

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA  
PUERTO 80 S.A.S

PORRAS ALVARADO ADRIANA MARCELA

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C

2018

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA  
PUERTO 80 S.A.S

PORRAS ALVARADO ADRIANA MARCELA

Asesor del trabajo

GUTIÉRREZ DUEÑAS DANIEL ALBERTO

Trabajo de grado para optar al título como  
Profesional en Administración de Empresas

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C

2018

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Firma Jurado**

---

**Firma Jurado**

---

**Firma Jurado**

### **Agradecimientos**

A la empresa Puerto 80 S.A.S, por permitir realizar este trabajo de grado, aplicando los conocimientos adquiridos en el aula.

A el cuerpo docente y de más personal de la Universidad Agustiniana, que durante el traspaso de la carrera aportaron herramientas fundamentales para la formación profesional. A el tutor Profesor Daniel Alberto Gutiérrez Dueñas, quien con su conocimiento y oportuno acompañamiento guio cada paso, para hoy poder entregar este trabajo y obtener el título de Administrador de Empresas.

**Dedicatoria**

A Dios, quien es el encargado de guiar  
mis pasos cada día y quien me da la vida  
para trabajar cada nuevo amanecer por mis proyectos,  
brindándome fortaleza y Sabiduría.

A mi Familia, quienes son mi bastón para caminar  
por el libro de la vida haciendo de cada minuto  
una oportunidad de triunfo para mí, con su voz de aliento  
y su apoyo incondicional.

A todos mis profesores y maestros,  
que, con su tiempo y dedicación,  
me brindaron las herramientas necesarias  
para lograr mi desarrollo académico.

## Resumen

Con el siguiente trabajo se desea realizar un análisis en el área de talento humano de la empresa Puerto 80 S.A.S, (Sociedad por Acciones Simplificadas). Organización que fue fundada el 09 de abril del año 2014 por la señora Ángela Parra Castro, empresa de índole familiar. Actualmente cuenta con aproximadamente 30 colaboradores, dedicada a la consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas, es decir, articula saberes para crear soluciones que integran actores del sector industrial, Gobierno, Comunidad Científica y Academia, con el fin de resolver problemas y generar conocimiento a través del pensamiento disruptivo, es decir una comunidad interactiva y multidisciplinarias que aprende a resolver problemas aportando soluciones innovadoras, dando valor agregado en la interacción y en el resultado para generar nuevo conocimiento que logre la sustentación de la generación de política pública.

Para el respectivo análisis que se deseaba realizar en el área de talento humano de la organización, se desarrollaron matrices como DOFA, MEFE, MEFI, PCI y otras herramientas como encuestas, con el fin de obtener información veraz, para establecer las estrategias más apropiadas para el continuo mejoramiento del área en mención.

### **Abstract**

With the following work we want to perform an analysis in the area of human talent of company Puerto 80 S.A.S, (Society for Simplified Actions). Organization that was founded on April 9, 2014 by Mrs. Ángela Parra Castro, family company. Currently has approximately 30 employees, dedicated to computer consulting and computer facilities management activities, such as articulates knowledge to create solutions for integrate actors from the industrial sector, Government, Scientific Community and Academy, in order to solve problems and generate knowledge through disruptive thinking, so an interactive and multidisciplinary community that learns to solve problems by providing innovative solutions, giving added value in the interaction and in the result to generate new knowledge that achieves the support of the generation of public policy.

For the respective analysis you want to perform in the area of human talent of the organization, matrix DOFA, MEFE, MEFI, PCI and other tools such as surveys will be developed, in order to obtain more information, to achieve the approach of strategies help from the talent area human to have an improvement in the communication with his internal and external client, a progress in the labor climate and a defined organizational culture.

## Contenido

Introducción.....	12
1. Tema de investigación.....	14
1.1 Línea de investigación.....	14
2. Problema de investigación.....	14
2.1 Descripción del problema.....	15
2.2. Formulación del problema.....	17
3. Objetivo.....	18
3.1 Objetivo General.....	18
3.1.1 Objetivo Específico.....	18
4. Justificación.....	19
5. Marco de referencia.....	19
5. 1 Marco conceptual.....	21
5.1.1 Administración.....	21
5.1.2 Administración del trabajo.....	22
5.1.3 Direccionamiento estratégico.....	22
5.1.4 Difusión y alineación estratégica.....	22
5.1.5 División del trabajo.....	22
5.1.6 Clima organizacional.....	23
5.1.7 Respeto por los colaboradores.....	23
5.1.8 Colaboración.....	23
5.1.9 Comportamiento organizacional.....	24
5.1.10 Calidad.....	24
5.1.11 Código de comportamiento.....	24

