de la gestión estratégica del talento humano es el que hace hincapié en la necesidad de innovación.

#### **4.1.9. Competencias laborales.**

**Competencia.** La competencia es aptitud: cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo. Idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen desempeño<sup>29</sup>.

**Competencias Laborales.** Se entiende por competencias laborales el conjunto de conocimientos, habilidades y capacidades requeridas para desempeñar exitosamente un puesto de trabajo; dicho de otra forma, expresan el saber, el hacer y el saber hacer de un puesto laboral<sup>30</sup>.

La competencia laboral hace referencia al ser, al saber y al hacer para lograr el desarrollo de las personas, pues la combinación de estas tres características conforma las competencias necesarias para ser más competitivos.

En la generación de los modelos de gestión por competencias, identifica una serie de competencias que se repiten muy frecuentemente en diferentes puestos. En concreto, existen unas veinte genéricas que parecen ser la causa de que algunos aspectos den lugar a un desempeño superior en una serie de roles empresariales, técnicos, profesionales, de ventas y de dirección. Estas competencias genéricas se organizan en seis grupos principales<sup>31</sup>:

---

<sup>28</sup>DOLAN, SCHULER y VALLE. La gestión de los recursos humanos. Primera edición. Mc Graw Hill; Aravaca.1999. 313P.

<sup>29</sup><http://grupogestionporcompetencias.blogspot.com/2008/05/definicion-de-la-gestion-por.html>. Gestión por competencias.

<sup>30</sup><http://www.zeusconsult.com.mx/artclaborales.htm>. Competencias laborales.

<sup>31</sup>ARIZA, MORALES y MORALES. Dirección y administración integrada de personas. Primera edición. Mc Graw Hill; Aravaca.2004. 21P.

- a. Competencias de logro y acción: motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.
- b. Competencias de ayuda y de servicio: sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.
- c. Competencias de influencia: impacto e influencia, conocimiento organizacional y construcción de relaciones.
- d. Competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación y liderazgo.
- e. Competencias cognitivas: pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.
- f. Competencias de eficacia personal: autocontrol; confianza en sí mismo; comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización.

Adquirir competencias tiene un costo y desarrollarlas otro. Lo idóneo es desarrollar las competencias de las personas para que estén disponibles cuando sean necesarias en el futuro. En este sentido, la dirección estratégica de la organización resulta fundamental, ya que debe estar atenta a los cambios del entorno y a las necesidades de adaptación de la organización. Por tanto, el grado de eficacia de un desarrollo de competencias a nivel organizativo requiere la coherencia con la estrategia general de la empresa, la política de gestión de personas y una proyección plurianual (tres a cinco años). La inconsistencia con estos ámbitos debilitarán o incluso anularán los alcances de cualquier acción por sí misma<sup>32</sup>.

## **4.2. MARCO HISTORICO**

En la realización del plan estratégico para el desarrollo del talento humano se ha tomado como referencia otros proyectos que sirven de apoyo y refuerzan la temática a tratar como es la gestión del talento humano enfocada al proceso del desarrollo del talento humano.

TÍTULO: Diseño del Sistema de Gestión del Talento Humano por Competencias. Fundación Hospital San Pedro.

AUTOR: Ilich Ruiz Reynel

Facultad de ciencias económicas y administrativa. Programa de administración de empresas. Universidad de Nariño. Pasto, 2004.

El proyecto realizado por Ilich Ruiz fue el primero que tuvo en cuenta la importancia de la gestión del talento humano por competencias.

---

<sup>32</sup>ARIZA, MORALES y MORALES. Dirección y administración integrada de personas. Primera edición. Mc Graw Hill; Aravaca.2004. 213P.

TÍTULO: Propiciar el desarrollo del talento humano en la sociedad portuaria regional de Tumaco.

AUTOR: Julio Nixon Padilla Casanova.

Facultad de ciencias económicas y administrativa. Programa de administración de empresas. Universidad de Nariño. Tumaco, 2005.

#### OBJETIVOS, PROPÓSITOS Y APORTES.

Las actividades que se llevan a cabo tienen como estudio el área de operaciones de la sociedad Portuaria Regional de Tumaco S.A., donde se pretende determinar el estado actual de por medio del proceso de selección, definir el perfil necesario de cada uno de los cargos, generar compromiso, sentido de pertenencia y optimizar el servicio al cliente engrandeciendo la imagen de la empresa a través de un proceso de sensibilización, y lograr el desarrollo de actitudes, habilidades, destrezas y mejorar el nivel cultural por medio de los procesos de entrenamiento, capacitación y desarrollo.

Así finalmente se pretende propiciar el desarrollo del talento humano con el fin de optimizar la capacidad productiva del personal del área de operaciones de la Sociedad Portuaria Regional de Tumaco S.A.

El proyecto quiere minimizar los problemas existentes los cuales son muy similares a los que acontecen en Electroipiales, ellos tienen que ver con la falta de sentido de pertenencia y compromiso. La superación del personal es un reto que permitirá brindar a los colaboradores una mejor calidad de vida por el buen trabajo realizado en la empresa lo cual permitirá que ésta crezca.

El proyecto de Julio Padilla se convierte en un aporte para el desarrollo del presente proyecto debido a que tiene en cuenta un proceso de sensibilización para el desarrollo del talento humano al cual plantea estrategias de motivación. En cuanto al proceso de capacitación y desarrollo se definen estrategias de capacitación desarrolladas por la empresa para crear sentido de pertenencia y aumentar la productividad del personal del área de operaciones, también se realiza un programa de capacitación interna y externa.

TÍTULO: Propuesta estratégica para el mejoramiento de la gestión del talento humano en la fábrica F.A. Uribe y Cía. Ltda.

AUTOR: Luis Fernando Salas Cumbal.

Facultad de ciencias económicas y administrativas. Programa de administración de empresas. Universidad de Nariño. San Juan de Pasto, 2008.

## OBJETIVOS, PROPÓSITOS Y APORTES

El proyecto realizado en la fábrica F.A. Uribe y Cía. Ltda., dedicada a la producción y comercialización de velas en la ciudad de Pasto, resalta la importancia de la gestión del talento humano por ello pretende analizar procesos como admisión, aplicación, compensación, desarrollo del personal, mantenimiento del talento humano, monitoreo o control.

A demás cuenta con aportes de expertos en temas como planeación y gestión estratégica, y la gestión de talento humano, por Humberto Serna e Idalberto Chiavenato, respectivamente, los cuales han sido de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

El proyecto tiene por objetivos: conocer a través de un diagnóstico la gestión del talento humano en la fábrica F.A.Uribe y Cía. Ltda., la realización de un análisis interno y externo de la empresa con la utilización de las matrices de perfil de capacidad interna (PCI), matriz de evaluación de factor interno (MEFI), perfil de oportunidades, amenazas de medio (POAM), matriz de evaluación de factor externo (MEFE), además se realiza un análisis de los factores clave de éxito y matriz DOFA, y de tal manera propone estrategias para el mejoramiento de la gestión del talento humano en la fábrica F.A. Uribe y Cía. Ltda.

El proyecto realizado por Fernando Salas aclara una vez más que la adecuada Gestión del talento humano es vital para la supervivencia de las organizaciones es por esto que no debe descuidar cada uno de los procesos que ésta implica como son: diseño de cargos, técnicas de selección, reclutamiento, programas de entrenamiento de acuerdo con la detección de necesidades, monitoreo, evaluación del desempeño.

### 4.3. MARCO CONTEXTUAL

Figura1. Logotipo de Electroipiales



**4.3.1. Generalidades de la Empresa.** Electroipiales abrió las puertas a una nueva empresa de carácter privado el día 14 de septiembre de 1996, que con sueños de

grandeza se inaugura formalmente el 21 de septiembre del mismo año, por su propietario el señor Jesús Orlando Prado.

Desde entonces Electroipiales ha ido creciendo constantemente con la política de creer en la gente y hacer que la gente crea en la empresa, esto gracias a la colaboración y al arduo trabajo de todo su personal, de los clientes, de proveedores. Se logró institucionalizar muchas actividades que ya forman parte del cronograma, de las costumbres e imagen de la empresa como lo es la celebración muy particular del cumpleaños de cada uno de los colaboradores de la empresa, la celebración especial de fin de año con toda la familia Electroipiales, así como el primer jueves de cada mes se lleva a cabo la evaluación de desempeño, reunión mensual que busca contribuir con ideas para seguir creciendo y hacer de Electroipiales un modelo de empresa a seguir.

Otras de las actividades que la empresa lleva a cabo:

- Celebración del aniversario durante el mes de septiembre.
- Se otorga anualmente un viaje a un lugar turístico de la costa al mejor vendedor y al mejor cobrador.
- La empresa tiene un fondo de ahorros (FONDELEC)
- La empresa se vincula a eventos deportivos apoyando el talento de la juventud Ipialeña.

En Ipiales tiene tres puntos de venta y en los municipios de la Provincia de Obando tiene sucursales en Cumbal, Pupiales, Guachucal, Iles, Puerres, Córdoba, Potosí.

El objeto social es la venta de electrodomésticos y muebles, con economía, calidad y servicio.

La empresa cumple a cabalidad con todos los requisitos de ley para su existencia, pagando oportunamente todos los impuestos del orden municipal y nacional, dotando a su talento humano de todas las prestaciones de ley, además de incentivos y motivaciones que incrementan el sentido de pertenencia hacia la empresa y cada una de las labores que se realizan a diario.

**4.3.2 Estructura organizacional.** Electroipiales cuenta con 41 personas las cuales son distribuidas en tres áreas de la siguiente manera:

Resaltando que la máxima autoridad es su propietario y gerente el señor Jesús Orlando Prado Q.

Cuadro 12. Estructura Organizacional

ÁREA	CARGO	CANTIDAD
Administrativa	Gerente general	1
Administrativa	Administrador 6 y 7	2
Administrativa	Asistente administrativa	1
Administrativa	secretaria	1
Administrativa	contador	1
Administrativa	Auxiliar de impuestos	1
Administrativa	Servicios generales	1
Administrativa	conductor	3
Administrativa	Auxiliar de oficina	3
Ventas	Ejecutivo de ventas	19
Cobranzas	Jefe de cartera	1
Cobranzas	Auxiliar de cartera	1
cobranzas	Asesor de cobranzas	5
cobranzas	Analista de créditos	1
<b>Total</b>		<b>41</b>

#### 4.3.3. Direccionamiento actual.

**Misión.** Satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de la comercialización de productos con economía, calidad y servicio, para ello contamos con talento humano capacitado permanentemente, constituyéndonos como una importante fuente laboral, en procura del mejoramiento de la calidad de vida de nuestra comunidad.

**Visión.** Ser la más grande organización empresarial en la comercialización de electrodomésticos, gasodomésticos y muebles, de las mejores marcas, manteniendo un nivel de excelencia constante y mejora continua, contribuyendo paralelamente con la cultura y el deporte de nuestra región.

#### Objetivos

- Alcanzar la excelencia empresarial.
- Ser la mayor organización empresarial del sur occidente colombiano.
- Ofrecer innovación permanente en el stock de productos.
- Apoyar habitualmente eventos deportivos y culturales.
- Ser una significativa fuente laboral para la gente de nuestra región.
- Contribuir de manera decidida con el mejoramiento de la calidad de vida de nuestra comunidad.

En la planeación y toma de decisiones Electroipiales trabaja conjuntamente y en unión de los valores para cumplir con una visión, misión y objetivos que permitan el pleno desarrollo de Electroipiales.

### **Principios y valores organizacionales**

Equidad  
Calidad  
Confianza  
Mentalidad estratégica  
Mejoramiento continuo  
Respeto  
Liderazgo  
Compromiso  
Motivación

### **4.4 MARCO NORMATIVO**

La normatividad que influencia la presente propuesta de trabajo de grado se menciona a continuación:

**Ley 100 de 23 de Diciembre de 1993.** El sistema de seguridad social integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad<sup>33</sup>.

**Código sustantivo del trabajo.** La finalidad primordial de este Código es la de lograr la igualdad en las relaciones que surgen entre el empleador y los colaboradores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Establece las formas de contratación, el concepto de salario y sus modalidades, los derechos y deberes de los trabajadores y de los empleadores, las prestaciones sociales, la libertad de asociación, entre otras.

---

<sup>33</sup>[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1993/ley\\_0100\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1993/ley_0100_1993.html). Ley 100 de 1993.

**Ley 50 de Diciembre 28 de 1990.** Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones. Trata básicamente sobre el derecho individual del trabajo, derecho colectivo del trabajo.

**Ley 776 17 de diciembre de 2002.** Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales.

## **5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **5.1. ENFOQUE.**

Desarrollado como Empírico – Analítico, también conocido como "positivista", "pragmatista", marcado por un estilo de pensamiento sensorial, una orientación concreta-objetiva hacia las "cosas", por un lenguaje impersonal, matemático, una vía hipotética deductiva del conocimiento y por unas referencias de validación situadas en la "realidad objetiva".

En este sentido, tanto la determinación de la situación actual del proceso de gestión del talento humano que es el desarrollo del talento humano, como la identificación de los factores críticos, implica una alta dosis de objetividad y argumentación lógica, mediante la identificación de relaciones de causalidad (causa – efecto), lo que permite proponer alternativas de mejoramiento a las limitantes encontradas.

### **5.2. TIPO DE ESTUDIO.**

El proyecto presenta un tipo de estudio descriptivo debido a que se descubre a través de un diagnóstico la situación actual del proceso de desarrollo del talento humano. Identificando los factores que influyen en el desarrollo del talento humano y también por la caracterización de las competencias laborales necesarias en los colaboradores de Electroipiales que se realizarán. Identificando el por qué y el cómo de un determinado fenómeno.

Es necesario anotar, que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir como es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas.

### **5.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.**

El método que se utilizara en esta investigación es inductivo – deductivo.

Inductivo porque a través de una forma de raciocinio que conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, toma como punto de referencia las premisas verdaderas para llegar a conclusiones relacionadas con aquellas premisas. Deductivo, porque se parte de aspectos generales y se llega a identificar y explicar las particularidades contenidas en la situación general.

#### **5.4. FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

La recolección de información para la elaboración del plan estratégico del desarrollo del talento humano en Electroipiales se realizará a través de las siguientes fuentes:

**Fuentes Primarias:** la información que se recogerá directamente para el desarrollo de la investigación será a través de la observación simple a los colaboradores de Electroipiales, encuesta estructurada a los colaboradores de las áreas de ventas, cobranzas y administrativa, entrevista estructurada al gerente general.

**Fuentes Secundarias:** la información básica es obtenida a través de trabajos de grado, libros, enciclopedias, diccionarios e internet y la documentación de la empresa. La utilización de dicha información es de gran ayuda para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

**Técnicas para recolección de información:** la recolección de información se realizará principalmente a través de: encuesta estructurada a los colaboradores de las áreas de ventas, cobranzas y administrativa (ANEXO A) y la entrevista estructurada al gerente general (ANEXO B).

#### **5.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.**

Con la información obtenida en la fuente primaria se realizará un diagnóstico para determinar la situación actual del proceso de desarrollo del talento humano, también obtener información acerca de las competencias laborales en cada uno de los cargos.

Para procesar la información obtenida principalmente en la encuesta se hará uso del programa informático como Microsoft Office Excel 2007 para lo cual también se realizarán e incluirán gráficos. La presentación final del proyecto será en un documento digitado en el programa Microsoft Office Word 2007 y la sustentación se presentará en Microsoft Office PowerPoint 2007.

#### **5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.**

Electroipiales está conformada por 41 empleados, para el caso de esta investigación se tendrá en cuenta la totalidad para la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

## 6. SITUACION ACTUAL DEL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO Y COMPETENCIAS LABORALES EN ELECTROIPIALES

### Análisis de encuesta

Para obtener los resultados de la encuesta se procedió a tabular tomando como referencia los 40 empleados de Electroipiales los cuales constituyen el 100%, donde no se encuentra incluido el gerente general ya que se aplicó una entrevista. (VER ANEXO A)

Figura 1. Cargo

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Administrador 6 y 7	2
Asistente administrativa	1
Secretaria	1
Contador	1
Auxiliar de impuestos	1
Servicios generales	1
Conductor	3
Auxiliar de oficina	3
Ejecutivo de ventas	19
Jefe de cartera	1
Auxiliar de cartera	1
Asesor de cobranzas	5
Analista de créditos	1
<b>Total</b>	<b>40</b>

De acuerdo a los encuestados los cargos existentes en Electroipiales son:

Figura 2. Edad

<b>EDAD</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
18-25	5	13
26-33	5	13
34-41	7	18
42-49	10	26
50-57	8	21
58-65	4	10
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

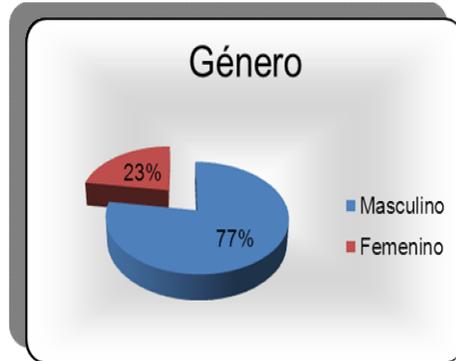
Del total de los 40 encuestados una persona no dió a conocer la edad, para este caso se tomo como población 39 empleados.

La edad comprendida entre los 18 a 25 años esta conformada por el 13% del personal de Electroipiales, de 26 a 33 años corresponde el 13%, el 18% tiene de 34 a 41 años, el 26% de 42 a 49 años, el 21% de 50 a 57 años y el 10% de 58 a 65 años.

Por lo tanto la mayoría de las personas hacen parte de la población activa pues una persona mayor a los 60 años ya forma parte de la población dependiente. Aunque de acuerdo con los resultados obtenidos es menor la fuerza de trabajo joven en la empresa, y para el rango comprendido entre los 34 años hasta los 57 años de edad se podría afirmar que la empresa exige o tiene en cuenta la experiencia.

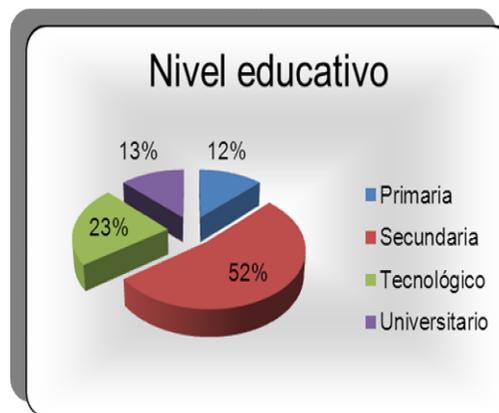
La población activa puede estar interesada en ampliar sus conocimientos, desarrollar competencias, en recibir formación profesional y capacitaciones para el buen desempeño de su cargo.

Figura 3. Género



En electroipiales el 77% de los empleados constituyen el género masculino, mientras que el 23% corresponde al género femenino. La empresa en sus inicios era totalmente constituida por hombres mas adelante se dio espacio a la fuerza de trabajo femenina en cargos administrativos y actualmente también como ejecutivas de ventas, pues otros cargos tienen que ser ocupados necesariamente por hombres debido al perfil exigido por la empresa.

Figura 4. Nivel educativo



El 52% han terminado sus estudios como bachiller, el 23% tienen estudios superiores como tecnólogo, el 13% son profesionales y una persona ha realizado especialización. El 12% ha estudiado hasta la primaria. Y en total siete de las personas encuestadas han realizado otros cursos.

Es importante que las organizaciones tengan empleados con un mínimo nivel educativo para poder ocupar un cargo que exige principalmente hoy en día, personas con ganas de seguir aprendiendo, de ampliar sus conocimientos y

habilidades para enfrentar los cambios constantes en el entorno y así mismo puedan adaptarse fácilmente a las exigencias de la empresa.

Figura 5. ¿Además de su preparación académica que otra formación cree que necesita para el desempeño eficaz de su puesto?

<b>CARGO</b>	<b>NECESIDAD DE FORMACIÓN EN EL PUESTO</b>
<b>Ejecutivo de ventas</b>	Capacitaciones en sistemas Conocimiento más profundo en estrategias Más estudios Capacitación en relaciones humanas Conocimiento del cliente Cómo inducir a las ventas Cómo vender más Técnicas en ventas Estrategias de ventas Cursos de sistemas Formación universitaria Orientación espiritual Curso de ventas Capacitación de ventas y emprendimiento Terminar los estudios
<b>Administrador</b>	Estudio, capacitación, colaboración Capacitación de los productos, manejo de personal y ventas

<b>Contador</b>	Actualización permanente
<b>Auxiliar de impuestos</b>	Ninguna
<b>Secretaria</b>	Relaciones interpersonales
<b>Servicios generales</b>	Terminar el bachillerato
<b>Auxiliar de oficina</b>	Administración de empresas Conocimiento de la mercancía
<b>Conductor</b>	Técnico en sistemas Curso de mecánica automotriz
<b>Asistente administrativa</b>	Capacitaciones para el desarrollo personal
<b>Jefe de cartera</b>	Ninguna
<b>Analista de crédito</b>	Preparación en el cargo
<b>Asesor de cobranzas</b>	Cursos de ventas y cobranzas Servicio al cliente Capacitaciones
<b>Auxiliar de cartera</b>	Conocimientos de contabilidad

Figura 6. Antigüedad en la empresa

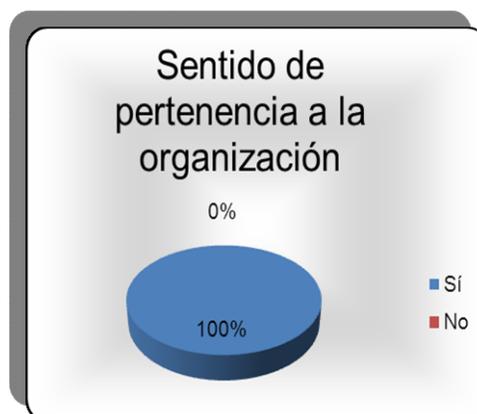


El 35% tiene experiencia en la organización de 6 a 9 años, el 30% lleva de 2 a 5 años, el 18% ha permanecido en la empresa de 10 a 15 años, el 17% es miembro de Electroipiales menor a 1 año.

El personal con el que cuenta Electroipiales se ha ido incrementando en la medida que la empresa ha crecido económicamente. Pues las personas que iniciaron desde hace quince años mantienen aun laborando en ella lo cual significa que la rotación es baja y hay estabilidad.

Los empleados que tienen mayor experiencia en la organización conocen las normas, procesos y las funciones de su cargo y si permanecen aún en ella es porque se han desempeñado de la mejor manera y se sienten a gusto en la empresa para la cual trabajan. Así mismo el personal nuevo que ingresa a la organización es importante que se les aplique el debido proceso de la gestión del talento humano para posteriormente obtener resultados óptimos.

Figura 7. ¿Experimenta un sentimiento de pertenencia hacia la organización?



El 100% de las personas tienen un sentido de pertenencia hacia la organización. Esto se demuestra porque: es una empresa que da oportunidades de trabajo, la empresa es el segundo hogar, les gusta trabajar en Electroipiales, la empresa genera ingresos para la sostenibilidad, es la empresa quien ha sacado adelante a las familias, les gusta el trabajo y aman lo que hacen, es organizada y hay un buen trato humano, están comprometidos con la organización para el éxito, es donde se ha podido poner en práctica lo que han estudiado y porque brinda confianza.

Figura 8. ¿Qué procesos aplica la organización para el desarrollo del talento humano?



En el proceso de desarrollo del talento humano se puede apreciar que el 53% manifiesta que se realiza todo el proceso, el 13% ninguna, el 12% desarrollo de personal, el 12% desarrollo organizacional y el 10% manifiestan que solo se realizan capacitaciones.

La empresa en su totalidad no tiene estructurado un proceso de desarrollo del talento humano pues el 53% puede ser la respuesta de empleados que ya tienen una larga trayectoria en la organización y desde sus inicios han visto actividades de capacitación, desarrollo de personal y desarrollo organizacional, pero más no conformadas formalmente, donde el personal que ingresa hasta el que tiene mayor experiencia conozcan a profundidad dicho proceso.

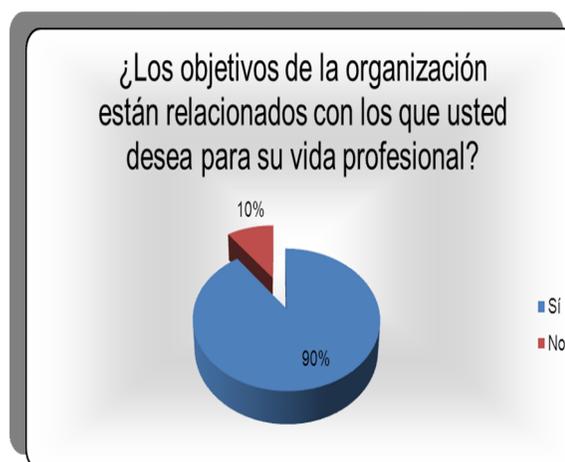
Figura 9. ¿El proceso de desarrollo del talento humano en la organización es planeado?



El proceso de desarrollo del talento humano en Electroipiales consideran los empleados que en un 35% es en el largo plazo, 25% es planeado en el corto plazo, el 25% en el mediano plazo, y el 15% ninguna.

La empresa en su mayoría se enfoca en lo que tiene de proceso de desarrollo del talento humano en el largo plazo, es decir que las personas reciben conocimientos que les pueden servir a futuro principalmente los que tienen que ver con el cargo.

Figura 10. ¿Los objetivos de la organización están relacionados con los que usted desea para su vida profesional?

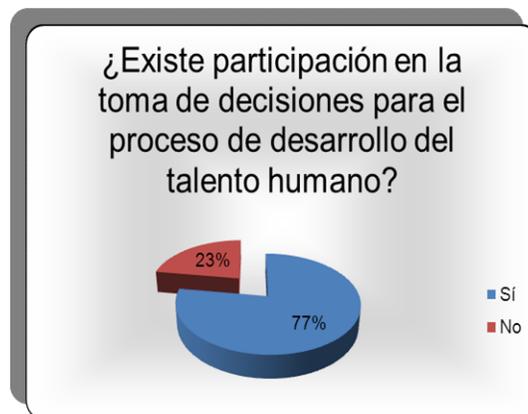


Los objetivos de la organización están relacionados con los de la vida profesional, pues en un 89% respondieron sí, la empresa se convierte en un medio para satisfacer las necesidades, uno de los objetivos es servir a la gente con la cual se

identifica, es una ayuda económicamente y mentalmente para desarrollarse como persona, puede servir para terminar una carrera profesional, un objetivo personal es crecer y ser parte de una gran empresa, conlleva un proceso que a futuro forma profesionalmente, está basada en la disciplina, organización y cumplimiento, Electroipiales es símbolo de progreso, se preocupa por el bienestar del empleado.

Un 11% respondieron no, porque está dirigida al crecimiento como empresa y no como persona individual, falta práctica en la aplicación laboral, hay personal que impide seguir con el trabajo, no han podido seguir estudiando.

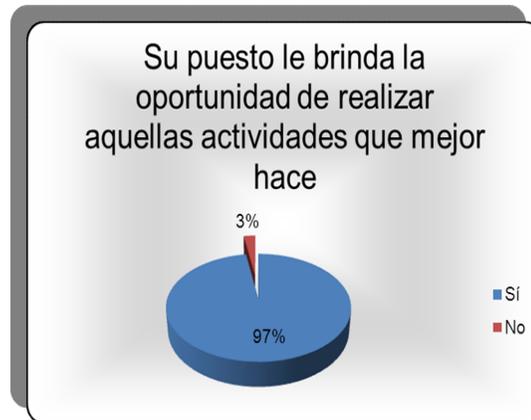
Figura 11. ¿Existe participación en la toma de decisiones para el proceso de desarrollo del talento humano?



El 77% consideran que existe participación en la toma de decisiones para el proceso de desarrollo del talento humano. Esto se demuestra porque, consideran que hacen parte del talento humano y por ello participan activamente en decisiones y más, la administración pone en consideración las decisiones, cada uno aporta ideas, por el mejoramiento personal, la participación en situaciones forma a la persona para desempeñarse mejor en un ámbito laboral, se realiza reuniones para recibir la opinión de todos, se sabe las necesidades del personal que existen dentro de la empresa.

El 24% respondió no, porque, las decisiones se toman en la oficina, las órdenes de gerencia son tangentes y hay que cumplirlas, el gerente es quien toma las decisiones, no hay trabajo en equipo, no se tiene en cuenta sugerencias del personal.

Figura 12. ¿Su puesto le brinda la oportunidad de realizar aquellas actividades que mejor hace?



El 97% del personal considera que el cargo que ocupa en Electroipiales le brinda la oportunidad de realizar aquellas actividades que mejor hace puesto que la empresa le brinda todo el apoyo, las actividades realizadas están encaminadas con la profesión, son actividades fáciles de realizar, permite ser creativo, dirigir personal, iniciativa, trabajo en equipo, etc., se identifica con el trabajo y las cosas que mejor realiza, considera que tiene aptitud para digitar y organizar, adquiere nuevos conocimientos en las actividades, disfruta con lo que hace, se desempeña con libertad, la empresa brinda la oportunidad de manejar y organizar el tiempo.

Un 3% manifiesta que la empresa no brinda la oportunidad de realizar aquellas actividades que mejor hace, porque el horario que cumple es tiempo completo.

Figura 13. Señale ¿Cuáles competencias laborales considera que son más importantes para desempeñar su cargo?

Competencias laborales Áreas	Área de ventas	Área de cobranzas	Área administrativa
<b>De logro y acción</b>	Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad.		Habilidad para el orden y la calidad, iniciativa, búsqueda de información.
<b>De ayuda y</b>	Orientación al servicio al	Orientación al servicio al cliente.	Orientación al servicio al cliente.

<b>servicio</b>	cliente.		
<b>De influencia</b>	Conocimiento organizacional.	Conocimiento organizacional.	Conocimiento organizacional, construcción de relaciones.
<b>Gerenciales</b>	Trabajo en equipo y cooperación.	Trabajo en equipo y cooperación.	Trabajo en equipo y cooperación.
<b>Cognitivas</b>	Conocimientos, experiencia.	Experiencia.	Conocimientos, experiencia.
<b>De eficacia personal</b>	Confianza en sí mismo, compromiso con la organización.	Compromiso con la organización.	Confianza en sí mismo, compromiso con la organización.

Para cada una de las áreas de Electroipiales se encuentran las competencias laborales escogidas por los encuestados, siendo las más importantes para desempeñar sus cargos las siguientes:

El conocimiento de las competencias laborales para desempeñar cada uno de los cargos es importante ya que permite a los empleados tener un acercamiento del perfil que exige la empresa y se adecuen a las capacidades de la persona.

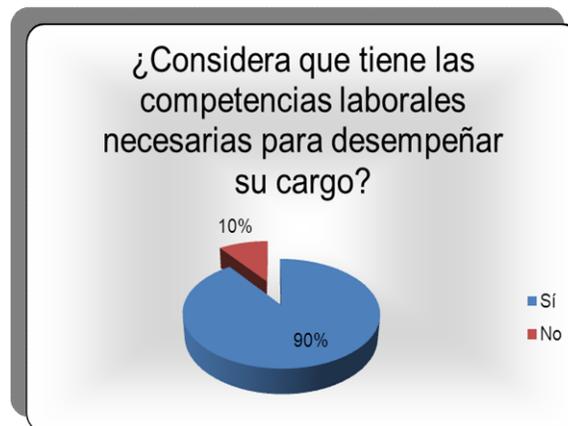
Las competencias laborales que tienen los encuestados agrupadas por áreas de trabajo son:

Figura 14. ¿Qué competencias laborales considera que tiene?

Áreas	Competencias laborales
<b>Área de ventas</b>	Habilidad para el orden y la calidad, confianza en sí mismo, Orientación al servicio al cliente, experiencia, autocontrol, conocimientos.
<b>Área de cobranzas</b>	Habilidad para el orden y la calidad, trabajo en equipo y cooperación, compromiso.
<b>Área administrativa</b>	Compromiso, habilidad para el orden y la calidad, trabajo en equipo y cooperación, conocimientos, experiencia, confianza en sí mismo, motivación.

Se concluye que las competencias laborales encontradas no cumplen con los requisitos mínimos que deberían tener en cada área para operar con un óptimo rendimiento por ello se ven reflejados los problemas a la hora de trabajar y en el inadecuado proceso de desarrollo del talento humano existente. Se ve la necesidad de trabajar en el desarrollo de las competencias laborales que hacen falta.

Figura 15. ¿Considera que tiene las competencias laborales necesarias para desempeñar su cargo?



En Electroipiales el 90% de los colaboradores consideran que tienen las competencias laborales necesarias para desempeñar su cargo, evidenciado porque han asistido a diferentes capacitaciones, cree en la capacidad que posee, tiene el conocimiento y experiencia necesarios, tiene que esforzarse para el desarrollo del trabajo, puede lograr muchas cosas, con lo estudiado es suficiente para desempeñar el cargo, es un gran compromiso el engrandecer cada día más la empresa.

El 10% considera que no tienen las competencias laborales necesarias para desempeñar su cargo ya que no se aplica todas las competencias laborales que posee, se está formando y cada día se aprenden cosas nuevas que en un futuro le harán falta.

Figura 16. ¿Cuáles competencias laborales cree que necesita para desempeñar su cargo?

Las competencias laborales que consideran los empleados que necesitan para desempeñar su cargo se resume por áreas:

<b>Áreas</b>	<b>Competencias laborales</b>
<b>Área de ventas</b>	Conocimientos, motivación por el logro, búsqueda de información, habilidad para el orden y la calidad, actualización, orientación al servicio al cliente.
<b>Área de cobranzas</b>	Conocimientos, motivación por el logro.
<b>Área administrativa</b>	Trabajo en equipo y cooperación, liderazgo, experiencia.

Es importante que los empleados reconozcan las competencias laborales que necesitan para desempeñar su cargo puesto que les permite analizar sus debilidades y así fortalecerse con el apoyo de la empresa para estar continuamente mejorando principalmente en las competencias laborales que consideran que les hace falta y las básicas que de acuerdo al inventario realizado

por áreas que como mínimo deberían tener de acuerdo con el perfil no fueron mencionadas.

Figura 17. ¿Los medios utilizados para trabajar son los adecuados?



El 85% afirma que los medios utilizados para trabajar son los adecuados, esto se demuestra porque se siente cómodo, en general sí aunque existen pequeñas falencias, brinda la seguridad necesaria, por la dotación de mercancía, se tiene a disposición medios de transporte como carro, moto.

El 15% del personal no está conforme con los medios utilizados para trabajar, ya que se necesita orientación de seguridad industrial, falta más organización y capacitaciones, hace falta medios informáticos para obtener información de las actividades laborales.

Figura 18. ¿Tiene dificultades para el desempeño de su puesto?



El 78% no presenta dificultades para el desempeño del puesto. El 22% tiene dificultades, esto se demuestra por la falta de organización, la relación con los

compañeros, no hay participación, no hay autonomía para los administradores, falta de tolerancia, comprensión y comunicación.

Figura 19. ¿Considera que hay demasiados cambios en los procedimientos de trabajo?

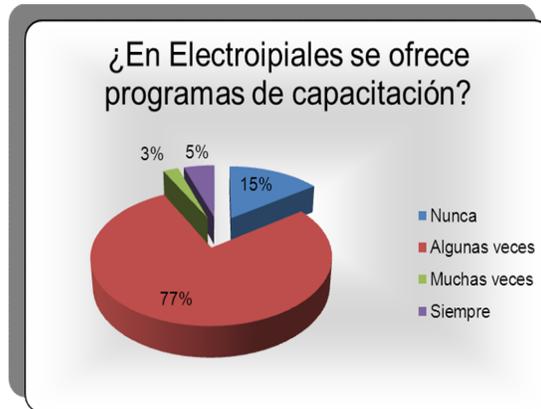


El 53% manifiesta que no hay demasiados cambios en los procedimientos de trabajo, porque siempre se han desarrollado los mismos procedimientos y las normas ya están estipuladas y cuando se han cambiado los procedimientos es para hacer cumplir las normas.

El 47% considera que hay demasiados cambios en los procedimientos de trabajo, se demuestra por la exigencia, en ocasiones la empresa necesita y realiza cambios para mejorar, se está cambiando continuamente, surgen nuevas normas que afectan el desarrollo normal de trabajo.

En este ítem se puede evidenciar la falta de capacitaciones ya que cuando se dan cambios en las organizaciones deben ser puestos los medios de comunicación necesarios para que estos no afecten el desarrollo normal de las actividades laborales.

Figura 20. ¿En Electroipiales se ofrece programas de capacitación?



Los programas de capacitación según los encuestados se realizan, 77% algunas veces, 15% nunca, 5% siempre y 3% muchas veces. Estas cifras indican que no se está realizando las capacitaciones necesarias para el desempeño óptimo y mucho más en el área de ventas quienes deben estar a la vanguardia de la tecnología conociendo los productos con sus respectivas funciones, pues las pocas capacitaciones que se han realizado son principalmente dirigidas al área de ventas y son por parte de los proveedores y no por iniciativa de la empresa. Resaltando que el área administrativa y de cobranzas también necesitan de capacitaciones y en general que no únicamente sean para el cargo también para la formación profesional.

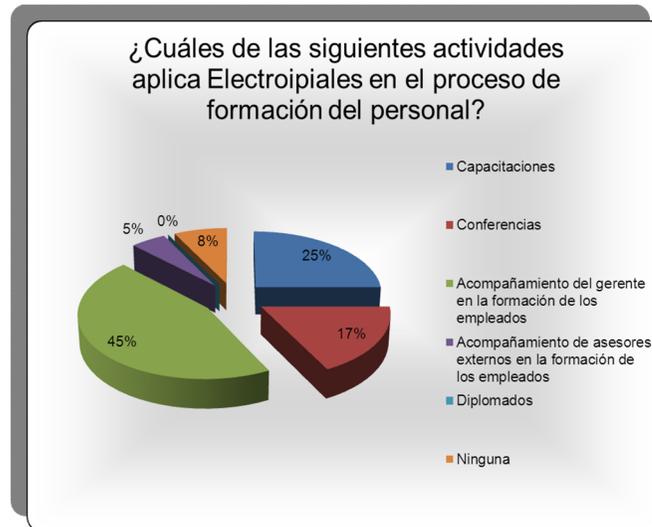
Figura 21. ¿Los horarios de los programas de capacitación son ajustados al horario de su trabajo?



Los horarios de los programas de capacitación son ajustados al horario de trabajo: 47% algunas veces, 25% nunca, 18% siempre, 10% muchas veces. Esto indica

que una parte del proceso de desarrollo del talento humano no es debidamente planeado puesto que deberían existir y darse a conocer las actividades a realizar en cuanto a capacitación, desarrollo de personal y desarrollo organizacional.

Figura 22. ¿Cuáles de las siguientes actividades aplica Electroipiales en el proceso de formación del personal?



En el proceso de formación del personal en Electroipiales aplica en un 45% acompañamiento del gerente en la formación de los empleados, el 25% en capacitaciones, el 17% conferencias, el 8% ninguna, el 5% acompañamiento de asesores externos en la formación de los empleados y 0% diplomados.

El puntaje más alto obtenido se debe a que en la empresa se realiza mensualmente la reunión de evaluación del desempeño dirigida por el gerente. Seguido por las capacitaciones que en su mayoría son dirigidas únicamente al área de ventas sobre el manejo y uso de los productos excluyéndose las otras áreas. Las conferencias que la empresa ha realizado en algunas ocasiones han tratado temas para disminuir las debilidades existentes. Y también se utiliza la cartelera.

Figura 23. ¿En qué temáticas ha sido capacitado?



Los temas en los que se ha capacitado al personal tiene que ver en un 42% trabajo en equipo, 23% crecimiento personal, 17% formación en valores, 15%, 3% información de actualidad, y 0% desarrollo de habilidades.

También se han capacitado en servicio al cliente, conocimiento de los productos, en deporte, temas de superación personal, orientación espiritual.

Las actividades realizadas en la empresa tienen mayor énfasis en la parte laboral y mas no en la formación profesional del individuo. Los programas de capacitación se deben realizar para anticiparse a los acontecimientos pues este proceso permite disminuir conflictos y no actuar cuando ya existen los problemas. La empresa también no hace acompañamiento en el desarrollo de habilidades la cifra obtenida del 0% en este aspecto conlleva a pensar en la necesidad de programar el proceso de desarrollo del talento humano.

Figura 24. ¿La capacitación que ofrece la empresa está acorde con el perfil y el cargo que ocupa en ella?



El 67% está de acuerdo con que la capacitación que ofrece la empresa está acorde con el perfil y el cargo que ocupa, ya que se centra en el cargo que el empleado desempeña, está encaminada al funcionamiento de la materia de trabajo que son los electrodomésticos y enseña a mejorar el trabajo.

El 33% no está de acuerdo, esto se demuestra principalmente por la falta de capacitaciones en todas las áreas ya que las que se han dictado han sido dirigidas únicamente al área de ventas, las que se han realizado son para mejorar en el cargo y no para aumentar el conocimiento.

Figura 25. ¿Las capacitaciones realizadas le han ayudado a alcanzar sus metas personales?



El 67% del personal considera que las capacitaciones realizadas le han ayudado a alcanzar las metas personales, se evidencia por las enseñanzas aprendidas en

valores como tolerancia, humildad, sencillez, la superación ha sido notoria pues existe satisfacción en lo laboral y esto ha conllevado al sustento de las familias.

El 33% considera que las capacitaciones no han ayudado a alcanzar las metas personales, porque no se evidencian capacitaciones realizadas para cada área, los conocimientos han sido adquiridos personalmente y mas no con la ayuda de la organización, y por la falta de motivación.