5.2 Marco Teórico.....	25
5.2.1 Administración.....	25
5.2.2 Estrategia.....	25
5.2.3 Evaluación de planes estratégicos.....	26
5.2.4 Clima organizacional.....	26
5.2.5 La cultura organizacional.....	31
5.2.6 Recursos.....	33
5.2.7 Evolución de Recursos Humanos.....	33
5.2.8 Administración Estratégica de los Recursos Humanos.....	34
5.2.9 Selección de personal.....	35
5.2.10 Comportamiento Administrativo.....	36
5.2.11 Estructura organizacional.....	37
5.2.12 Principios corporativos.....	38
5.2.13 Diagnóstico estratégico.....	38
5.2.13.1 Diagnostico administrativo.....	39
5.2.13.2 Diagnostico estratégico.....	39
5.2.14 Planeación estratégica.....	40
5.2.15 Matriz DOFA.....	42
5.2.16 Matriz EFI.....	43
5.2.17 Matriz EFE.....	44
5.3. Marco legal.....	46
5.3.1 Leyes Tecnológicas.....	47
5.3.2. Aspectos políticos.....	48
5.6. Marco Financiero.....	49

5.7. Marco Social.....	49
5.8 Marco Empresarial.....	49
6. Metodología.....	50
6.1 Tipo de investigación.....	52
6.2 Población y muestra.....	52
6.3 Instrumentos de investigación.....	52
7. Encuesta.....	54
8. Diagnostico.....	57
8.1 Desarrollo de la encuesta.....	57
8.1.2 Conocimiento de Visión, Misión y Objetivos.....	58
8.1.3 Conocimiento el reglamento interno.....	58
8.1.4 Inducción.....	59
8.1.5 Capacitación de los empleados.....	60
8.1.6 Ingreso a la Empresa Puerto 80 S.A.S.....	61
8.1.7 Lugar de trabajo.....	63
8.1.8 Obtención de conocimiento de las actividades.....	64
8.1.9 Evaluación de desempeño.....	65
8.1.10 Ingreso a la Empresa Puerto 80 S.A.S.....	66
8.1.11 Ingreso a la Empresa Puerto 80 S.A.S.....	66
8.1.12 Jefe Inmediato.....	67
8.1.13 Información por parte de su Jefe.....	69
8.1.14 Motivación.....	70
8.1.15 Bienestar.....	70
8.1.16 Colaboración.....	71

8.1.17 Bienestar del trabajador.....	72
8.1.18 Solicitudes, Reclamos o Sugerencias.....	73
8.1.19 Ascenso Laboral.....	74
8.1.20 Análisis de la encuesta.....	75
8.1.20.1 Análisis Variable sentido de pertenencia.....	78
8.1.20.2 Variable de Cooperación.....	79
8.1.20.3 Variable de Liderazgo.....	80
8.1.20.4 Variable de Toma de decisiones.....	82
8.1.20.5 Variable de Relaciones interpersonales.....	84
8.1.20.6 Variable Motivación.....	86
8.1.20.6 Variable de Proceso de cambio.....	88
9. Desarrollo de las matrices.....	91
9.1 Matriz DOFA- Empresa Puerto 80 S.A.S.....	91
9.2 Matriz de evaluación de factor externo (MEFE) – Empresa Puerto 80 S.A.S.....	94
9.3 Matriz de evaluación de factor interna (MEFI) – Empresa Puerto 80 S.A.S.....	95
9.4 Matriz del Perfil Competitivo - Empresa Puerto 80 S.A.S.....	98
Estrategias.....	100
Conclusiones.....	103
Referencias.....	105
Anexos.....	107

## Introducción

Todas las organizaciones cuando se crean se enfrentan a grandes retos y se delega a los altos directivos la responsabilidad de crear, fomentar y mantener la cultura y el clima de la organización, aquí se incluyen los valores, deberes, obligaciones y el reglamento interno que regirá la compañía, de esto depende en gran parte, que la empresa actualmente se mantenga en el mercado y que logre mantenerse en la línea de tiempo deseada.

Al interior de la empresa su equipo de trabajo, es lo que las empresas quieren que sea, dado que tienen el privilegio de escoger quien hace parte de ella y quien no, de este modo se puede decir que cada organización establece su futuro.

Actualmente en Colombia se evidencia el incremento en emprendimiento por parte de organizaciones familiares, esto dado que ahora la población busca ser independiente y tener su propia idea de negocio, cuando estas ideas son un proyecto y empiezan a tener forma y una economía robusta, tienden a demandar la contratación de personal para cubrir las necesidades que van surgiendo y el crecimiento al que se van enfrentando, la estructura jerárquica por lo general inicia por el núcleo familiar o las personas más allegadas con un voto de confianza.

“El capital familiar y cómo preservarlo, reveló que el 68% de las empresas existentes en Colombia son familiares” (Angulo, 2013).