La empresa se enfoca más en capacitaciones para el cargo y se ha dejado a un lado el desarrollo personal.

Figura 26. ¿En qué aspectos desearía que la organización le ayude a mejorar?



Los empleados desearían que les ayuden a mejorar en un 40% a adquirir conocimientos relacionados con el cargo, 30% desarrollo de competencias, 20% mejorar las relaciones interpersonales, 7% mejorar las relaciones familiares, 3% ninguna.

Entre otros aspectos esta la colaboración, conocimiento de sistemas informáticos, orientación en servicio al cliente, se brinden espacios de recreación y capacitaciones que permitan mejorar a nivel personal y laboralmente, motivación.

Esta pregunta es importante para llevar a cabo el adecuado proceso de desarrollo del talento humano donde se puede apreciar las necesidades de los empleados que ya no pasan a ser únicamente laborales si no también personales y eso es lo que las grandes organizaciones han tenido en cuenta para incrementar el sentido de pertenencia, la participación, la motivación, para desarrollar el potencial, brindar a los empleados nuevas posibilidades de crecer dentro de la empresa.

## Resultado de la entrevista

Se aplico una entrevista estructurada al gerente y propietario de Electroipiales la cual en sus resultados da a conocer aspectos importantes del proceso de desarrollo del talento humano así también sobre las competencias laborales. (VER ANEXO B)

1. ¿Ha experimentado alguna vez la eficacia de una acción formativa a nivel empresarial?

Casi no ha asistido.

2. ¿Prácticamente todos los colaboradores pueden identificar y relacionar los valores compartidos en la empresa (es decir, el propósito o finalidad que vincula a la empresa con la sociedad, con los clientes o con sus empleados)?

La empresa tiene unos valores que son compartidos tanto a nivel organizacional, con los empleados y tambien se identifican con los que comparten con la familia, con los clientes.Los directivos se han encargado de que los valores sean aprendidos en la empresa.

3. ¿La empresa cuenta con un proceso de desarrollo del talento humano? Explique en qué consiste.

La empresa si tiene proceso de desarrollo del talento humano, lo hace capacitando a los colaboradores primero en el área laboral y segundo como una familia que son, en temas como de atención al cliente, y haciéndoles conocer las necesidades que tienen los clientes y orientándolos en las compras que se realizan, tambien haciéndoles llegar los artículos a sus casas. Todo esto con el proposito de que la organización marche bien.

4. ¿Existe participación en la planeación del proceso de desarrollo del talento humano?

En la planeacion de cualquier actividad que emprende la empresa sí se tiene en cuenta las opiniones, ideas, sugerencias de los empleados. Se analiza con la ayuda de los empleados las necesidades que existen sobre todo los artículos de última tecnología en los diferentes campos ya sea de televisión, sonido y refrigeración y en todos los productos que se ofrece.

5. ¿La planeación del proceso de desarrollo del talento humano en la organización es a corto, mediano o largo plazo?

Es a largo plazo porque se trata de que los conocimientos transferidos les sirva a futuro para enfrentar la competencia por eso tienen que ser profesionales en sus áreas de ventas, en cobranzas y en la parte administrativa.

6. ¿Existe motivación para el aprendizaje individual y grupal?

Si hay motivación porque se programa con anticipación las actividades que se van a realizar y se desarrollan teniendo en cuenta las temáticas para la empresa y para la vida personal.

7. ¿Le cuesta reemplazar a alguien cuando se pone enfermo o se produce una baja?

No hay inconvenientes porque hay colaboración y la empresa es una familia y están dispuestos a colaborar en cualquier campo. Las personas que trabajan considera que están capacitadas para ejercer cualquier puesto ya que conocen las funciones y normas de la empresa.

8. ¿Ha realizado algún tipo de promoción interna entre sus empleados?

Actualmente con el SENA se esta en la obligacion de contratar a un estudiante pues se les ha dado la oportunidad de trabajar y en vista del rendimiento y las necesidades de ocupar un puesto en la empresa hjan continuado en ella y han acendido.

9. ¿Dentro de la organización se encuentran definidas o determinadas las competencias laborales para cada uno de los cargos?

Sí se encuentran definidas las competencias laborales para cada una de las areas. Por eso de acuerdo con la hoja de vida se analizan las competencias laborales que el candidato tiene para el cargo a ocupar.

10. ¿Cuáles competencias laborales considera que tienen los empleados?  
Explique para cada uno de los cargos.

Existen por areas:

Area de ventas

- a. Competencias de logro y acción: motivación por el logro en el sistema de bonificación, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa porque se ha visto la superación, búsqueda de información.
- g. Competencias de ayuda y de servicio: sensibilidad interpersonal, y orientación al servicio al cliente.

- b. Competencias de influencia: impacto, influencia, conocimiento organizacional, construcción de relaciones.
- c. Competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación, y liderazgo.
- d. Competencias cognitivas: pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.
- e. Competencias de eficacia personal: confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización porque ellos aportan con el trabajo y para con los clientes.
- f. Otras, ¿Cuáles?: acercamiento hacia Dios, entrega a la familia, cambio de actitud positiva frente a los problemas, asumir responsabilidades.

Área de cobranzas:

- a. Competencias de logro y acción: motivación por el logro en el sistema de bonificación, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa porque se ha visto la superación, búsqueda de información.
- b. Competencias de ayuda y de servicio: sensibilidad interpersonal, y orientación al servicio al cliente.
- c. Competencias de influencia: impacto, influencia, conocimiento organizacional, construcción de relaciones.
- d. Competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación, y liderazgo.
- e. Competencias cognitivas: pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.
- f. Competencias de eficacia personal: confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización porque ellos aportan con el trabajo y para con los clientes.
- g. Otras, ¿Cuáles?: integridad, respeto, honestidad, honradez.

Area adminsitrativa:

- a. Competencias de logro y acción: motivación por el logro en el sistema de bonificación, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa porque se ha visto la superación, búsqueda de información.

- b. Competencias de ayuda y de servicio: sensibilidad interpersonal, y orientación al servicio al cliente.
- c. Competencias de influencia: impacto, influencia, conocimiento organizacional, construcción de relaciones.
- d. Competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación, y liderazgo.
- e. Competencias cognitivas: pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.
- f. Competencias de eficacia personal: confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización porque ellos aportan con el trabajo y para con los clientes.

Otras, ¿Cuáles?: Control de los gastos, puntualidad, sencillez, respeto, capacidad para escuchar, tolerancia, etica profesional.

11. ¿Cuáles competencias laborales considera que les hace falta a los empleados para desempeñarse en cada uno de los cargos?

Sentido de pertenencia y responsabilidad a la empresa de acuerdo a las normas, puntualidad, servicio al cliente. Autocontrol porque a los directivos tienen que estar controlándolos.

12. ¿En la empresa se evalúan sistemáticamente las competencias necesarias en cada momento y se utilizan estas en la planificación estratégica del negocio?

Si se evalúan, en la puntualidad, y en el trabajo encomendado en cada área para que lleven el control y la organización que la empresa exige así mismo se han encomendado la responsabilidad con cada uno de los cargos.

Si se utilizan las competencias en la planificación estratégica del negocio para el buen funcionamiento porque tiene que evaluarse para un mejoramiento continuo y quedar bien con los proveedores y clientes.

13. ¿La empresa cuenta con personal cuyas características obedecen al tipo de organización deseada para conseguir los objetivos estratégicos del negocio?

Si, toda la gente está preparada todos tienen su profesionalismo y experiencia en el campo de electrodomésticos y esto hace más grande la empresa.

14. ¿En Electroipiales se ofrecen programas de capacitación?

- a. Nunca
- b. Algunas veces
- c. Muchas veces

d. Siempre

¿Por qué? para actualizarse en diferentes temas en el area de ventas, administracion y cobranzas.

15. ¿En qué temas desearía formar y/o capacitar a los empleados? Diga para cada uno de los cargos

En valores principalmente etica profesional, actualizacion continua de todos los productos, sentido de pertenencia, servicio y atencion al cliente, relaciones interpersonales, superacion personal y orientacion familiar, conocimientos de cultura general, lenguas extranjeras, orientacion espiritual de acuerdo a las creencias y en temas de sicologia.

16. ¿A través de que metodología se realiza el proceso de formación del personal?

- a. Capacitaciones
- b. Conferencias
- c. Acompañamiento del gerente en la formación de los empleados.
- d. Acompañamiento de asesores externos en la formación de los empleados.
- e. Diplomados
- f. Otra, ¿Cuál?

Con videos, cd, programas de television educativos y de superacion de actitud positiva, la cartelera.

17. ¿Por qué aplica programas de capacitación?

- a. Cambios de método de trabajo
- b. Baja productividad
- c. Expansión de la empresa
- d. Admisión de nuevos empleados
- e. Necesidad de brindar a los empleados crecimiento profesional
- f. Otra, ¿Cuál?

Para la superacion personal porque se trata ayudar en el crecimiento de la vida de cada uno de los empleados, para un bienestar individual, en el trabajo y en el hogar.

18. ¿Cómo es el proceso de capacitación en la organización?

Organizando anticipadamente:

Programando el horario, la fecha, el tema y el experto en el tema, el tiempo que sea a una hora adecuada y lugar.

19. ¿El proceso de formación y/o capacitación está enfocado hacia el cargo o crecimiento profesional de los empleados?

Esta enfocada en el cargo y en el crecimiento profesional

20. ¿La organización cuenta con estrategias que permiten llevar a cabo el proceso de desarrollo del talento humano? Diga cuáles estrategias.

Si tiene estrategias, están basadas en formas para que la gente crea en lo que la empresa hace: capacitaciones de los empleados, incentivos tanto para el vendedor como para el comprador, celebración de cumpleaños, resaltando los diferentes acontecimientos como los son el día de la secretaria, contador, vendedor, administrador, motivación con viajes a sitios turísticos en la costa, apoyándolos con el deporte que practiquen, la creación del fondo de empleados donde pueden obtener beneficios económicos.

### **Conclusiones**

Las actividades que se realizan en la empresa encaminadas hacia el proceso de desarrollo del talento humano aún no están formalmente constituidas, pues se está ante un caso de gestión del talento humano empírica que aún desconoce de sus procesos y de las ventajas que se pueden obtener cuando se hace inversión en talento humano.

Las competencias laborales para cada uno de los cargos deben estar definidas dentro del perfil que ha de ocupar cada uno en su cargo pues son importantes para fortalecer la empresa con el potencial que los colaboradores poseen y propiciar el desarrollo de las que se necesitan para un óptimo rendimiento y así estén satisfechos con las actividades encomendadas y sean capaces de generar los resultados esperados.

La empresa cuenta con personal con experiencia pues es un requisito indispensable, pero también debe dar la oportunidad de contar con fuerza de trabajo joven y profesional para empezar a instaurar cambios significativos para el crecimiento de la organización, principalmente actuar frente a las necesidades del proceso de desarrollo del talento humano como de capacitación, formación.

Para el desempeño eficaz en el puesto se hace necesario realizar una serie de actividades encaminadas a satisfacer no solo las necesidades laborales pues también es indispensable fortalecer al personal con una formación profesional.

La participación de los colaboradores en la toma de decisiones para el proceso de desarrollo del talento humano permite a la empresa también compartir los objetivos organizacionales con los del personal.

Los medios utilizados para trabajar son los adecuados pues eso también permite que no se presenten dificultades para el desempeño de los diferentes cargos,

aunque lo que si puede afectar son los cambios en los procedimientos de trabajo y los externos a la empresa.

Se evidencia la necesidad de capacitacion y/o formación del personal con un programa que sea planeado, organizado y participativo.

## **DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN ELECTROPIALES**

En la elaboración del diagnóstico del proceso de desarrollo del talento humano en Electroipiales se utilizaron las siguientes matrices que se encuentran explicadas en el marco teórico:

- Perfil de capacidad interna (PCI)
- Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFI)
- Perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM)
- Matriz de evaluación de factor externo (MEFE)
- Matriz DOFA

## **ANÁLISIS INTERNO DEL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

### **Perfil de capacidad interna (PCI).**

Clasificación	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
<b>CAPACITACIÓN</b>									
Planeación de programas de capacitación				X			X		
Diagnóstico de necesidades de					X		X		

capacitación									
Transmisión de información		X					X		
Desarrollo de habilidades				X			X		
Desarrollo de conceptos					X			X	
Transmisión de informaciones		X					X		
Herramientas de trabajo	X						X		
Evaluación de resultados				X			X		
Presupuesto para el desarrollo de las capacitaciones		X					X		
<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>									
Planeación para el desarrollo de personal				X			X		
Aprendizaje individual				X			X		
Mejoramiento continuo o cambio		X						X	
Desarrollo de actitudes			X				X		
Nivel educativo del talento humano		X					X		
Experiencia en la organización	X						X		

Sentido de pertenencia		X					X		
Creatividad				X			X		
Competencias laborales				X			X		
Participación en la toma de decisiones			X	X			X		
Motivación	X						X		
Productividad			X				X		
<b>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>									
Planeación para el desarrollo organizacional				X			X		
Aprendizaje organizacional				X			X		
Poca participación de los colaboradores				X			X		
Trabajo en equipo				X			X		
Competitividad		X					X		
Formación				X			X		
Procesos de capacitación				X			X		
Objetivos organizacionales compartidos		X					X		
Satisfacción en el									

cargo asignado		X					X		
Capacidad directiva		X						X	
Canales de comunicación		X					X		
Inversión de personal			X				X		
Cultura organizacional	X						X		
Implementación de estrategias para el desarrollo del talento humano			X				X		

A través de la realización de la matriz anterior (PCI) se da paso a la elaboración de la matriz de evaluación de factor interno.

### Matriz de evaluación de factor interno (MEFI)

Factores críticos para el éxito	Ponderación	Clasificación	Total ponderado
<b>FORTALEZAS</b>	0.02	3	0.06
Transmisión de informaciones	0.02	4	0.08
Herramientas de trabajo	0.03	4	0.12
Presupuesto para el desarrollo de las capacitaciones	0.02	3	0.06
Desarrollo de actitudes	0.01	3	0.03
Nivel educativo del talento humano	0.03	4	0.12
Experiencia en la organización	0.03	4	0.12
	0.03		

Sentido de pertenencia	0.04	4	0.16
Competitividad	0.02	4	0.08
Objetivos organizacionales compartidos	0.01	3	0.03
Satisfacción en el cargo asignado	0.04	3	0.12
Canales de comunicación	0.04	3	0.12
Inversión de personal	0.05	3	0.15
Cultura organizacional		3	0.09
Implementación de estrategias para el desarrollo del talento humano	0.03	3	0.06
Motivación	0.02		
Participación en la toma de decisiones			
<b>DEBILIDADES</b>			
Planeación de programas de capacitación	0.04	1	0.04
Diagnóstico de necesidades de capacitación	0.04	1	0.04
Desarrollo de habilidades	0.04	1	0.04
Evaluación de resultados	0.03	1	0.03
Planeación para el desarrollo de personal	0.04	1	0.04
Aprendizaje individual	0.03	1	0.03
Creatividad	0.03	1	0.03
Competencias laborales	0.04	1	0.04

Productividad	0.03	1	0.03
Planeación para el desarrollo organizacional	0.05	1	0.05
Aprendizaje organizacional	0.03	1	0.03
Poca participación de los colaboradores	0.04	1	0.04
Trabajo en equipo	0.04	2	0.08
Formación	0.04	1	0.04
Procesos de capacitación	0.04	1	0.04
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.12</b>

La empresa Electroipiales obtiene un total ponderado de 2.12 el cual se encuentra por debajo del promedio 2.5, esto significa que el proceso de desarrollo del talento humano se encuentra débil, ya que existen más debilidades que fortalezas. Las debilidades de mayor impacto tienen que ver con la planeación de programas de capacitación, diagnóstico de necesidades de capacitación, desarrollo de habilidades, evaluación de resultados, planeación para el desarrollo de personal, aprendizaje individual, creatividad, competencias laborales, productividad, planeación para el desarrollo organizacional, aprendizaje organizacional, poca participación de los colaboradores, trabajo en equipo, formación, procesos de capacitación.

La importancia se centra en minimizar las debilidades y no descuidar las fortalezas, así las estrategias permitirán actuar ante la situación presentada.

## ANÁLISIS EXTERNO DEL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

### Perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM).

Clasificación	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	medio	bajo	alto	medio	bajo	alto	medio	bajo
<p><b>POLÍTICOS</b></p> <p>Inversión en programas de capacitación propuestos en el plan de desarrollo del Municipio de Ipiales. (Consejo Nacional de Política económica y social CONPES)</p>	X						X		
<p><b>COMPETITIVOS</b></p> <p>Talento humano capacitado</p> <p>Proveedores que promueven capacitaciones en ventas</p> <p>Presencia de universidades públicas y privadas, institutos, etc., que permiten la formación del talento humano en Ipiales</p> <p>Innovación</p> <p>Productos nuevos</p> <p>Fuerza de trabajo con experiencia</p> <p>Gremios que promueven capacitaciones</p> <p>Empresas con programas de</p>					X		X		
	X						X		
							X		
	X							X	
			X						X
			X				X		
	X						X		
				X				X	

capacitación y/o formación.								X	
Profesionales en el mercado laboral	X								
<b>GEOGRÁFICOS</b>									
Ubicación		X					X		
Clima			X					X	
Vías de acceso					X		X		
Zona fronteriza con el Ecuador	X						X		
<b>SOCIALES</b>									
Valores	X						X		
Creencias			X				X		
Educación		X					X		
Cultura					X		X		
Seguridad					X			X	
Liderazgo		X					X		
<b>TECNOLÓGICOS</b>									
Herramientas nuevas de trabajo	X						X		
Cambios en los medios de comunicación						X		X	
Agilidad de procesos			X				X		
Automatización		X					X		
Resistencia a cambios				X			X		

tecnológicos									
--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

A través de la realización de la matriz anterior (POAM) se da paso a la elaboración de la matriz de evaluación de factor externo.

### Matriz de evaluación de factor externo (MEFE)

Factores críticos para el éxito	Ponderación	Clasificación	P x C
<b>OPORTUNIDADES</b>	0.06		
Inversión en programas de capacitación propuestos en el plan de desarrollo del Municipio de Ipiales. (Ley CONPES)	0.06	4	0.24
Proveedores que promueven capacitaciones en ventas	0.06	3	0.18
Presencia de universidades públicas y privadas, institutos, etc., que permiten la formación del talento humano en Ipiales	0.03	4	0.24
Productos nuevos	0.04		
Fuerza de trabajo con experiencia	0.07	3	0.09
Gremios que promueven capacitaciones	0.03	3	0.12
Ubicación	0.05	4	0.28
Zona fronteriza con el Ecuador	0.04	3	0.09
Valores	0.04	4	0.2
Creencias	0.03	4	0.16
Educación	0.04	4	0.16
Liderazgo	0.05	3	0.09
	0.04	3	0.12
	0.04	4	0.2

Herramientas nuevas de trabajo		4	0.16
Agilidad de procesos		4	0.16
Automatización			
<b>AMENAZAS</b>			
Talento humano capacitado	0.07	1	0.06
Empresas con programas de capacitación y/o formación.	0.08	1	0.07
Vías de acceso	0.05	2	0.08
Cultura	0.06	1	0.05
Resistencia a cambios tecnológicos	0.06	1	0.05
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.85</b>

La empresa Electroipiales obtiene un total ponderado de 2.85 el cual se encuentra por encima del promedio 2.5, esto significa que existen más oportunidades que amenazas. Las oportunidades que la empresa puede aprovechar tienen que ver con la Inversión en programas de capacitación propuestos en el plan de desarrollo del Municipio de Ipiales, proveedores que promueven capacitaciones en ventas, presencia de universidades públicas y privadas, institutos, etc., que permiten la formación del talento humano en Ipiales, productos nuevos, fuerza de trabajo con experiencia, gremios que promueven capacitaciones, ubicación, zona fronteriza con el Ecuador, valores, creencias, educación, liderazgo, herramientas nuevas de trabajo, agilidad de procesos, automatización.

Así para llevar a cabo el proceso de desarrollo del talento humano se puede aprovechar lo que ofrece el entorno externo, con estrategias que permitan atender a tiempo las oportunidades y disminuir el impacto de las amenazas.

## **ANÁLISIS DE DEBILIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES DEL MEDIO**

### **MATRIZ DOFA:**

#### **Estrategias FO**

Aprovechar las oportunidades que ofrecen el estado y las instituciones públicas o privadas para capacitar y/o formar al talento humano. (SENA, cámara de comercio de Ipiales, Comfamiliar de Nariño, universidades y demás instituciones educativas).

Propiciar el desarrollo de actitudes.

Aprovechar las oportunidades que existen con proveedores para capacitar al talento humano en ventas.

Hacer mejores empleados a nivel laboral y mejores personas con una formación profesional que puede ser aprendida dentro y fuera de la organización.

#### **Estrategia FA**

Diseñar objetivos organizacionales compartidos. Para el crecimiento tanto de la empresa como del talento humano.

#### **Estrategias DO**

Planear y ejecutar un programa de capacitación de acuerdo a las necesidades laborales.

Tener claramente definidas las competencias laborales para los cargos de Electroipiales.

Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración disminuyendo el egoísmo entre compañeros e incrementando el sentido de pertenencia.

#### **Estrategias DA**

Aprovechar el talento humano más capacitado de Electroipiales para que oriente en el ejercicio del cargo al nuevo personal

Dar la oportunidad de terminar al personal que aún no ha completado sus estudios como bachiller y demás personal de seguir estudiando carreras, tecnólogos, cursos, etc., afines al cargo.

Desarrollar y aplicar los procesos de gestión de talento humano a todo el personal que ingresa y permanece en la organización

Desarrollar métodos de comunicación entre los directivos y el personal y en general entre las áreas existentes.

	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1 Inversión en programas de capacitación por parte del estado.  O2 Proveedores que promueven capacitaciones en ventas  O3 Presencia de universidades públicas y privadas, institutos, etc., que permiten la formación del talento humano en Ipiales  O4 Productos nuevos  O5 Fuerza de trabajo con experiencia  O6 Gremios que promueven capacitaciones  O7 Ubicación  O8 Zona fronteriza con el Ecuador  O9 Valores  O10 Creencias  O11 Educación  O12 Liderazgo  O13 Herramientas nuevas de trabajo  O14 Agilidad de procesos  O15 Automatización</p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1 Talento humano capacitado  A2 Empresas con programas de capacitación y/o formación.  A3 Vías de acceso  A4 Cultura  A5 Velocidad en el desarrollo tecnológico  A6 Resistencia a cambios tecnológicos</p>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1 Transmisión de informaciones  F2 Herramientas de trabajo  F3 Presupuesto para el desarrollo de las capacitaciones  F4 Desarrollo de actitudes  F5 Nivel educativo del talento humano  F6 Experiencia en la organización  F7 Sentido de pertenencia  F8 Competitividad  F9 Objetivos organizacionales compartidos  F10 Satisfacción en el cargo asignado  F11 Canales de comunicación  F12 Inversión de personal  F13 Cultura organizacional  F14 Implementación de estrategias para el desarrollo del talento humano  F15 Motivación  F16 Participación en la toma de decisiones</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>F8, F14, O1, O3, O6. Aprovechar las oportunidades que ofrecen el estado y las instituciones públicas o privadas para capacitar y/o formar al talento humano. (SENA, cámara de comercio de Ipiales, Comfamiliar de Nariño, universidades y demás instituciones educativas).</p> <p>F4, F6, F12, O9, O10. Propiciar el desarrollo de actitudes.</p> <p>F10, F11, O2, O4. Aprovechar las oportunidades que existen con proveedores para capacitar al talento humano en ventas.</p> <p>F5, F3, F12, F13, F14, O1, O3, O6, O11. Hacer mejores empleados a nivel laboral y mejores personas con una formación profesional que puede ser aprendida dentro y fuera de la organización.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>F9, A4. Diseñar objetivos organizacionales compartidos. Para el crecimiento tanto de la empresa como del talento humano.</p>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1 Planeación de programas de capacitación  D2 Diagnóstico de necesidades de capacitación  D3 Desarrollo de habilidades  D4 Evaluación de resultados  D5 Planeación para el desarrollo de personal  D6 Aprendizaje individual</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p>D1, D2, D3, 4, O13, O14, O15. Planear y ejecutar un programa de capacitación de acuerdo a las necesidades laborales.</p> <p>D8, D9, O9, O10, O11, O12. Tener claramente definidas las competencias laborales para los cargos de Electroipiales.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p>A1, A4, D11, D3. Aprovechar el talento humano más capacitado de Electroipiales para que oriente en el ejercicio del cargo al nuevo personal.</p> <p>D8, D9, D14, A1, A2, A3, A5. Dar la oportunidad de</p>

<p>D7 Creatividad  D8 Competencias laborales  D9 Productividad  D10 Planeación para el desarrollo organizacional  D11 Aprendizaje organizacional  D12 Poca participación de los colaboradores  D13 Trabajo en equipo  D14 Formación  D15 Procesos de capacitación</p>	<p>D11, D13, O9, O10, O11. Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración disminuyendo el egoísmo entre compañeros e incrementando el sentido de pertenencia.</p>	<p>terminar al personal que aún no ha completado sus estudios como bachiller y demás personal de seguir estudiando carreras, tecnólogos, cursos, etc., afines al cargo.</p> <p>D6, D11, D4, A1, A4. Desarrollar y aplicar los procesos de gestión de talento humano a todo el personal que ingresa y permanece en la organización</p> <p>D12, A4. Desarrollar métodos de comunicación entre los directivos y el personal y en general entre las áreas existentes.</p>
---	--	---

## 7. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES QUE INFLUYEN EN EL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA ELECTROPIALES

Dentro del proceso de desarrollo del talento humano se encuentran la capacitación, desarrollo de personas, desarrollo organizacional para los cuales se han identificado los factores claves en Electroipiales de la siguiente manera:

### **CAPACITACIÓN**

La capacitación se considera un medio para que las personas sean más productivas y activas en la empresa con disposición a desempeñar sus labores con entusiasmo, despertando la creatividad y el sentido de innovación contribuyendo de tal manera al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Así, la capacitación es una fuente de utilidad que permite agregar valor al talento humano, a la organización y a los clientes.

En el proceso de capacitación se encuentran los siguientes factores claves en Electroipiales:

**Transmisión de informaciones.** El conocimiento es un recurso necesario para la realización de las actividades de la empresa evitando confusiones. En esta parte principalmente se hace referencia cuando el personal ingresa a la organización se debe dar a conocer las normas que rigen el comportamiento y el desempeño que se espera en el cargo. Justamente parte importante de la transmisión de informaciones está en el contrato de trabajo, además de ello es necesario que la empresa cuente con un programa de inducción realizado por un tutor dirigido de manera individual o colectiva a los nuevos trabajadores (y capacitación cuando se hagan modificaciones importantes) en aspectos como:

- Misión y visión de la empresa
- Valores y principios organizacionales.
- Objetivos organizacionales
- Estructura organizacional
- Productos y/o servicios

- Normas y prohibiciones
- Dar a conocer la ubicación de sucursales y puntos de venta.
- Cultura organizacional.
- Ubicar al personal nuevo en el lugar de trabajo.
- Funciones y responsabilidades.
- Herramientas de trabajo
- Beneficios que brinda la empresa con la afiliación al fondo de ahorros Electroipiales (FONDELEC) y con la celebración de cumpleaños.
- Presentación ante los compañeros de trabajo en la reunión mensual de evaluación del desempeño.

**Inversión en programas de capacitación por parte del estado.** A demás de los recursos que la organización tenga disponible invertir para el desarrollo del talento humano también existen otras fuentes de capacitación y/o formación para los colaboradores, pues se encuentran entidades del estado en el Municipio de Ipiales con programas para el desarrollo de dichas actividades, encaminadas a fortalecer el comercio y la industria dirigidas a los empresarios y su equipo de trabajo, entre aquellas entidades a tener en cuenta: SENA. También informarse acerca del plan de desarrollo del Municipio de Ipiales donde se incluyan este tipo de actividades para el sector privado principalmente teniendo en cuenta los recursos destinados por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES).

**Proveedores que promueven capacitaciones en ventas.** Gestionar capacitaciones en ventas con proveedores que promuevan este tipo de actividades, manteniendo una relación de beneficio mutuo en el incremento de ventas aclarando para el proveedor con la salida de la línea de “sus productos” y a la empresa en la realización de ventas que trasciendan las expectativas de los clientes gracias a la capacitación del personal en el manejo y uso de los electrodomésticos.

Selección de proveedores con los que se puede establecer capacitaciones en ventas:

Challenger S.A.

Espumas del valle

MABE Colombia S.A.

Maquicoser

Cacharrería mundial

**Gremios que promueven capacitaciones.** Es importante que Electroipiales mantenga vínculos estrechos dentro de los gremios en Ipiales con Cámara de comercio, Comfamiliar de Nariño, con el fin de aprovechar las oportunidades que estos ofrecen en cuanto a capacitaciones a empresarios y/o al personal.

**Presencia de universidades públicas y privadas, institutos, etc., que permiten la formación del talento humano en Ipiales.** Todo el personal principalmente los directivos a quienes se haya encomendado mantener activamente actualizados con lo que sucede en las diferentes instituciones educativas ya sean públicas (Universidad de Nariño) o privadas (Corporación universitaria autónoma de Nariño, fundación universitaria San Martín, Corporación universitaria Remington, Houston 2000 Computer center, instituto de educación técnica, instituto educativo colombiano y otros) para aprovechar las capacitaciones que se están ofreciendo, seleccionando los temas que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad laboral y la formación profesional. Además la empresa puede gestionar la posibilidad de contar con estudiantes de dichas instituciones en la modalidad de pasantía y como practicantes.

**Herramientas de trabajo.** Las herramientas de trabajo que sean asignadas para cada uno de los cargos deben ser manipuladas correctamente y es responsabilidad exclusiva de quién las opera, pues con el uso, el tiempo y la tecnología van perdiendo importancia en los procesos. Por ello se deben modificar las herramientas de trabajo y cuando esto suceda se da paso a las capacitaciones en donde se hagan las respectivas indicaciones para realizar un trabajo como lo requiere la empresa.

Así atendiendo a que no únicamente se realizan capacitaciones cuando existen modificaciones en los procesos si no también cuando se hace una compra en nuevas herramientas de trabajo que permitan principalmente la agilidad en los procesos, la automatización. Teniendo en cuenta que es algo que debería implementar la organización en algunos de los procesos entre ellos el que lleva en el cargo como auxiliar de oficina.

**Presencia de productos nuevos.** Como se trata de un negocio que comercializa productos de última tecnología se debe tener en cuenta que dichos productos están en constante cambio, debido a la velocidad en el desarrollo tecnológico y las exigencias de los consumidores frente a las necesidades. Pues los vendedores están expuestos a estar en continuas capacitaciones que permitan actualizar los

conocimientos en cuanto al uso y manejo de los productos como televisores, equipos, lavadoras, neveras, estufas, etc.

**Talento humano capacitado.** En el entorno que nos desenvolvemos a diario se presentan cambios que puede afectar el normal funcionamiento en la empresa por ello las organizaciones hoy en día deben contar con talento capacitado desde la selección de su personal, y con programas de capacitación para aquellos que necesitan en la organización fortalecer las actividades laborales y personales.

**Planeación de programas de capacitación.** Para llevar a cabo un adecuado programa de capacitación se recomienda tener en cuenta los siguientes pasos:

**Concienciación de la necesidad de cambio.** A ello le sumo la capacidad directiva para comprender la importancia de las capacitaciones siendo conscientes de la inversión del talento humano para mejorar y alcanzar el desempeño deseado. Con ello se trabajará hacia el cambio pues en el medio en el que se vive existe resistencia así pues actuar, empezar a modificar aquellos aspectos que sean urgentes y necesarios sin olvidar que es mejor anticiparse a los problemas que posiblemente puedan ocurrir a tener que enfrentarse cuando los problemas ya aparezcan.

**Recursos a disposición.** Para llevar a cabo el programa de capacitación que la empresa Electroipiales decida emprender deberá disponer de los recursos necesarios materiales, físicos, y de talento humano para asegurar óptimos resultados. De acuerdo con los recursos que hayan a disposición se emprende a realizar las siguientes actividades.

**Necesidades por satisfacer.** Se encuentra la realización del diagnóstico de la situación, en ello se tiene especial atención en los siguientes aspectos:

- Objetivos de la organización.
- Competencias necesarias.
- Problemas en los cargos.
- Problemas en cada una de las áreas.
- Problemas de personal.
- Resultados de la evaluación de desempeño.

**Diseño de la capacitación.** Se toma la decisión sobre la estrategia, donde se realiza la programación de la capacitación:

- ¿A quién capacitar?, ya sea por cargos, por áreas.
- ¿Cómo capacitar?, capacitación realizada a través de videos, conferencias, charlas, diplomados, etc.

- ¿Qué aspectos capacitar?, tener en cuenta las necesidades del talento humano.
- ¿Dónde capacitar?, es importante que la empresa tenga en cuenta que no únicamente pueden realizarse todas las actividades dentro de las instalaciones, pues también existen otras posibilidades recomendadas como espacios abiertos donde puedan fortalecerse los vínculos entre compañeros como centros recreacionales.
- ¿Cuándo capacitar?, el tiempo en que debe darse inicio a la capacitación así como también cuando debe finalizar.

**Conducción de la capacitación.** Se procede a la implementación o acción a través de la conducción y aplicación del programa de capacitación con:

- Gerente general
- Asesoría de los directivos
- Ambos
- Terceros

**Evaluación de los resultados.** Finalmente el programa de capacitación no puede quedarse sin una evaluación y control para garantizar que de la inversión realizada se obtengan o incluso superen los resultados esperados, a través de:

- Monitoreo del proceso
- Evaluación y medición de resultados
- Comparación de la situación actual con la situación anterior.
- Análisis del costo beneficio

**Con los anteriores factores claves se pretende:**

- Mejorar el servicio y la atención al cliente
- Realizar excelentes ventas disminuyendo el servicio técnico y costos
- Contar con un diferenciado talento humano capacitado
- Dar seguridad a los colaboradores para que tengan confianza en sí mismos y de la labor que desempeñan
- Aumentar el conocimiento de las personas
- Mejorar las habilidades y destrezas
- Desarrollar o modificar comportamientos
- Elevar el nivel de abstracción
- Disminución de errores en el desempeño de cada uno de los cargos

## DESARROLLO DE PERSONAS

Desarrollar personas no es sólo darles información, sino darles la formación básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen. La empresa debe preocuparse por el bienestar de los empleados no sólo en la parte laboral sino también personal y/o profesional.

En el proceso de desarrollo de personas se encuentran los siguientes factores claves en Electroipiales:

**Nivel educativo del talento humano.** Las necesidades presentes en el personal de Electroipiales pueden estar dadas porque en un 12% no han completado el ciclo de estudios y por otra parte aquellos que lo han terminado desearían continuar estudiando una carrera profesional, un tecnólogo, etc. Para ello, primero en vista del buen desempeño que presente el potencial interno y notándose las ganas de superación se puede acceder a formalizar, institucionalizar la oportunidad a los colaboradores de Electroipiales de terminar y/o continuar sus estudios.

Todo esto bajo un compromiso por parte del empleador y el trabajador quien será beneficiado con los conocimientos que va adquirir los cuales deben estar relacionados con el cargo que ocupa y el empleador puede ver reflejado las ventajas de implementar un programa denominado “Aprendiendo para crecer” del cual se obtendrá un incremento en la productividad laboral, mejoraran las relaciones entre compañeros disminuyendo el egoísmo, haciendo trabajos en equipo y aumentando el sentido de pertenencia, etc. Compromiso que tiene como factores importantes:

- Seleccionar al personal más adecuado para cada cargo.
- Dar flexibilidad en el horario de trabajo de acuerdo con los horarios de estudio.
- Los conocimientos adquiridos estén relacionados con el cargo que ocupa en la empresa
- Compartir los conocimientos adquiridos con los compañeros de trabajo
- Responder con total transparencia y responsabilidad en el cargo asignado con los resultados exigidos por gerencia.
- Después de terminar los estudios con la ayuda del programa deberá laborar en la empresa por un tiempo mínimo a 1 año y para acceder a la oportunidad del programa aprendiendo para crecer haber permanecido en la empresa como mínimo con 2 años de experiencia.
- Retribuir la oportunidad que ha brindado la empresa “aprendiendo para crecer” aplicando los conocimientos adquiridos en el mejoramiento de la situación actual de la empresa.

- De acuerdo con los resultados obtenidos de los aportes que ha hecho el colaborador por parte del programa “aprendiendo para crecer”, habrá un incremento en el pago de su salario. Siempre y cuando haya realizado cambios significativos para el crecimiento de la organización.

**Experiencia en la organización.** Con este factor se podría afirmar que el personal se siente satisfecho con lo que está haciendo la empresa. Pero para aquellos colaboradores que han demostrado que la experiencia adquirida en la empresa les ha contribuido de manera significativa en su crecimiento laboral y profesional y siguen demostrando con entusiasmo el sentido de pertenencia hacia la organización, se realizará un programa de “fidelización al colaborador”, para poder implementar el proceso de desarrollo del talento humano con el personal que sea capaz de auto desarrollarse y responda a las oportunidades que le brinda la empresa. Para ello se tendrá en cuenta aspectos como:

- Normas y administración en la empresa
- Responsabilidad
- Reconocimientos al mejor vendedor, al mejor cobrador, al mejor compañero, al líder, al que estuvo siempre dispuesto a colaborar y participar.
- Motivación con la realización de diferentes actividades como salidas a paseos, tener en cuenta las fechas especiales como día del contador, día del administrador, día de la secretaria, día del vendedor, día del conductor, etc.
- Pago
- Cargo asignado
- Relaciones interpersonales
- Condiciones y herramientas de trabajo
- Posibilidades de desarrollo laboral y profesional
- Seguridad del empleo
- Sentido de pertenencia
- Nivel de compromiso de los empleados.
- Entrevista de separación con aquellos que dejan la empresa.

**Aprendizaje individual.** El talento humano de Electroipiales debe preocuparse por el deseo de progresar en el cargo asignado esto a través del aprendizaje individual que impartirá la empresa con el programa de inducción, y de las actividades relacionadas a la capacitación y formación todo centrado en el desempeño individual para que posteriormente se pueda dar paso al aprendizaje grupal. El aprendizaje individual proporciona un cambio en la conducta, dicho cambio debe ser perdurable con el tiempo, ocurre con la práctica con la experiencia observando a otras personas, imitando o repitiendo procesos, etc.

Para ello se requiere de factores como la coordinación entre lo que se dice y se hace, conocimientos previos, experiencia, motivación, sentir el trabajo a realizar como el mejor que hubiese para sí mismo, porque la persona debe sentirse completamente identificada con lo que realiza destacándose también la fuerza de voluntad, disponiendo de sus capacidades para construir los nuevos conocimientos.

**Planeación para el desarrollo de personal.** La empresa además de realizar capacitaciones al talento humano también debe preocuparse por la formación profesional aspecto que se incluye en la planeación para el desarrollo de personas como factor clave para que los empleados puedan contribuir de manera significativa en el desarrollo de las labores encomendadas. De esta manera se considera:

**Atender las necesidades de los empleados.** Las necesidades no sólo se relacionan con el cargo asignado pues también los empleados pueden presentar dificultades por ejemplo en el hogar y estos aspectos hacen que se produzca una baja en el rendimiento, aquí es donde la empresa debe estar dispuesta a escuchar, a comprender en todas sus dimensiones a los colaboradores quienes no están exentos de los problemas.

**Diseño de desarrollo de personas.** En vista de la necesidad presente en la investigación realizada a los colaboradores de Electroipiales, se hace necesario desarrollar un programa de formación profesional, donde se tenga en cuenta ¿A quién formar?, ¿Cómo formar?, ¿Qué aspectos formar?, ¿Dónde formar?, ¿Cuándo formar?

Aspectos que de igual manera se los menciono en la planeación del proceso de capacitación también aplicados en este numeral.

**Implementación.** Considerar la posibilidad de contar con personal externo a la organización para dirigir la formación así como también personal interno que esté preparado para los temas a tratar por ejemplo de relaciones interpersonales, relaciones familiares, orientación espiritual y otros.

**Evaluación de los resultados.** Comparación de la situación actual con la situación anterior y la realización de un análisis del costo beneficio.

**Competencias laborales.** La competencia laboral hace referencia al ser, al saber y al hacer para lograr el desarrollo de las personas, pues la combinación de estas tres características conforma las competencias necesarias para ser más competitivos. Así la empresa debe diseñar para cada uno de los cargos las competencias laborales necesarias para obtener mejores resultados en el rendimiento de los empleados, así que cuando se está en busca para llenar una vacante se tendrán en cuenta dichas competencias para su elección y contratación.

Para el desarrollo de las competencias laborales se debe respetar:

- Cultura
- Valores
- Creencias
- Nivel educativo
- Capacidades intelectuales, físicas y emocionales.

**Con los anteriores factores claves se pretende:**

- Hacer que los colaboradores se sientan orgullosos de pertenecer a Electroipiales, desarrollando un sentido de progreso.
- Quienes desean ser miembros de Electroipiales deberán cumplir con unos requisitos para que puedan obtener todos los beneficios que tiene la empresa.
- Colaboradores que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más creativos, eficaces en lo que hacen.
- Empleados con sentido de pertenencia
- Empleados comprometidos con el aprendizaje individual

Con la adecuada selección del personal para cada cargo no se incurre en:

- Costo de los conocimientos perdidos y la imposibilidad de usarlos
- Costo de redistribución de funciones
- Costo de reclutamiento y selección
- Costo de integración
- Costo de formación
- Costo de baja productividad inicial

## DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Desarrollo Organizacional (DO) es una respuesta al cambio, modificando las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, con el objetivo de mejorar y adaptarse a las nuevas exigencias del entorno. También forma parte del DO el aprendizaje un proceso vital por el cual se accede al conocimiento.

En el proceso de desarrollo organizacional se encuentran los siguientes factores claves en Electroipiales:

**Objetivos organizacionales compartidos.** No hay participación, colaboración, ni sentido de pertenencia cuando las decisiones son tomadas solamente por los directivos y mucho menos cuando los objetivos organizacionales se centran única y exclusivamente a su crecimiento económico y particular sin tener en cuenta al talento humano como principal actor de la empresa inclusive antes que los clientes, porque son ellos quienes finalmente van a proporcionar el servicio. Esto depende para que actúen con responsabilidad y compromiso a Electroipiales y no por cumplir con lo impuesto.

Así en Electroipiales deben fijarse objetivos de tal manera que sean compartidos con lo que desea alcanzar la organización y el talento humano, para que conjuntamente puedan lograr lo propuesto y consigan trabajar por un bien común y sea este el comienzo que los impulse a formar verdaderos equipos.

**Satisfacción en el cargo asignado.** Parte importante de la selección del personal como primer paso fundamental en la gestión del talento humano, está la asignación del cargo más apropiado al nuevo integrante de Electroipiales, con ello lograr la satisfacción en el cargo asignado en el cual se tiene presente lo que exige la empresa y lo que posee la persona en cuanto a competencias laborales, habilidades, destrezas, actitudes, liderazgo, etc.

Existen más factores que hacen posible que las personas se destaquen por su desempeño y se sienta satisfechos con el cargo como la motivación y las condiciones que brinda la empresa para que pueda desarrollar plenamente la labor encomendada. Una actividad para la satisfacción en el cargo asignado es la realización de un programa de salud ocupacional principalmente para los cargos de secretaria, contador, auxiliar de impuestos, auxiliar de oficina, auxiliar de cartera y analista de crédito en los que se tenga en cuenta aspectos como: higiene postural, control de riesgos, salud mental física, pausas saludables, jornadas de esparcimiento.

**Canales de comunicación.** La comunicación es indispensable para lograr los objetivos propuestos. No se puede actuar de forma individual cuando se está en busca del desarrollo organizacional donde se requiere trabajar en equipo. En

algunas ocasiones existen errores en el servicio, en los procesos, debido a los inadecuados canales de comunicación que son medios por los cuales se transmite el mensaje, dejando en claro cuáles son los que utiliza la empresa como formales e informales y la importancia que tiene para Electroipiales tanto para con los clientes internos y externos ya sea según el caso, memorandos, llamados de atención, cartas, teléfono, radio, periódicos, revistas, conferencias, reuniones, sugerencias, buzón, cartelera, etc.

Dichas herramientas existen y están al alcance de las organizaciones el inconveniente se ha visto en la falta de utilización de dichos canales de comunicación que son de gran ayuda para reforzar las relaciones laborales y entre compañeros.

**Cultura organizacional.** La empresa debe tener claramente definida la cultura organizacional enmarcada en las actividades que hacen parte del diario vivir dentro de la empresa como lo debe hacer Electroipiales con la con la identificación de las normas y valores, creencias, tolerancia a los conflictos, los sistemas de incentivos, participación activa del personal, flexibilidad a los cambios. Todo esto debe ser compartido, ya que rigen el comportamiento y permiten darle a la empresa una identidad única.

**Aprendizaje organizacional.** A través del aprendizaje organizacional la empresa adquiere y crea información para adaptarse al cambio. El aprendizaje es de los colaboradores a la organización y de la organización a los colaboradores. En el primer caso se da cuando los empleados identifican los conocimientos que tienen y los aplican en sus labores diarias, dejando de manifiesto sus actos en el crecimiento de la empresa afectándola positivamente. Para el segundo caso la organización en su conjunto, en su estructura, en sus normas y prohibiciones, en su cultura organizacional, va dándose a conocer a los empleados en todos sus aspectos para que comprendan los conocimientos ya existentes a través del trabajo en equipo.

**Competitividad.** La inversión del personal es algo que hoy en día hace parte de la competitividad porque conduce a la organización hacia el logro de los resultados esperados haciendo que la empresa se mantenga y pueda crecer con el arduo trabajo y compromiso de todos ya que se han propuesto trabajar por unos objetivos claramente definidos de los cuales fueron partícipes.

La clave está en la implementación de estrategias para el desarrollo del talento humano dándole la importancia que se merece ya que sin el esfuerzo de cada uno no se lograrían establecer las ventajas competitivas que permiten tener una determinada posición en el entorno.

**Planeación para el desarrollo organizacional.** El proceso de desarrollo organizacional está constituido por unas etapas a tener en cuenta en las cuales se debe poner énfasis en el talento humano, dinamizando los procesos, creando un estilo diferenciador y con una visión compartida:

**Concienciación de la necesidad de cambio.** Cuando la organización percibe la necesidad y la decisión de modificar los procesos, el ambiente y el talento humano para obtener mejores resultados en la empresa. No es una tarea fácil cuando se está ante un entorno que se basa en lo empírico, tradicional y en continuo cambio de la tecnología, las comunicaciones, la competencia, nuevos mercados, etc., por ello se requiere estar preparados para responder a dichas exigencias.

**Recolección y análisis de datos.** La actividad de recolectar y analizar los datos es una de las más difíciles del DO e incluye técnicas y métodos para describir el sistema organizacional, las relaciones entre sus elementos o subsistemas y las formas para identificar problemas y asuntos importantes para este caso enfocado en el proceso de desarrollo del talento humano.

**Diagnóstico organizacional.** A partir del análisis de los datos recolectados, se pasa a su interpretación y diagnóstico. Se trata de identificar preocupaciones y problemas, sus consecuencias, establecer prioridades, así como las metas y los objetivos. En el diagnóstico se confirman las estrategias alternativas y los planes para su implementación.

**Acción de intervención.** Se implementan los cambios propuestos. En esta fase de acción, se selecciona la intervención más adecuada para resolver un problema particular de la organización. Se recomienda formar equipos de trabajos.

**Evaluación.** Siempre que se emprenden actividades en búsqueda de mejores resultados se implementan herramientas de seguimiento, control y verificación para que las metas propuestas se hayan cumplido satisfactoriamente, comparando la situación anterior con la actual.

**Con los anteriores factores claves se pretende:**

Trabajar en equipo

Conocer la importancia del cambio en el ambiente de trabajo, en el talento humano y en los procesos.

Tener en cuenta la importancia de la planeación dentro de cada uno de los procesos de capacitación, desarrollo de personas y desarrollo organizacional.

Aumentar el sentido de pertenencia

Disminuir la resistencia al cambio principalmente a los cambios tecnológicos.

Ser más competitivos

Mejorar los canales de comunicación

Brindar confianza y espacios abiertos para incrementar la participación en los colaboradores

Empleados comprometidos en el Aprendizaje organizacional.

## 8. CARACTERIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES PARA LOS CARGOS EN LA EMPRESA ELECTROPIALES

Para la caracterización de las competencias laborales en Electroipiales se tuvo en cuenta en primera instancia el análisis y descripción de los cargos proceso de la gestión del talento humano que permite estar al tanto del personal a contratar y al recién vinculado en sus capacidades, habilidades, actitudes, etc. Conociendo con precisión lo que hace cada colaborador y lo que requiere para que lo haga bien. Es indispensable que la empresa conozca y lo tenga establecido por escrito para que pueda alcanzar los objetivos propuestos con eficiencia en el talento humano, permitiendo:

- Conocer los puestos de trabajo
- Determinar los perfiles de los ocupantes
- Seleccionar al personal más idóneo
- Orientar la capacitación
- Realizar la evaluación del desempeño
- Establecer un sistema de sueldos, remuneraciones.
- A los colaboradores les permite conocer el cargo realizando mejor y con mayor facilidad las labores que exige la empresa.
- Conocer las competencias laborales necesarias para el desempeño eficaz del puesto con resultados que trasciendan las expectativas de la organización.

**Descripción del cargo.** Se refiere al número de tareas, deberes, responsabilidades de tal manera que se diferencie de los demás cargos existentes en la empresa. Comprende:

- Nombre del Cargo
- Posición del cargo en el Organigrama (nivel del cargo, subordinación, supervisión, comunicaciones colaterales)
- ¿Cuáles son las funciones del ocupante?
- ¿Cuándo hace el ocupante estas funciones?
- ¿Por qué el ocupante hace dichas funciones?
- ¿Cómo hace el ocupante sus funciones?

**Análisis de cargos.** Se refiere a los requisitos que el aspirante debe cumplir

- Requisitos intelectuales (instrucción básica, experiencia anterior, iniciativa necesaria, y aptitudes necesarias, competencias del cargo)
- Requisitos Físicos (esfuerzo, concentración y complexión necesaria)
- Responsabilidades implícitas (por supervisión de personal, materiales y equipos, métodos y procesos, dinero, documentos, información confidencial y por seguridad de terceros)
- Condiciones de trabajo (ambiente de trabajo, riesgos inherentes).

**Competencias laborales.** Para caracterizar las competencias laborales en cada uno de los cargos, en primera instancia se agruparon en forma general las competencias laborales en seis grupos para luego ser escogidas las más apropiadas y necesarias para los cargos en Electroipiales. Los grupos de competencias laborales se describen a continuación:

**Competencias de logro y acción.** Comprende la búsqueda constante para hacer que los procesos y procedimientos sean más efectivos, respondiendo ante los clientes internos y externos.

**Motivación por el logro.** Es tener la capacidad para trabajar bien y competir no únicamente por cumplir una determinada orden sino más bien para superar los estándares establecidos con ánimo y voluntad propia para actuar.

**Habilidad para el orden y la calidad.** Se relaciona con el ejercicio de aquellas actividades que tienen que ver con la pulcritud, la calidad, el aseo, el orden adecuando un lugar agradable para trabajar.

**Iniciativa.** Se refiere a la predisposición para emprender acciones mejorando los resultados o creando oportunidades.

**Búsqueda de información.** Se enfatiza en las habilidades de comunicación, el deseo de obtener información amplia y concreta con la veracidad de los hechos, además de poseer el hábito de estar permanentemente actualizado.

**Competencias de ayuda y de servicio.** Comprende la capacidad para mantener y relacionarse fácilmente con los demás sintiendo de cerca las necesidades de las personas que lo rodean dentro y fuera de la organización.

**Sensibilidad interpersonal.** Escucha y comprende la situación de las demás personas y responde ante los pensamientos, sentimientos o intereses.

**Orientación al servicio al cliente.** Busca incrementar la satisfacción del cliente anticipándose a las necesidades y manteniendo vínculos cercanos que faciliten la retroalimentación de la venta actual y futura.

**Competencias de influencia.** Es la capacidad para influir en los demás y persuadirlos.

**Impacto e influencia.** Es la capacidad para influir en las demás personas sobresaliendo por las características que lo identifican en sus labores diarias con el ejemplo del buen actuar orientando a los demás o convenciendo para que sigan una determinada acción.

**Conocimiento organizacional.** Se refiere al talento humano constantemente interesado en conocer más acerca de la empresa actualizando sus conocimientos y participando en la construcción del aprendizaje individual y organizacional.

**Construcción de relaciones.** Desarrolla relaciones efectivas de intercambio con otros creando sinergia para lograr resultados óptimos bajo los principios y valores corporativos.

**Competencias gerenciales.** Son aquellas que se relacionan con los conocimientos en la gestión humana, la planeación estratégica del negocio, la distribución de los recursos materiales.

**Desarrollo de personas.** Evalúa las necesidades de desarrollo identificando actividades adecuadas para la capacitación, el mejoramiento continuo en los procesos, con las capacidades del talento humano y fomentando el trabajo en equipo.

**Dirección de personas.** Garantiza el bien común de la organización a través de la comunicación de las actividades que emprenda la empresa haciendo que se cumplan de forma organizada y controlada.

**Trabajo en equipo y Cooperación.** Se adapta fácilmente a las necesidades del equipo construyendo relaciones fuertes que contribuyan al cumplimiento de unas metas con sentido de colaboración y ayuda mutua.

**Liderazgo.** Capacidad para hacer que las demás personas lo sigan por voluntad propia influyendo positivamente en el cambio de la conducta, ejerciendo autoridad, distribuyendo responsabilidades el líder debe resaltar frente al equipo de trabajo.

**Competencias cognitivas.** Se refiere a los elementos intelectuales, estructurales y al manejo de información por parte de las personas. Permitiéndoles fácilmente resolver problemas y desarrollar el conocimiento a través de la experiencia.

**Pensamiento analítico.** Comprende las situaciones y resuelve los problemas de forma lógica y sistemática.

**Pensamiento conceptual.** Aquel que tiene la capacidad de identificar los modelos y conexiones entre situaciones e identifica aspectos importantes o inferiores en asuntos complejos.

**Conocimientos y experiencia.** Aprovechamiento del potencial a través de los conocimientos adquiridos para adecuarlos en el cargo asignado ampliando la capacidad para desarrollar eficientemente las actividades de la empresa.

**Competencias de eficacia personal.** Se tiene en cuenta las características propias de las personas orientadas hacia el éxito, cualidades personales que facilitan el logro de los objetivos.

**Autocontrol.** Mantiene el control de sí mismo en situaciones estresantes o que provocan la inestabilidad emocional. Además significa la responsabilidad de los propios actos que realice sin necesidad de esperar la supervisión para el cumplimiento de sus labores.

**Confianza en sí mismo.** Personas con la capacidad de creer en sí mismos en su personalidad, en su forma de actuar, de expresarse. Especialmente cuando se anteponen retos.

**Comportamiento ante fracasos.** Capacidad para asumir las responsabilidades en el trabajo justificando o explicando los problemas presentados o acontecimientos negativos.

**Compromiso con la organización.** Orienta su comportamiento en la dirección indicada de acuerdo a las necesidades de la empresa.

**Perseverancia.** No dejar de insistir en las metas propuestas haciendo todo lo posible por mejorar cada día, superando el desempeño esperado por la empresa.

**Descripción y análisis del cargo.** Para llevar a cabo la elaboración de la descripción y análisis del cargo se tuvo en cuenta la observación, los conocimientos previos de las funciones de los cargos establecidos en la empresa, la ayuda de los colaboradores de Electroipiales y la colaboración del gerente general.



## ELECTROIPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Administrador	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
--	------------------------------	---------------------------

**Código:** A0922

**Área:** Administrativa

**Cargo del jefe directo:** Gerente general

**Descripción del cargo:** Contribuir en la planeación de las actividades de la empresa, ejecutando y dirigiendo la gestión administrativa y operativa. Haciendo cumplir las normas establecidas en la empresa en el lugar de trabajo que ha sido asignado principalmente para con los ejecutivos de ventas a quienes debe orientar y controlar en el ejercicio de las actividades que deben realizar. Garantizando que las funciones del personal a cargo sean cumplidas y no interrumpa el normal funcionamiento de los demás cargos así también del propio mismo.

#### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

1. Revisa y verifica que las ventas realizadas por los ejecutivos de ventas cuenten con los requisitos exigidos para la entrega efectiva de la mercancía.
2. Participar activamente en la toma de decisiones de las actividades que la empresa emprenda, aportando con nuevas ideas hacia el desarrollo de la organización.
3. Llenar y diligenciar con total responsabilidad y en orden los recibos de pago de los clientes.
4. Entregar el dinero recibido de las ventas, intereses por mora, pagos de cuotas mensuales o atrasos a la organización en pagos o al gerente general o a quien el designe apropiado para cumplir con dicha función.
5. Llevar el registro y control de la mercancía que ingresa a la sucursal de Electroipiales y de igual manera la mercancía que sale por motivo de venta. Tener en cuenta las devoluciones, el retiro de mercancía por no pago de los clientes y cuando es el caso de mercancía la cual se solicita servicio técnico.
6. Mantener en buen estado la mercancía que se encuentra en la sucursal de Electroipiales.
7. Hacer cumplir y respetar el horario de trabajo que en la sucursal de Electroipiales haya sido acordado.
8. Promover la buena atención al cliente.
9. Exigir al ejecutivo de ventas cuando esté de planta, el cumplimiento del horario asignado en la mañana y en la tarde con la presentación adecuada.

10. Informar inmediatamente al ejecutivo de ventas cuando existen cambios en precios, nueva línea de productos, funciones, cambios en los procedimientos de trabajo de algún cargo que se relacione con los existentes en la sucursal, actividades a realizarse ya sea por aniversario, deportivas, etc.
11. Informar a gerencia cuando existen anomalías en general o se están presentando dificultades con algún ejecutivo de ventas para que el administrador pueda tomar los correctivos disciplinarios.
12. Llevar control de los gastos y costos que sean necesarios para el mantenimiento de la sucursal en Electroipiales transporte de mercancía cuando así lo requiera, de productos de aseo, arriendo, etc. Demostrando que los costos y gastos fueron realizados a tiempo.
13. Cuidar y hacer uso adecuado de las herramientas de trabajo que fueron entregadas para el desempeño del cargo como administrador de la sucursal Electroipiales.
14. Supervisa y distribuye las actividades de los ejecutivos de ventas.
15. Elabora un informe mensual de las actividades realizadas.
16. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
17. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

## ANÁLISIS DEL CARGO

### Requisitos intelectuales:

**Instrucción necesaria:** Administrador de empresas o estudios a fines que representen la capacidad de liderazgo.

**Experiencia anterior:** 1 año

### Competencias laborales:

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información

**De ayuda y de servicio.** Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.

**De influencia.** Conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Gerenciales.** Desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación y liderazgo.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización, perseverancia.

### Requisitos físicos:

**Esfuerzo físico:** De estar sentado/parado constantemente y disposición para cargar artículos que requieren de fuerza mayor.

#### **Concentración visual o intelectual**

#### **Responsabilidades implícitas:**

**Supervisión:** Supervisa al ejecutivo de ventas de la sucursal de Electroipiales. El administrador es supervisado por el gerente general y la asistente administrativa.

**Material equipo o herramientas:** Mercancía, papelería para los ejecutivos de ventas y para el cumplimiento de las funciones asignadas como administrador, inmuebles y equipos de oficina.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero y documentos que pertenecen a Electroipiales.

#### **Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

#### **Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar son especialmente dentro de las instalaciones de la sucursal, puntos de venta y principal de Electroipiales, y por fuera de la organización cuando así lo requiera.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia baja.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Asistente administrativa	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
---	------------------------------	---------------------------

**Código:** A0923

**Área:** Administrativa

**Cargo del jefe directo:** Gerente general

**Descripción del cargo:** Supervisar y controlar el normal funcionamiento en cada una de las áreas, aplicando las normas y procedimientos definidos. Participando activamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales contribuyendo en la planeación de las actividades de la empresa, ejecutando y dirigiendo la gestión administrativa y operativa, logrando óptimos resultados.

#### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

1. Participar activamente en la toma de decisiones de las actividades que la empresa emprenda, aportando con nuevas ideas hacia el desarrollo de la organización.
2. Asesorar al gerente en la toma de decisiones.
3. Generar un ambiente agradable para trabajar escuchando y atendiendo las quejas de los colaboradores y ayudando a solucionar las dificultades tanto a nivel personal como laboral.
4. Mantiene informado al gerente general sobre las actividades realizadas y/o cualquier anomalía presentada.
5. Analizar el rendimiento laboral del personal.
6. Controlar los costos y gastos e inversiones que se realicen tanto para el personal como de mantenimiento de la empresa en general.
7. Planear y organizar las reuniones mensuales de evaluación del desempeño.
8. Orientar el desarrollo de las funciones al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
9. Suministra materiales y equipos de trabajo y controla la existencia de los mismos.
10. Analiza información para el desarrollo de programas y/o planes.
11. Comunica al personal información que sea de interés para el buen funcionamiento y desempeño de los cargos.
12. Supervisar y realizar el pago oportuno de los compromisos con proveedores, colaboradores y entidades públicas como la DIAN y entre otras.

13. Cumplir con las funciones delegadas por el gerente general cuando se encuentre ausente o cuando así él lo designe.
14. Representar a la organización en actividades a las cuales ha sido invitada por las diferentes instituciones.
15. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
16. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

## ANÁLISIS DEL CARGO

### Requisitos intelectuales:

**Instrucción necesaria:** Administrador de empresas o con los conocimientos, estudios a fines que representen la capacidad de liderazgo.

**Experiencia anterior:** 2 años.

### Competencias laborales:

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De ayuda y de servicio.** Sensibilidad interpersonal.

**De influencia.** Impacto e influencia, conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Gerenciales.** Desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación y liderazgo

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización, perseverancia.

### Requisitos físicos:

**Esfuerzo físico:** De estar sentado/parado constantemente.

### Concentración visual o intelectual

### Responsabilidades implícitas:

**Supervisión:** Supervisa el normal funcionamiento de cada uno de los cargos de la empresa Electroipiales

**Material equipo o herramientas:** Papelería para el cumplimiento de las funciones

asignadas como asistente administrativa.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero y documentos que pertenecen a Electroipiales.

**Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

**Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, y por fuera de la organización cuando así lo requiera.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia baja.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.

 ELECTROIPIALES		
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO		
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Secretaria y cajera.	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
<b>Código:</b> A0924		
<b>Área:</b> Administrativa		
<b>Cargo del jefe directo:</b> Gerente general		
<b>Descripción del cargo:</b> Ejecutar las actividades encomendadas tanto como secretaria y cajera de Electroipiales, en ese orden cumpliendo efectivamente en la organización de la agenda del gerente general y recibir el dinero de los pagos de los clientes diligenciando la factura correspondiente.		

### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

1. Recibe y envía correspondencia
2. Solicita y controla los servicios técnicos
3. Recibe llamadas telefónicas.
4. Llamar a clientes que se encuentran en atraso
5. Enviar Fax.
6. Exigir recibo a quién haya realizado una actividad que involucre costos y gastos.
7. Pasar los recibos de costos y gastos al contador.
8. Elaboración de notas de contabilidad de las facturas que se anulan durante el mes.
9. Recibe oficios, cartas y otros documentos de solicitud a Electroipiales que serán entregados al gerente general.
10. Llenar y diligenciar con total responsabilidad y en orden los recibos de pago de los clientes y comprobantes de egreso.
11. Descargar el pago efectuado en la cuenta del cliente inmediatamente.
12. Organizar cuentas en los tarjeteros durante el mes y a principios del mes la facturación nueva.
13. Mantiene informado al gerente general sobre las actividades realizadas y/o cualquier anomalía presentada.
14. Al fin de mes pasar informe a gerencia sobre las cuentas que se descuentan a los ejecutivos de ventas.
15. Cuidar y hacer uso adecuado de las herramientas de trabajo que fueron entregadas para el desempeño del cargo.
16. Promover la buena atención manteniendo relaciones cordiales con los clientes.
17. Entregar al final de la jornada laboral el dinero que ha sido recibido y cobrado en pagos.
18. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
19. Realiza cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

### **ANÁLISIS DEL CARGO**

#### **Requisitos intelectuales:**

**Instrucción necesaria:** Facilidad para relacionarse con las personas y experiencia como secretaria y cajera.

**Experiencia anterior:** 1 año.

#### **Competencias laborales:**

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De ayuda y de servicio.** Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.

**De influencia.** Conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización.

**Requisitos físicos:**

**Esfuerzo físico:** De estar sentado constantemente.

**Concentración visual o intelectual**

**Responsabilidades implícitas:**

**Material equipo o herramientas:** Papelería para el cumplimiento de las funciones asignadas como secretaria y cajera.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero y documentos que pertenecen a Electroipiales.

**Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

**Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia baja.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a sábado.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Contador	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
<b>Código:</b> A0925		
<b>Área:</b> Administrativa		
<b>Cargo del jefe directo:</b> Gerente general		
<b>Descripción del cargo:</b> Lleva el proceso contable de la empresa proporcionando información confiable y oportuna.		
<b>Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:</b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Cargar egresos carrera 6 y 7</li><li>2. Cargar facturas carrera 6 y 7</li><li>3. Cargar recibos de caja carrera 6 y 7</li><li>4. Cargar facturas de compra 6 y 7</li><li>5. Cargar notas de contabilidad carrera 6 y 7</li><li>6. Realizar cotizaciones a proveedores</li><li>7. Hacer pedido de papelería para carrera 6 y 7</li><li>8. Hacer planilla de vencimiento de pagos de pagos a proveedores para carrera 6 y 7</li><li>9. Afiliación a seguridad social al personal</li><li>10. Liquidación y pago de seguridad social al personal</li><li>11. Liquidar nóminas de administración, mercadeo/ventas y cobranzas</li><li>12. Elaborar relación de comisiones por cada ejecutivo de ventas</li><li>13. Elabora contratos</li><li>14. Redacta documentos como cartas, oficios a proveedores, particulares y</li></ol>		

memorando en general

15. Negociación de equipos de computación con proveedores.
16. Mantenimiento preventivo de impresoras y equipos de computación oficina.
17. Elaborar consignaciones para pago a proveedores.
18. Transcripción de relación de planta.
19. Mantiene informado al gerente general sobre las actividades realizadas y/o cualquier anomalía presentada.
20. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
21. Realiza cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

### **ANÁLISIS DEL CARGO**

#### **Requisitos intelectuales:**

**Instrucción necesaria:** Contador público

**Experiencia anterior:** 2 años.

#### **Competencias laborales:**

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De influencia.** Conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización.

#### **Requisitos físicos:**

**Esfuerzo físico:** De estar sentado constantemente.

**Concentración visual o intelectual**

**Responsabilidades implícitas:**

**Supervisión:** Supervisa al auxiliar de impuestos.

**Material equipo o herramientas:** muebles y equipos de oficina para el cumplimiento de las funciones asignadas como contador.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable de documentos que pertenecen a Electroipiales.

**Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

**Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, y por fuera de la organización cuando así lo requiera.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia baja.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a viernes horario completo y sábado medio tiempo y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Auxiliar de impuestos	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
--	------------------------------	---------------------------

**Código:** A0926

**Área:** Administrativa

**Cargo del jefe directo:** Gerente general y contador

**Descripción del cargo:** Contribuye en el desarrollo del proceso contable de la empresa acudiendo oportunamente en el ejercicio de las responsabilidades asignadas.

#### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

Revisa y mantiene el plan de cuentas acorde a las necesidades de la empresa

Realiza el registro de las transacciones de la empresa como ingresos, egresos, facturas de ventas, de compra, notas de contabilidad y todos los comprobantes relativos a aplicaciones de diferidos, amortizaciones, depreciaciones, nómina, provisiones.

Registrar consecutivo de facturas de venta

Depurar y verificar los saldos de las cuentas contables como activos, pasivos, patrimonio, cuentas de ingresos y egresos, presentando estados financieros acordes a la realidad.

Preparar libros de contabilidad: libro mayor y balances, libro de inventario y balances, libro diario.

Realizar liquidación de impuestos.

Elaborar declaraciones tributarias de orden municipal y nacional: declaración de IVA, retención en la fuente, renta y complementarios, retención de industria y comercio.

Presentar virtualmente ante la DIAN las respectivas declaraciones tributarias

Preparar información exógena

Preparar documentos solicitados por proveedores

Elaborar informe mensual de facturas anuladas, egresos, compras.

Organizar archivo de la parte contable, laboral y administrativa.

Mantiene informado al gerente general sobre las actividades realizadas y/o cualquier anomalía presentada.

Brinda apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.

Prepara información de la cartelera, anuncios para concursos y eventos a realizarse.

Colabora en la actualización de la cartelera.

Divulga información autorizada por gerencia a todo el talento humano.

Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.

Realiza cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

## ANÁLISIS DEL CARGO

### Requisitos intelectuales:

**Instrucción necesaria:** contador público o estudios afines a las funciones que tiene que desempeñar.

**Experiencia anterior:** 2 años.

### Competencias laborales:

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De influencia.** Conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización.

### Requisitos físicos:

**Esfuerzo físico:** De estar sentado constantemente.

**Concentración visual o intelectual**

**Responsabilidades implícitas:**

**Material equipo o herramientas:** muebles y equipos de oficina para el cumplimiento de las funciones asignadas como auxiliar de impuestos.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable de documentos que pertenecen a Electroipiales.

**Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

**Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, y por fuera de la organización cuando así lo requiera.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia baja.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a viernes horario completo y sábado medio tiempo y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

**Nombre del cargo:** Servicios generales

**Fecha de elaboración:**

**Fecha de revisión:**

**Código:** A0927

**Área:** Administrativa

**Cargo del jefe directo:** Gerente general

**Descripción del cargo:** Se encarga de mantener continuamente en orden y aseo las instalaciones de la empresa, como oficinas, baño, etc.

#### Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:

1. Mantener diariamente en orden y aseo las instalaciones de la empresa.
2. Informar ante cualquier deterioro ya sea en equipos, inmuebles, mercancía, etc.
3. Hacer uso adecuado de los implementos de aseo que son para el uso exclusivo de la empresa.
4. Solicitar los implementos de aseo a quien tenga la función de comprarlos.
5. Colaborar con las tareas de acondicionamiento de la empresa.
6. Mantiene informado al gerente general sobre las actividades realizadas y/o cualquier anomalía presentada.
7. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
8. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

#### ANÁLISIS DEL CARGO

**Requisitos intelectuales:**

**Competencias laborales:**

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa.

**De ayuda y de servicio.** Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.

<p><b>De influencia.</b> Conocimiento organizacional y construcción de relaciones.</p> <p><b>De eficacia personal.</b> Confianza en sí mismo, compromiso con la organización.</p>
<p><b>Requisitos físicos:</b></p> <p><b>Esfuerzo físico:</b> De estar parado constantemente.</p> <p><b>Concentración visual o intelectual</b></p>
<p><b>Responsabilidades implícitas:</b></p> <p><b>Material equipo o herramientas:</b> Dotación de materiales para el aseo y mantenimiento de las instalaciones.</p> <p><b>Contactos internos y externos</b></p> <p><b>Información confidencial:</b> No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.</p>
<p><b>Condiciones de trabajo:</b></p> <p><b>Ambiente físico de trabajo:</b> Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, y por fuera de la organización cuando así lo requiera.</p> <p><b>Riesgos de accidentes:</b> Con posibilidad de ocurrencia media.</p> <p><b>Horario de trabajo:</b> El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días medio tiempo, de lunes a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.</p>

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Conductor	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
------------------------------------	------------------------------	---------------------------

**Código:** A0928

**Área:** Administrativa

**Cargo del jefe directo:** Gerente general

**Descripción del cargo:** Movilizar la mercancía al lugar de destino que se haya previsto y al personal autorizado para que se realicen las operaciones que sea única y exclusivamente de la empresa.

#### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

1. Acompañar al ejecutivo de ventas y asesor de cobranzas en las correrías programadas.
2. Colaborar en el acomodamiento de la mercancía hasta el destino final de la venta con la instalación.
3. Hacer uso exclusivo del vehículo para actividades laborales.
4. Mantener limpio el vehículo, conservando su normal funcionamiento.
5. Reportar cualquier daño que se presente en el vehículo para ser llevado al respectivo mantenimiento.
6. Solicitar combustible y otros gastos como para cambio de aceite etc., para el funcionamiento normal del vehículo.
7. Movilizar al personal autorizado para gestiones de la empresa.
8. Informar a tiempo acerca de la documentación y requisitos para que todo esté en regla así como lo dispone la ley para los vehículos.
9. Cumplir las normas de tránsito
10. Se responsabiliza de la mercancía o documentos u otro tipo de cosas que se asignan transportar.
11. Mantiene informado al gerente general sobre las actividades realizadas cuando así lo requiera y/o cualquier anomalía presentada.
12. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
- 13. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.**

## ANÁLISIS DEL CARGO

### Requisitos intelectuales:

**Instrucción necesaria:** Experiencia en conducción

**Experiencia anterior:** 1 año

### Competencias laborales:

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa.

**De ayuda y de servicio.** Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.

**De influencia.** Conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización.

### Requisitos físicos:

**Esfuerzo físico:** De estar sentado/parado constantemente y disposición para cargar artículos que requieren de fuerza mayor.

### Responsabilidades implícitas:

**Material equipo o herramientas:** Las herramientas necesarias y el vehículo asignado con la numeración respectiva al que corresponde cuidar al conductor.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero, documentos y mercancía que pertenecen a Electroipiales.

### Contactos internos y externos

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

### Condiciones de trabajo:

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro y fuera de las instalaciones de Electroipiales.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia media.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes

a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROIPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Auxiliar de oficina	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
--	------------------------------	---------------------------

**Código:** A0929

**Área:** Administrativa

**Cargo del jefe directo:** Gerente general

**Descripción del cargo:** Lleva un inventario organizado y actualizado de los productos que ofrece la empresa, registrando y controlando la distribución de la mercancía en los puntos de venta, sucursales y la principal de Electroipiales. Manteniendo comunicación constante con los proveedores.

#### Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:

1. Distribuir la mercancía en las sucursales y puntos de venta.
2. Controlar la entrada y salida de mercancía.
3. Controlar la mercancía en devolución y de servicios técnicos.
4. Gestionar la efectividad en el cumplimiento de la garantía y la asistencia a servicio técnico.
5. Recibir y organizar la mercancía que llega.
6. Mantener organizado y actualizado el stock de inventario.
7. Entregar la mercancía cuando se hayan cumplido con los requisitos exigidos al ejecutivo de ventas.
8. Entrega planta en horas de la mañana haciendo un inventario diario de la mercancía que queda en manos del ejecutivo de ventas.
9. Mantiene informado al gerente general sobre las actividades realizadas y/o cualquier anomalía presentada.
10. Comunica al personal información que sea de interés para el buen funcionamiento y desempeño de los cargos.
11. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
12. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

#### ANÁLISIS DEL CARGO

**Requisitos intelectuales:**

**Instrucción necesaria:** Conocimientos de contabilidad y manejo de inventarios.

**Experiencia anterior:** 1 año.

**Competencias laborales:**

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De influencia.** Conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización.

**Requisitos físicos:**

**Esfuerzo físico:** De estar parado constantemente y disposición para cargar artículos que requieren de fuerza mayor.

**Concentración visual o intelectual**

**Responsabilidades implícitas:**

**Material equipo o herramientas:** Papelería para el cumplimiento de las funciones asignadas como auxiliar de oficina.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero y documentos que pertenecen a Electroipiales.

**Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

**Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, bodega y por fuera de la organización cuando así lo requiera.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia media.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes

a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROIPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Ejecutivo de ventas	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
--	------------------------------	---------------------------

**Código:** V0930

**Área:** Mercadeo y ventas

**Cargo del jefe directo:** Gerente general

**Descripción del cargo:** Detectar y analizar las necesidades de los clientes satisfaciéndolas con la venta de los productos que ofrece Electroipiales con economía, calidad y servicio, asesorando en la instalación, uso, conservación, tiempo de garantía, etc., logrando ofrecer las características ventajas, beneficios del producto. Conservar una relación cercana para mantener y atraer clientes. Asegurar que la venta realizada pueda culminar con el pago oportuno de las cuotas principalmente a crédito.

#### Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:

1. Colaborar en la recuperación de cartera vencida
2. Depositar el dinero completo correspondiente a la cuota inicial de la venta que se realizó.
3. Mantenerse actualizado con productos nuevos e innovadores.
4. Asesorar al cliente en la compra del producto
5. Asistir inmediatamente cuando el cliente solicita servicio técnico de algún artículo.
6. Mantener buena presentación en el lugar de trabajo y un comportamiento acorde a las normas de la empresa.
7. Aplicar el servicio post venta.
8. Verificar que las ventas realizadas cuenten con los requisitos exigidos para la entrega efectiva de la mercancía.
9. Participar activamente en la toma de decisiones de las actividades que la empresa emprenda, aportando con nuevas ideas hacia el desarrollo de la organización.
10. Llenar y diligenciar con total responsabilidad y en orden los recibos de pago de los clientes.
11. Entregar a tiempo el dinero recibido de las ventas, intereses por mora, pagos de cuotas mensuales o atrasos a la organización en pagos o al gerente general o a quien el designe apropiado para cumplir con dicha función.

12. Mantener en buen estado la mercancía que se encuentra en la sucursal y puntos de venta de Electroipiales.
13. Cumplir y respetar el horario de trabajo que en la sucursal de Electroipiales que haya sido acordado.
14. Cumplir y respetar el derecho a planta los días que corresponda.
15. Promover la buena atención al cliente.
16. Estar atento cuando existen cambios en precios, nueva línea de productos, funciones, cambios en los procedimientos de trabajo de algún cargo que se relacione con los existentes en la sucursal, actividades a realizarse ya sea por aniversario, deportivas, etc.
17. Ensayar el artículo haciendo una revisión al empaque y se incluyan los accesorios en la entrega del producto.
18. Informar a gerencia cuando existen anomalías en general o se están presentando dificultades con algún miembro de Electroipiales o terceros para que se pueda tomar los correctivos más pertinentes.
19. Cuidar y hacer uso adecuado de las herramientas de trabajo que fueron entregadas para el desempeño del cargo como ejecutivo de ventas.
20. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
21. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

## ANÁLISIS DEL CARGO

### Requisitos intelectuales:

**Instrucción necesaria:** Formación en ventas, conocimiento del producto.

**Experiencia anterior:** 1 año

### Competencias laborales:

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De ayuda y de servicio.** Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.

**De influencia.** Impacto e influencia, conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización, perseverancia.

### Requisitos físicos:

**Esfuerzo físico:** De estar sentado/parado constantemente y disposición para cargar

artículos que requieren de fuerza mayor.

### **Concentración visual o intelectual**

#### **Responsabilidades implícitas:**

**Material equipo o herramientas:** Papelería, calculadora, lista de precios, etc., para el cumplimiento de las funciones asignadas como ejecutivo de ventas.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero y documentos que pertenecen a Electroipiales.

#### **Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

#### **Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro y fuera de las instalaciones de Electroipiales.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia media.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Jefe de cartera	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
--	------------------------------	---------------------------

**Código:** C0931

**Área:** Cobranzas

**Cargo del jefe directo:** Gerente general

**Descripción del cargo:** Planear y controlar las actividades del área de cobranzas.

#### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

1. Mantener control de los créditos verificando las inspecciones oculares y aprobando los créditos.
2. Llevar y elaborar las devoluciones de cartera.
3. Retirar mercancía con el asesor de cobranzas.
4. Control del recaudo diario de dinero con los asesores de ventas
5. Asistir inmediatamente cuando el cliente solicita servicio técnico de algún artículo.
6. Controlar el servicio técnico solicitado por los clientes.
7. Participar activamente en la toma de decisiones de las actividades que la empresa emprenda, aportando con nuevas ideas hacia el desarrollo de la organización.
8. Llenar y diligenciar con total responsabilidad y en orden los recibos de pago de los clientes.
9. Entregar a tiempo el dinero recibido de las ventas, intereses por mora, pagos de cuotas mensuales o atrasos a la organización en pagos o al gerente general o a quien el designe apropiado para cumplir con dicha función.
10. Promover la buena atención al cliente.

11. Estar atento cuando existen cambios en precios, nueva línea de productos, funciones, cambios en los procedimientos de trabajo de algún cargo que se relacione con los existentes en la sucursal, actividades a realizarse ya sea por aniversario, deportivas, etc.
12. Informar a gerencia cuando existen anomalías en general o se están presentando dificultades con algún miembro de Electroipiales o terceros para que se pueda tomar los correctivos más pertinentes.
13. Cuidar y hacer uso adecuado de las herramientas de trabajo que fueron entregadas para el desempeño del cargo como ejecutivo de ventas.
14. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
15. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

## **ANÁLISIS DEL CARGO**

### **Requisitos intelectuales:**

**Instrucción necesaria:** Experiencia

**Experiencia anterior:** 2 años.

### **Competencias laborales:**

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De ayuda y de servicio.** Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.

**De influencia.** Impacto e influencia, conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Gerenciales.** Dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación, y liderazgo

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización, perseverancia.

### **Requisitos físicos:**

**Esfuerzo físico:** De estar sentado/parado constantemente.

## **Concentración visual o intelectual**

### **Responsabilidades implícitas:**

**Supervisión:** Supervisa el normal funcionamiento del área de cobranzas.

**Material equipo o herramientas:** Papelería para el cumplimiento de las funciones asignadas como jefe de ventas.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero y documentos que pertenecen a Electroipiales.

### **Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

### **Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, y por fuera de la organización.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia media.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROIPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Auxiliar de cartera	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
--	------------------------------	---------------------------

**Código:** C0932

**Área:** Cobranzas

**Cargo del jefe directo:** Jefe de cartera

**Descripción del cargo:** Contribuir en el cumplimiento de las actividades del área de cobranzas principalmente en la facturación de los pedidos e ingresando la información de los recibos al sistema.

#### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

1. Ingresar al sistema recibos de los pagos efectuados por los clientes.
2. Facturar pedidos
3. Registrar a diario los recibos y consecutivos que se van a utilizar.
4. A finales del mes realizar boletines de los pedidos.
5. Promover la buena atención al cliente.
6. Estar atento cuando existen cambios en precios, nueva línea de productos, funciones, cambios en los procedimientos de trabajo de algún cargo que se relacione con los existentes en la sucursal, actividades a realizarse ya sea por aniversario, deportivas, etc.
7. Informar a gerencia cuando existen anomalías en general o se están presentando dificultades con algún miembro de Electroipiales o terceros para que se pueda tomar los correctivos más pertinentes.
8. Cuidar y hacer uso adecuado de las herramientas de trabajo que fueron entregadas para el desempeño del cargo como ejecutivo de ventas.

9. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
10. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

## ANÁLISIS DEL CARGO

### Requisitos intelectuales:

**Instrucción necesaria:** Conocimientos de contabilidad y experiencia.

**Experiencia anterior:** 2 años.

### Competencias laborales:

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De influencia.** Conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización.

### Requisitos físicos:

**Esfuerzo físico:** De estar sentado/parado constantemente.

### Concentración visual o intelectual

### Responsabilidades implícitas:

**Material equipo o herramientas:** Papelería para el cumplimiento de las funciones asignadas como auxiliar de cartera.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero y documentos que pertenecen a Electroipiales.

### Contactos internos y externos

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

**Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, y por fuera de la organización cuando así lo requiera.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia baja.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROIPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Asesor de cobranzas	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
--	------------------------------	---------------------------

**Código:** C0933

**Área:** Cobranzas

**Cargo del jefe directo:** Jefe de cartera

**Descripción del cargo:** Organiza, verifica y realiza diariamente el debido cobrar de las cuotas de las cuentas en la zona que haya sido asignada, y procurar la recuperación de la cartera vencida.

#### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

1. Planear y organizar el debido cobrar de las cuotas de las cuentas.
2. Realizar el recorrido diario para hacer efectivo el cobro de las cuotas de las cuentas programadas para cada una de las zonas distribuidas en el Municipio de Ipiales y sus alrededores.
3. Actualizar inmediatamente las cuentas de los clientes que han sido canceladas
4. Llenar y diligenciar con total responsabilidad y en orden los recibos de pago de los clientes.
5. Colabora en la inspección ocular a diario.
6. Entregar a tiempo el dinero recibido de las ventas, intereses por mora, pagos de cuotas mensuales o atrasos a la organización en pagos o al gerente general o a quien el designe apropiado para cumplir con dicha función.
7. Retirar mercancía de acuerdo con las normas y procedimientos exigidos en la empresa.
8. Promover la buena atención al cliente.

9. Estar atento cuando existen cambios en precios, nueva línea de productos, funciones, cambios en los procedimientos de trabajo de algún cargo que se relacione con los existentes en la sucursal, actividades a realizarse ya sea por aniversario, deportivas, etc.
10. Informar a gerencia cuando existen anomalías en general o se están presentando dificultades con algún miembro de Electroipiales o terceros para que se pueda tomar los correctivos más pertinentes.
11. Cuidar y hacer uso adecuado de las herramientas de trabajo que fueron entregadas para el desempeño del cargo como ejecutivo de ventas.
12. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
13. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

## **ANÁLISIS DEL CARGO**

### **Requisitos intelectuales:**

**Instrucción necesaria:** Experiencia y conocimiento de los lugares del Municipio de Ipiales.

**Experiencia anterior:** 2 años.

### **Competencias laborales:**

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De ayuda y de servicio.** Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente.

**De influencia.** Impacto e influencia, conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización, perseverancia.

### **Requisitos físicos:**

**Esfuerzo físico:** De estar sentado/parado constantemente.

## **Concentración visual o intelectual**

### **Responsabilidades implícitas:**

**Material equipo o herramientas:** Papelería para el cumplimiento de las funciones asignadas como asesor de cobranzas.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable del dinero y documentos que pertenecen a Electroipiales.

### **Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

### **Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, y permanentemente por fuera de la organización.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia media.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.



## ELECTROPIALES

### DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

#### IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>Nombre del cargo:</b> Analista de créditos	<b>Fecha de elaboración:</b>	<b>Fecha de revisión:</b>
---	------------------------------	---------------------------

**Código:** C0934

**Área:** Cobranzas

**Cargo del jefe directo:** Jefe de cartera

**Descripción del cargo:** Analizar información para el otorgamiento de créditos, realizando inspección ocular.

#### **Descripción de tareas y responsabilidades del cargo:**

1. Revisar pedidos en el sistema
2. Analizar los pedidos
3. Registrar los pedidos y facturas en cuadernos
4. Enumerar facturas
5. Enumerar pedidos
6. Revisar carpetas de los ejecutivos de ventas
7. Realizar llamadas a clientes corroborando información
8. Realizar inspección ocular.
9. Entregar a diario facturas para correrías y ventas.
10. Pedir colaboración al asesor de cobranzas para realizar inspecciones oculares.
11. Entregar informe al final del mes de los pedidos que presentan problemas.
12. Comparar los precios de las ventas con precios de lista.

13. Corroborar que los datos suministrados por el ejecutivo de ventas sean veraces.
14. Promover la buena atención al cliente.
15. Estar atento cuando existen cambios en precios, nueva línea de productos, funciones, cambios en los procedimientos de trabajo de algún cargo que se relacione con los existentes en la sucursal, actividades a realizarse ya sea por aniversario, deportivas, etc.
16. Informar a gerencia cuando existen anomalías en general o se están presentando dificultades con algún miembro de Electroipiales o terceros para que se pueda tomar los correctivos más pertinentes.
17. Cuidar y hacer uso adecuado de las herramientas de trabajo que fueron entregadas para el desempeño del cargo como ejecutivo de ventas.
18. Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la organización.
19. Realizar cualquier otra tarea que sea a fin que le sea asignada por sus superiores.

## ANÁLISIS DEL CARGO

### Requisitos intelectuales:

**Instrucción necesaria:** Conocimientos de contabilidad o conocimientos afines a las funciones a cumplir.

**Experiencia anterior:** 1 año

### Competencias laborales:

**De logro y acción.** Motivación por el logro, habilidad para el orden y la calidad, iniciativa y búsqueda de información.

**De influencia.** Impacto e influencia, conocimiento organizacional y construcción de relaciones.

**Cognitivas.** Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

**De eficacia personal.** Autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos, compromiso con la organización, perseverancia.

### Requisitos físicos:

**Esfuerzo físico:** De estar sentado/parado constantemente.

**Concentración visual o intelectual**

**Responsabilidades implícitas:**

**Material equipo o herramientas:** Papelería para el cumplimiento de las funciones asignadas como analista de créditos.

**Dinero, documentos:** Manejo responsable de documentos que pertenecen a Electroipiales.

**Contactos internos y externos**

**Información confidencial:** No divulgar información que sea de carácter confidencial para la organización.

**Condiciones de trabajo:**

**Ambiente físico de trabajo:** Las actividades que debe desarrollar están dentro de las instalaciones especialmente de la principal de Electroipiales, y por fuera de la organización cuando así lo requiera.

**Riesgos de accidentes:** Con posibilidad de ocurrencia baja.

**Horario de trabajo:** El cargo comprende una jornada de trabajo de seis días, de lunes a sábado y cuando así lo dispusiere también los días domingos.

Fuente: Esta investigación.

## 9. PLAN DE ACCIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA EL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA ELECTROIPIALES

<b>ELECTROIPIALES ESTRATEGIAS DEL PROCESO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO</b>		
<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Responsables</b>
<b>Proceso de capacitación</b>		
1. Establecer en Electroipiales programas de capacitación.	1. Planear y ejecutar un programa de capacitación de acuerdo a las necesidades laborales para los cargos.  2. Propiciar el desarrollo de actitudes.	Gerente general y asistente administrativa
2. Mantener actualización constante con el entorno externo para aprovechar las oportunidades de capacitación y/o formación.	3. Aprovechar las oportunidades que ofrecen el estado y las instituciones públicas o privadas para capacitar y/o formar al talento humano. (SENA, cámara de comercio de Ipiales, Comfamiliar de Nariño, universidades y demás instituciones educativas).  4. Aprovechar las oportunidades que existen con proveedores para capacitar al talento humano en ventas.	Gerente general, asistente administrativa y administradores de 4ta y 7ma.
<b>Proceso de desarrollo de personas</b>		

3. Dar a conocer al personal de Electroipiales las competencias laborales y las funciones que deben cumplir	5. Tener claramente definidas las competencias laborales para los cargos de Electroipiales.	Gerente general
1. Contribuir en la formación profesional del talento humano de Electroipiales	6. Dar la oportunidad de terminar al personal que aún no ha completado sus estudios como bachiller y demás personal de seguir estudiando carreras, tecnólogos, cursos, etc., afines al cargo. 7. Hacer mejores empleados a nivel laboral y mejores personas con una formación profesional que puede ser aprendida dentro y fuera de la organización.	Gerente general
<b>Proceso de desarrollo organizacional</b>		
2. Mejorar los procesos de comunicación en Electroipiales la 4ta, 6ta y 7ma.	8. Desarrollar métodos de comunicación entre los directivos y el personal y en general entre las áreas existentes.	Gerente general, asistente administrativa, jefe de cartera y administradores de 4ta y 7ma.
3. Disminuir la resistencia al cambio en los procesos de gestión del talento humano	9. Desarrollar y aplicar los procesos de gestión de talento humano a todo el personal que ingresa y permanece en la organización. 10. Aprovechar el talento humano más capacitado de Electroipiales para que oriente en el ejercicio del cargo al nuevo personal.	Gerente general
4. Incrementar el sentido de	11. Diseñar objetivos organizacionales compartidos. Para el	Gerente general, asistente

pertenencia	<p>crecimiento tanto de la empresa como del talento humano.</p> <p>12. Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración disminuyendo el egoísmo entre compañeros e incrementando el sentido de pertenencia.</p>	<p>administrativa, jefe de cartera y administradores de 4ta y 7ma.</p>
-------------	--	--

Fuente: Esta investigación.

## Estrategia para proceso de capacitación

Estrategia 1	Planear y ejecutar un programa de capacitación de acuerdo a las necesidades laborales.			
Actividades	Fecha		Recursos	Mecanismo de seguimiento
	Inicio	Fin		
1. Concienciación de la necesidad de cambio.	Enero 2012	Enero 2012		Proposición de la capacitación
2. Recursos a disposición.	Enero 2012	Enero 2012		Presupuesto de la inversión
3. Detectar las necesidades a través del diagnóstico.	Febrero 2012	Marzo 2012	50.000	Informe del diagnóstico
4. Diseño de la capacitación.	Marzo 2012	Marzo 2012	150.000	Programa de capacitación
5. Conducción de la capacitación a través de los contactos establecidos en la Cámara de comercio de Ipiales, Comfamiliar de Nariño y SENA.	Marzo 2012	Marzo 2012	150.000	Confirmación de asistencia del personal experto
6. Evaluación de los resultados.	Abril 2012	Abril 2012	80.000	Número de empleados que asisten a las actividades/Todos los miembros de Electroipiales. Una comparación de la situación actual con la pasada.
<b>TOTAL</b>			430.000	

Fuente: Esta investigación.

**Temas sugeridos de capacitación para cada uno de los cargos:**

<b>CARGO</b>	<b>NECESIDAD DE CAPACITACIÓN EN EL PUESTO</b>
<b>Ejecutivo de ventas</b>	<p>Capacitaciones en sistemas                      Capacitación en relaciones humanas                      Conocimiento del cliente                      Cómo inducir a las ventas                      Cómo vender más                      Técnicas en ventas</p> <p>Estrategias de ventas                      Orientación espiritual                      Capacitación de emprendimiento                      Servicio al cliente</p>
<b>Administrador</b>	<p>Liderazgo y dirección de personal                      Incentivar la colaboración en equipo                      Servicio al cliente</p>
<b>Contador</b>	Actualización
<b>Auxiliar de impuestos</b>	Actualización
<b>Secretaria</b>	<p>Relaciones interpersonales                      Servicio al cliente</p>
<b>Servicios generales</b>	Relaciones interpersonales
<b>Auxiliar de oficina</b>	Conocimiento del uso y manejo de los productos
<b>Conductor</b>	Conocimientos de mecánica automotriz
<b>Asistente administrativa</b>	Capacitaciones para el desarrollo personal
<b>Jefe de cartera</b>	<p>Relaciones interpersonales                      Servicio al cliente</p>
<b>Analista de crédito</b>	<p>Relaciones interpersonales                      Transmisión de informaciones</p>

<b>Asesor de cobranzas</b>	Cursos de ventas y cobranzas Servicio al cliente
<b>Auxiliar de cartera</b>	Conocimientos de contabilidad

Fuente: Esta investigación.

## Estrategia para proceso de capacitación

Estrategia 2	Propiciar el desarrollo de actitudes.			
Actividades	Fecha		Recursos	Mecanismo de seguimiento
	Inicio	Fin		
1. Realizar actividades dentro de la organización como rotación de puestos, asignación de aprendices.	Enero 2012			Conocimientos y experiencias compartidas.
2. Realizar actividades fuera del área de trabajo con películas, análisis de casos, ejercicios de simulación, dinámicas.	Junio 2012	Septiembre 2012	500.000	Número de empleados que asisten a las actividades/Todos los miembros de Electroipiales.
3. Motivar la asistencia a diferentes cursos, talleres, conferencias sobre el desarrollo y cambio de actitudes.	Enero 2012			Número de actividades a las que asistieron/Número de cursos, talleres, conferencias.
4. Realizar actividades deportivas conformando equipos de basquetbol, voleibol, microfútbol, fútbol.	Abril 2012	Noviembre 2012	480.000	Numero de campeonatos amistosos realizados
5. Motivar el hábito por la lectura, creando una biblioteca o rotándose libros entre el personal que sean de interés común.	Enero 2012		450.000	Creación de la biblioteca.
<b>TOTAL</b>			<b>1.430.000</b>	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de capacitación

Estrategia 3	Aprovechar las oportunidades que ofrecen el estado y las instituciones públicas o privadas para capacitar y/o formar al talento humano. (SENA, cámara de comercio de Ipiales, Comfamiliar de Nariño, universidades y demás instituciones educativas).			
Actividades	Fecha		Recursos	Mecanismo de seguimiento
	Inicio	Fin		
1. Solicitar a las instituciones de educación superior (Universidad de Nariño, Corporación universitaria autónoma de Nariño, fundación universitaria San Martín) la presencia de pasantes o practicantes para la empresa.	Enero 2012	Diciembre 2012		Alianza estratégicas con las instituciones públicas o privadas
2. Permanecer en contacto con las diferentes universidades, instituciones, entidades del municipio de Ipiales y aprovechar la educación a distancia.	Enero 2012	Diciembre 2012		Comunicación verbal, escrita, electrónica.
3. Revisar el plan de desarrollo del Municipio de Ipiales detectando los ingresos que le corresponden al sector privado destinados a programas de capacitación.	Enero 2012	Marzo 2012		Exploración del plan de desarrollo
<b>TOTAL</b>			0	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de capacitación

<b>Estrategia 4</b>	Aprovechar las oportunidades que existen con proveedores para capacitar al talento humano en ventas.			
Actividades	Fecha		Recursos	Mecanismo de seguimiento
	Inicio	Fin		
1. Gestionar capacitaciones en ventas con los proveedores (MABE, Challenger S.A., Espumas del Valle)	Enero 2012	Diciembre 2012	A disposición de los proveedores	Número de proveedores que promueven capacitaciones
2. Programación de la capacitación.	Enero 2012	Diciembre 2012	100.000	Número de capacitaciones realizadas/Número de capacitaciones programadas
<b>TOTAL</b>			100.000	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de desarrollo de personas

<b>Estrategia 5</b>	Tener claramente definidas las competencias laborales para los cargos de Electroipiales.			
Actividades	Fecha		Recursos	Mecanismo de seguimiento
	Inicio	Fin		
1. Describir los cargos	Agosto 2011	Octubre 2011	50.000	Informe
2. Realizar un análisis de los cargos	Septiembre 2011	Octubre 2011	50.000	Informe
3. Describir las competencias laborales	Octubre 2011	Octubre 2011	80.000	Informe
4. Seleccionar al personal de Electroipiales con las competencias laborales exigidas para el cargo	Noviembre 2011	Diciembre 2011	30.000	Selección de personal idóneo en cada área
<b>TOTAL</b>			210.000	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de desarrollo de personas

<b>Estrategia 6</b>	Dar la oportunidad de terminar al personal que aún no ha completado sus estudios como bachiller y demás personal de seguir estudiando carreras, tecnológicos, cursos, etc., afines al cargo.			
Actividades	Fecha		Recursos	Mecanismo de seguimiento
	Inicio	Fin		
1. Implementar el programa “aprendiendo para crecer” teniendo en cuenta los aspectos descritos en el numeral de los factores claves para el proceso de desarrollo del talento humano.	Febrero 2012	Diciembre 2012		Número de colaboradores que participan del programa
2. Financiar la matrícula de los estudios a través del fondo de ahorros de Electroipiales (FONDELEC).	Febrero 2012	Diciembre 2012		Número de colaboradores que acceden al crédito
<b>TOTAL</b>			0	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de desarrollo de personas

<b>Estrategia 7</b>	Hacer mejores empleados a nivel laboral y mejores personas con una formación profesional que puede ser aprendida dentro y fuera de la organización.			
Actividades	Fecha		Recursos	Mecanismo de seguimiento
	Inicio	Fin		
1. Mantenerse a la vanguardia de la tecnología con personal altamente capacitado y actualizado.	Enero 2012			Realizando evaluaciones escritas y orales
2. Hacer que los empleados aprovechen las herramientas de trabajo existentes con las que pueden incrementar la productividad laboral.	Enero 2012			Satisfacción en el cargo asignado. Agilidad en los procesos.
3. Participar en actividades que propicien el desarrollo de habilidades y actitudes.	Enero 2012	Diciembre 2012		Innovación y creatividad
<b>TOTAL</b>			0	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de desarrollo organizacional

<b>Estrategia 8</b>	Desarrollar métodos de comunicación entre los directivos y el personal y en general entre las áreas existentes			
<b>Actividades</b>	<b>Fecha</b>		<b>Recursos</b>	<b>Mecanismo de seguimiento</b>
	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>		
6. Establecer canales de comunicación como la cartelera, buzón, cartas, reuniones informales y formales, diseñar página web de la empresa.	Enero 2012		650.000	Utilización de cartelera, buzón, cartas, realización de reuniones.
7. Comunicar inmediatamente cuando ocurren cambios en los procesos, desvinculación e ingreso de personal.	Enero 2012			Comunicación constante
<b>TOTAL</b>			650.000	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de desarrollo organizacional

<b>Estrategia 9</b>	Desarrollar y aplicar los procesos de gestión de talento humano a todo el personal que ingresa y permanece en la organización			
<b>Actividades</b>	<b>Fecha</b>		<b>Recursos</b>	<b>Mecanismo de seguimiento</b>
	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>		
1. Diseñar un proceso de integración de personas	Enero 2012	Abril 2012	150.000	Diseño del proceso de integración de personas
2. Elaborar procesos de organización de personas	Abril 2012	Julio 2012	150.000	Diseño del proceso de organización de personas
3. Crear un proceso de retención de personas	Julio 2012	Octubre 2012	150.000	Diseño del proceso de retención de personas
4. Diseñar un proceso de auditoría de personas	Octubre 2012	Diciembre 2012	150.000	Diseño del proceso de auditoría de personas
<b>TOTAL</b>			600.000	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de desarrollo organizacional

<b>Estrategia 10</b>	Aprovechar el talento humano más capacitado de Electroipiales para que oriente en el ejercicio del cargo al nuevo personal.			
<b>Actividades</b>	<b>Fecha</b>		<b>Recursos</b>	<b>Mecanismo de seguimiento</b>
	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>		
1. Seleccionar internamente al personal con mayor experiencia y capacitado para realizar la inducción.	Enero 2012		Por cada inducción ya sea individual o colectiva 25.000	Número de personas en capacidad de realizar la inducción
2. La inducción y re inducción debe contener la transmisión de información propuesta.	Enero 2012			Transmisión de información actualizada, aprendida y aplicada
<b>TOTAL</b>			25.000	

Fuente: Esta investigación.

### Estrategia para proceso de desarrollo organizacional

<b>Estrategia 11</b>	Diseñar objetivos organizacionales compartidos. Para el crecimiento tanto de la empresa como del talento humano.			
<b>Actividades</b>	<b>Fecha</b>		<b>Recursos</b>	<b>Mecanismo de seguimiento</b>
	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>		
1. Convocar al talento humano a una reunión.	Enero 2012		70.000	Número de personas que asisten a la reunión
2. Definir metas individuales y a nivel organizacional.	Enero 2012			Informe
3. Diseñar conjuntamente los objetivos organizacionales.	Enero 2012			Informe
<b>TOTAL</b>			70.000	

Fuente: Esta investigación.

## Estrategia para proceso de desarrollo organizacional

Estrategia 12	Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración disminuyendo el egoísmo entre compañeros e incrementando el sentido de pertenencia.			
	Fecha		Recursos	Mecanismo de seguimiento
Actividades	Inicio	Fin		
1. Dar a conocer al personal los beneficios de pertenecer a Electropiales.			70.000	
2. Realizar el programa de "Fidelización al colaborador" que contenga principalmente incentivos, actividades de motivación.	Enero 2012	Diciembre 2012	5.000.000	Aplicar las actividades propuestas en el programa
3. Realizar un programa de salud ocupacional principalmente para los cargos de secretaria, contador, auxiliar de impuestos, auxiliar de oficina, auxiliar de cartera y analista de crédito.	Junio 2012	Julio 2012	1.200.000	Número de citas programadas con el profesional en dicho campo.
4. Proporcionar espacios abiertos a la participación activa fuera del ambiente de tensión del trabajo.	1 Mayo 2012 15 Diciembre 2012	1 mayo 2012 15 Diciembre 2012	900.000 paseo 1.200.000 Integración Navideña	Informe
<b>TOTAL</b>			8.370.000	

Fuente: Esta investigación.

La inversión en el proceso de desarrollo del talento humano tiene un valor de \$12.835.000 (doce millones ochocientos treinta y cinco mil pesos), el cual incluye la realización de las actividades propuestas para el proceso de capacitación, desarrollo de personas y desarrollo organizacional.

## 10. PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### Propuesta de misión corporativa

Electroipiales es una empresa privada dedicada a la comercialización de electrodomésticos y muebles para el hogar con más de 15 años de experiencia llevando productos en las mejores marcas con un diferenciado servicio, economía y calidad en lo que hacemos. Para ello contamos con talento humano competente, fundamentado en los principios y valores corporativos. Proporcionando las herramientas de trabajo con innovación, tecnología y una adecuada infraestructura para así satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos. Además nos vinculamos con el apoyo a la cultura y el deporte de la Región actuando siempre con responsabilidad social.

### Propuesta de visión corporativa

Electroipiales se proyecta para el 2016 como la empresa líder de la Región Nariñense y en la zona fronteriza con el Ecuador en la comercialización de electrodomésticos y muebles para el hogar con las mejores marcas, ofreciendo productos con economía, calidad y servicio con talento humano altamente capacitado superando las expectativas de los clientes.

### Propuesta de valores

**Compromiso:** Asumir las responsabilidades asignadas con eficiencia.

**Confianza:** Esperanza firme que se tiene en los colaboradores.

**Cortesía:** Demostración con que se manifiesta el personal en la atención, respeto o afecto hacia los demás.

**Humildad:** Ausencia completa de orgullo entre compañeros.

**Honestidad:** Actuando con rectitud y honradez.

**Lealtad:** Personal incapaz de engañar o traicionar cumpliendo con las exigencias de la empresa.

**Puntualidad:** Personal diligente, exacto en hacer las cosas a su tiempo y de llegar a los sitios a la hora acordada.

**Profesionalismo:** Ejercer las actividades a través de la experiencia con dedicación y compromiso.

**Respeto:** Manifestación de cortesía, de atención por lo que es uno mismo y los demás dentro y fuera de la organización, con los clientes, entre compañeros de trabajo, proveedores, demás instituciones, etc., aceptando las opiniones,

formas de actuar, comportamientos, cultura, creencias, formas y métodos de trabajo que se han impuesto.

**Responsabilidad:** Cumplir con las tareas encomendadas asumiendo compromiso y dedicación en el cargo asignado y con todas las acciones que emprendamos.

**Transparencia:** Dejar ver claramente lo que uno es, actuando con total sinceridad ante cualquier situación que esté afectando el normal desempeño laboral y en lo personal.

**Tolerancia:** Respeto y consideración hacia las opiniones o acciones de los demás, aunque repugnen a las nuestras.

**Voluntad:** Elección de una cosa sin mandato o impulso externo, que obligue a actuar en la organización.

### **Propuesta de principios**

**Colaboración:** Contribuir con el propio esfuerzo a la consecución o ejecución de algo en el cargo asignado o de los compañeros.

**Creatividad e innovación:** Colaboradores capaces de producir, crear, formar, nuevas ideas.

**Competitividad:** Capacidad para competir manteniendo ventajas competitivas que permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

**Calidad:** Satisfacer las expectativas con los productos que se ofrece, en el talento humano, en los procesos, en todo lo que hacemos para servir a la comunidad.

**Diálogo:** Comunicación formal e informal, creando espacios abiertos para una activa participación.

**Economía:** Fijación de precios justos acorde a la capacidad adquisitiva de los clientes con una elección de proveedores que sean capaces de responder a las exigencias del entorno y con calidad.

**Liderazgo:** Formar y contratar personal con la capacidad para influir positivamente en los demás.

**Mejoramiento continuo:** Cambio de actitudes, de infraestructura, desarrollo de personal y la utilización de diferentes herramientas administrativas para lograr a través del cambio y la actualización permanente para el crecimiento de la organización.

**Motivación:** Impulsar el comportamiento del talento humano al cumplimiento de los objetivos organizacionales y personales.

**Participación:** Intervención del talento humano, en la gestión de la empresa, con poder decisorio.

**Responsabilidad social:** Compromiso de actuar con responsabilidad ante la sociedad, generando empleo y participando en el desarrollo de la región.

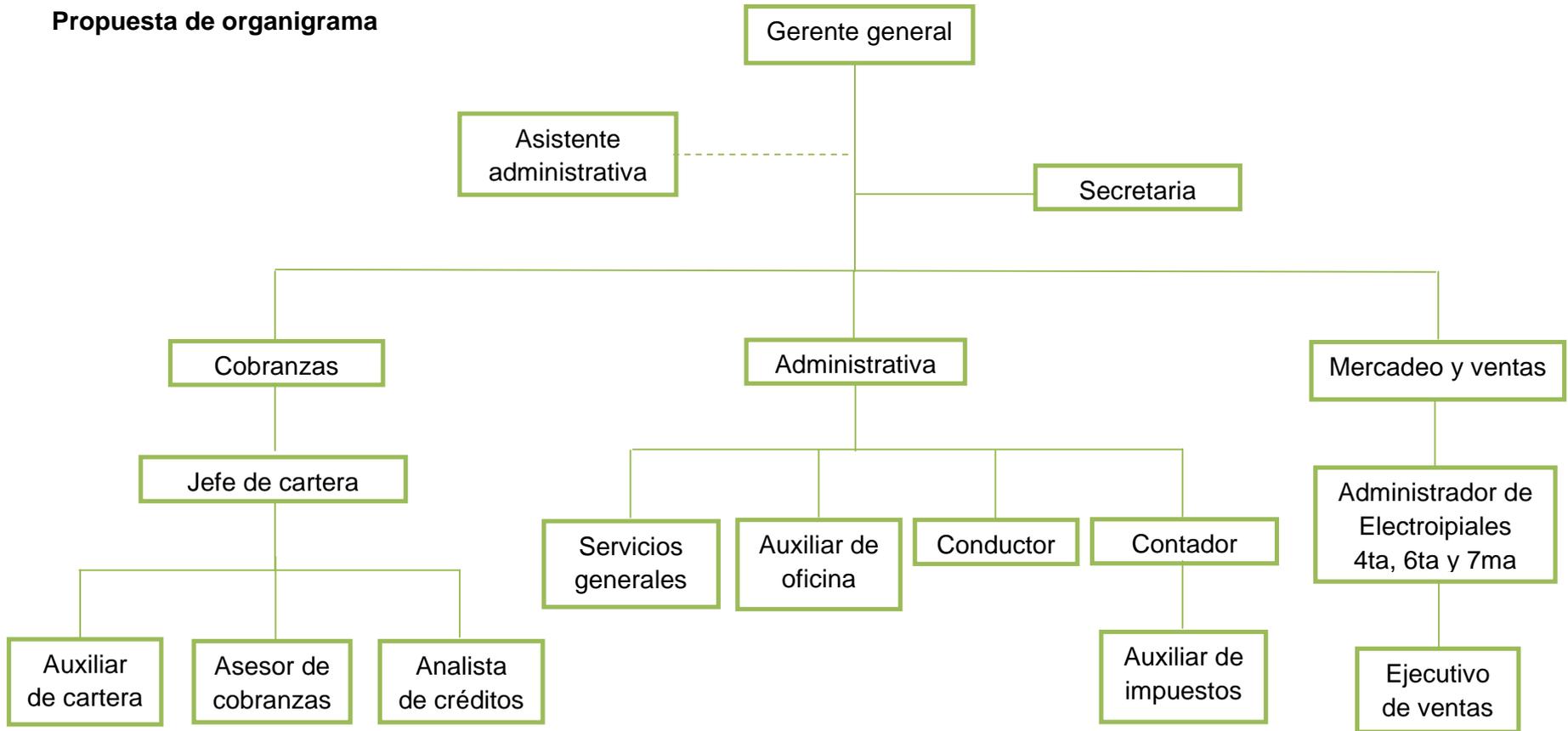
**Responsabilidad con el medio ambiente:** Comercialización de productos que no vayan en contra de la destrucción y contaminación del medio ambiente.

**Sentido de pertenencia:** Apropiarse de lo que sucede y se hace dentro y fuera de la organización, con total compromiso.

**Servicio y atención al cliente:** Cubrir las necesidades de los clientes internos y externos a través de la comercialización de productos de alta calidad y atender a las solicitudes, quejas, reclamos que se presentan, dejando satisfechas las relaciones con la organización.

**Trabajo en equipo:** Trabajar unidos con entusiasmo en la consecución de los objetivos organizacionales.

## Propuesta de organigrama



## **CONCLUSIONES**

El proceso de desarrollo del talento humano a través del aprendizaje en los empleados instaura un cambio positivo en el modo de trabajar aprovechando al máximo la fuerza de trabajo que puede dar mucho más de lo exigido.

La planeación estratégica para el proceso de desarrollo del talento humano es una herramienta administrativa que va en mejora de la situación actual y permite actuar a futuros eventos, aprovechando las oportunidades y fortalezas, y procura mejorar las debilidades y enfrentar las amenazas.

A través de la realización del diagnóstico se pudo evidenciar la necesidad existente en Electroipiales de implementar un proceso de desarrollo del talento humano basado principalmente en el proceso de capacitación y/o formación.

La identificación de los factores claves para cada uno de los procesos del desarrollo del talento humano permite a la organización conocer las ventajas de aplicar el proceso aprovechando principalmente las oportunidades y las fortalezas.

Las competencias laborales definidas contribuyen a la creación del perfil idóneo para cada uno de los cargos.

Las organizaciones deben contar con diversas herramientas administrativas para poder competir en el mercado como las estrategias y las ventajas competitivas orientadas al talento humano pues el que tiene la razón no es únicamente el cliente externo sino el cliente interno que es quien finalmente presta su servicio.

## RECOMENDACIONES

Los procesos de la gestión del talento humano: de integración de personas, organización de personas, de retención de personas, auditoría de personas, son importantes cumplirlos para que el proceso de desarrollo del talento humano se pueda institucionalizar en la organización y de esta manera forme parte de las actividades.

La organización debe dar la oportunidad a los colaboradores de aprender y crecer profesionalmente (para su vida personal) y en la organización (para el cargo); en el corto, mediano y largo plazo.

La participación de los colaboradores en la toma de decisiones de las actividades que ellos van a emprender cambien de ser elegidas por unos pocos que son los directivos a un equipo de trabajo es decir todos los miembros de la empresa para que se apropien de las ideas y sientan el compromiso de responder a sus propios planteamientos acorde a las capacidades.

Cambiar la mentalidad de gasto por inversión que se hace al talento humano.

## BIBLIOGRAFÍA

ARIZA, MORALES y MORALES. Dirección y administración integrada de personas. Primera edición. Mc Graw Hill; Aravaca.2004. 416P.

CENZO, David y ROBBINS, Stephen. Administración de recursos humanos. Primera edición. Limusa Wiley, México. 2006. 568P.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Quinta edición. Mc Graw Hill; Santafé de Bogotá. 2000. 698P.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano. Primera edición. Mc Graw Hill; Bogotá D.C. 2002. 475P.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Octava edición. Mc Graw Hill; México D.F. 2007.500P.

DOLAN, SCHULER y VALLE. La gestión de los recursos humanos. Primera edición. Mc Graw Hill; Aravaca.1999. 508P.

SERNA, Humberto. Gerencia estratégica. Octava edición. 3R editores; Bogotá D.C., 2003. 414P.

URDANETA, Orlando. El desarrollo de los recursos humanos. Primera edición. 3R editores; Santafé de Bogotá D.C. 2000. 202P.

WILLIAM, Werher y KEITH, Davis. Administración de personal y talento humano. Quinta edición. Mc GRAW HILL; México D.F. 2002. 582P.

## NETGRAFÍA

<http://www.zeusconsult.com.mx/artclaborales.htm>. Competencias laborales.

<http://grupogestionporcompetencias.blogspot.com/2008/05/definicion-de-la-gestion-por.html>. Gestión por competencias.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo\\_organizacional](http://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo_organizacional). Desarrollo organizacional.

<http://www.relaciones-humanas.net/desarrolloorganizacional.html>. Desarrollo organizacional: sus ventajas y procedimientos.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm>. Concepto de misión.

<http://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/>. La visión de una empresa.

# **ANEXOS**

ANEXO A. Formato de encuesta dirigida a los colaboradores de Electroipiales de las áreas de ventas, cobranzas y administrativa.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Encuesta dirigida a los colaboradores de ELECTROIPIALES.

Objetivo: conocer la percepción que tienen los empleados de Electroipiales sobre el proceso de desarrollo del talento humano y acerca de las competencias laborales para cada uno de los cargos.

1. Cargo: \_\_\_\_\_
2. Edad: \_\_\_\_\_
3. Género: M\_\_\_\_\_ F\_\_\_\_\_
4. Nivel educativo
  - a. Primaria
  - b. Secundaria
  - c. Tecnológico  
Título obtenido \_\_\_\_\_
  - d. Universitario  
Título obtenido \_\_\_\_\_
  - e. Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_
5. ¿Además de su preparación académica que otra formación cree que necesita para el desempeño eficaz de su puesto?  
\_\_\_\_\_
6. Experiencia en la empresa
  - a. Menor a 1 año
  - b. De 2 a 5 años
  - c. De 6 a 9 años
  - d. De 10 a 15 años
7. Experimenta un sentimiento de pertenencia hacia la organización  
Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_
8. ¿Qué procesos aplica la organización para el desarrollo del talento humano?
  - a. Capacitación

- b. Desarrollo del personal
- c. Desarrollo organizacional
- d. Todas las anteriores

9. ¿El proceso de desarrollo del talento humano en la organización es planeado?

- a. En el corto plazo
- b. En el mediano plazo
- c. En el largo plazo o de futuro

10. ¿Los objetivos de la organización están relacionados con los que usted desea para su vida profesional?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

11. ¿Existe participación en la toma de decisiones para el proceso de desarrollo del talento humano?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

12. Su puesto le brinda la oportunidad de realizar aquellas actividades que mejor hace.

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

13. Señale ¿Cuáles competencias laborales considera que son más importantes para desempeñar su cargo?

<b>Competencias</b>				
<b>De logro y acción</b>	Motivación por el logro ┌	Habilidad para el orden y la calidad ┌	Iniciativa ┌	Búsqueda de información ┌
<b>De ayuda y de servicio</b>	Sensibilidad interpersonal ┌	Orientación al servicio al cliente ┌		
<b>De influencia</b>	Impacto ┌	Influencia ┌	Conocimiento organizacional ┌	Construcción de relaciones ┌
<b>Gerenciales</b>	Desarrollo de personas ┌	Dirección de personas ┌	Trabajo en equipo y cooperación ┌	Liderazgo ┌

<b>Cognitivas</b>	Pensamiento analítico ┌	Pensamiento conceptual ┌	Conocimientos ┌	Experiencia ┌
<b>De eficacia personal</b>	Autocontrol ┌	Confianza en sí mismo ┌	Comportamiento ante fracasos ┌	Compromiso con la organización ┌

14. ¿Qué competencias laborales considera que tiene?

---



---

15. ¿Considera que tiene las competencias laborales necesarias para desempeñar su cargo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

16. ¿Cuáles competencias laborales cree que necesita para desempeñar su cargo?

---



---

17. ¿Los medios utilizados para trabajar son los adecuados?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

18. ¿Tiene dificultades para el desempeño de su puesto?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

19. ¿Considera que hay demasiados cambios en los procedimientos de trabajo?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

20. ¿En Electroipiales se ofrece programas de capacitación?

- a. Nunca \_\_\_\_\_
- b. Algunas veces \_\_\_\_\_
- c. Muchas veces \_\_\_\_\_
- d. Siempre \_\_\_\_\_

21. ¿Los horarios de los programas de capacitación son ajustados al horario de su trabajo?
- a. Nunca \_\_\_\_\_
  - b. Algunas veces \_\_\_\_\_
  - c. Muchas veces \_\_\_\_\_
  - d. Siempre \_\_\_\_\_
22. ¿Cuáles de las siguientes actividades aplica Electroipiales en el proceso de formación del personal?
- a. Capacitaciones
  - b. Conferencias
  - c. Acompañamiento del gerente en la formación de los empleados.
  - d. Acompañamiento de asesores externos en la formación de los empleados.
  - e. Diplomados
  - f. Otra, ¿Cuál? \_\_\_\_\_
23. ¿En qué temáticas ha sido capacitado?
- a. Trabajo en equipo \_\_\_\_\_
  - b. Formación en valores \_\_\_\_\_
  - c. Información de actualidad \_\_\_\_\_
  - d. Desarrollo de habilidades \_\_\_\_\_
  - e. Crecimiento personal \_\_\_\_\_
  - f. Otras, ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
- 
24. La capacitación que ofrece la empresa está acorde con el perfil y el cargo que ocupa en ella.
- Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- ¿Por qué? \_\_\_\_\_
25. Las capacitaciones realizadas le han ayudado a alcanzar sus metas personales.
- Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- ¿Por qué? \_\_\_\_\_
26. ¿En qué aspectos desearía que la organización le ayude a mejorar?
- a. Adquirir conocimientos relacionados con el cargo
  - b. Mejorar las relaciones interpersonales
  - c. Mejorar las relaciones familiares
  - d. Desarrollo de competencias
  - e. Otra, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B. Formato de entrevista dirigida al gerente de Electroipiales.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVA  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Entrevista dirigida al gerente de ELECTROIPIALES.

Objetivo: Conocer la percepción que tiene el gerente de Electroipiales sobre el proceso de desarrollo del talento humano y acerca de las competencias laborales en cada uno de los cargos.

21. ¿Ha experimentado alguna vez la eficacia de una acción formativa a nivel empresarial?
22. ¿Prácticamente todos los colaboradores pueden identificar y relacionar los valores compartidos en la empresa (es decir, el propósito o finalidad que vincula a la empresa con la sociedad, con los clientes o con sus empleados)?
23. ¿La empresa cuenta con un proceso de desarrollo del talento humano?  
Explique en qué consiste
24. ¿Existe participación en la planeación del proceso de desarrollo del talento humano?
25. ¿La planeación del proceso de desarrollo del talento humano en la organización es a corto, mediano o largo plazo?
26. ¿Existe motivación para el aprendizaje individual y grupal?
27. ¿Le cuesta reemplazar a alguien cuando se pone enfermo o se produce una baja?
28. ¿Ha realizado algún tipo de promoción interna entre sus empleados?
29. ¿Dentro de la organización se encuentran definidas o determinadas las competencias laborales para cada uno de los cargos?
30. ¿Cuáles competencias laborales considera que tienen los empleados?  
Explique para cada uno de los cargos
  - h. Competencias de logro y acción
  - i. Competencias de ayuda y de servicio
  - j. Competencias de influencia
  - k. Competencias gerenciales

- l. Competencias cognitivas
- m. Competencias de eficacia personal
- n. Otras, ¿Cuáles?

31. ¿Cuáles competencias laborales considera que les hace falta a los empleados para desempeñarse en cada uno de los cargos?

32. ¿En la empresa se evalúan sistemáticamente las competencias necesarias en cada momento y se utilizan estas en la planificación estratégica del negocio?

33. ¿La empresa cuenta con personal cuyas características obedecen al tipo de organización deseada para conseguir los objetivos estratégicos del negocio?

34. ¿En Electroipiales se ofrece programas de capacitación?

- e. Nunca
- f. Algunas veces
- g. Muchas veces
- h. Siempre

¿Por qué? \_\_\_\_\_

35. ¿En qué temas desearía formar y/o capacitar a los empleados? Diga para cada uno de los cargos

36. ¿A través de que metodología se realiza el proceso de formación del personal?

- g. Capacitaciones
- h. Conferencias
- i. Acompañamiento del gerente en la formación de los empleados.
- j. Acompañamiento de asesores externos en la formación de los empleados.
- k. Diplomados
- l. Otra, ¿Cuál?

37. ¿Por qué aplica programas de capacitación?

- g. Cambios de método de trabajo
- h. Baja productividad
- i. Expansión de la empresa
- j. Admisión de nuevos empleados
- k. Necesidad de brindar a los empleados crecimiento profesional
- l. Otra, ¿Cuál?

38. ¿Cómo es el proceso de capacitación en la organización?

39. ¿El proceso de formación y/o capacitación está enfocado hacia el cargo o crecimiento profesional de los empleados?

40. ¿La organización cuenta con estrategias que permiten llevar a cabo el proceso de desarrollo del talento humano? Diga cuáles estrategias.