“Modelo gestión empresas familiares - Empresas familiares en Colombia: Hacia la construcción de un modelo de gestión comercial” (Sandoval, 2010).

Los problemas que se presentan en las organizaciones compuestas por miembros de la misma familia son usualmente por diferencias sociales, económicas, educativas, profesionales y culturales, de ahí nace la necesidad establecer objetivos, procesos y el mejoramiento continuo en cada una de las áreas que componen la empresa, dado que esto será la política que la identificará y diferenciará de sus competidores, logrando formar y educar a sus líderes en los niveles de jerarquía y equidad para tener la claridad que busca la organización, en donde se encuentra y a dónde quiere llegar.

Asimismo, el área de talento humano en la empresa familiar debe tener un trabajo constante por la misma confianza que se tiene, la relación que existe entre directivos y propietarios, la divulgación de una visión compartida, estableciendo los entes de control. Debido a que si esto no tiene el debido manejo generará conflictos entre los colaboradores, generando un mal clima laboral y su productividad disminuirá.

Por consiguiente, las organizaciones familiares tienen como primera necesidad identificar y establecer la gestión estratégica de su cliente interno, por medio de formulación, ejecución, y evaluación de la planeación estratégica, que a su vez debe estar alineada con la misión, visión, objetivos de la organización, para ser asertivo en la toma de decisiones.

Dado que la empresa Puesta 80 S.A.S., es una organización de índole familiar y de acuerdo a lo ya mencionado, este trabajo compila de manera organizada la información relevante para llegar a identificar que mejoras requieren los procesos desde el área de talento humano con el deseo de tener una cultura organizacional definida y así obtener un mejoramiento constante en la productividad.

## **1. Tema de investigación**

Planeación estratégica del área de talento humano de la empresa Puerto 80 S.A.S.

### **1.1 Línea de investigación**

Para el presente trabajo se escogió la línea teoría y cultura organizacional con enfoque humanístico – Relaciones Humanas

Para las organizaciones es fundamental que se cuente con un excelente clima laboral y una cultura organizacional definida, para que cara a la competencia sea altamente competitiva.

Los empleados se identifican y se apropian de la empresa y de cada una de las tareas que realiza, de acuerdo al grado de integración con sus compañeros o grupos de trabajo, por lo cual los niveles de conflicto que existan, los incentivos o motivaciones que la empresa les ofrezca, serán los factores que marcarán en cada trabajador la durabilidad y permanencia en la organización.

Es de vital importancia que los directivos de las organizaciones comprendan que el recurso humano es el más importante y valioso para el cumplimiento de los objetivos.2. Problema de investigación.

## 2.1 Descripción del problema

El estado colombiano a través de la Ley 905 de 2004, que rige a las empresas, decidió clasificar y dar un orden a las organizaciones que se formen en este país, dividiéndolas por su número de empleados, razón social, actividad económica y activos totales, así dejándolas en el grupo de Mipymes, donde se agrupan por micro, pequeña y mediana empresa.

Estas organizaciones son las que contribuyen sustancialmente a la economía del país, creando desarrollo y crecimiento, reduciendo la pobreza y dando oportunidad de empleo para sus habitantes, debido a esto constituyen a un eje económico importante y robusto, según la encuesta anual manufacturera (DANE, 2013), representa el 96,4% de los establecimientos, generando cerca del 63% del empleo y el 40% de los salarios del país, así con un importante aporte a la producción nacional a nivel de manufactura del 45%, lo cual también representa más de 650.000 empresarios que aportan al sistema de seguridad social nacional (Lorenz, 2014).

Según estudios realizados por World Management Survey, en Colombia las empresas no saben manejar el talento humano en sus organizaciones, es decir "Se tolera el mal desempeño, la antigüedad cuenta demasiado y la alta gerencia no se responsabiliza por los errores en el manejo de los recursos humanos" [ CITATION Edu17 \l 9226 ].

En el artículo "Las empresas colombianas no saben manejar el talento" se indica que una buena gestión del talento humano, implica promover y remunerar a los empleados debido a su desempeño y contribución al éxito de la empresa, es esta la razón que implica ser muy selectivo en la contratación de nuevo personal y en la retención de los mejores empleados. Muy pocas empresas colombianas sacan buenas notas en estas materias [ CITATION Edu17 \l 9226 ].

De acuerdo a estudios realizados por el World Management Survey, con el fin de calificar la calidad de la Gerencia en Colombia, se tomaron como muestra 170 empresas de tamaño mediano para estándares internacionales (entre 50 y 5.000 empleados), representativas del sector manufacturero. Los resultados no son buenos. Esta son las principales falencias que comentan las empresas colombianas en el manejo de su personal [ CITATION Edu17 \l 9226 ].

Según los estudios realizados por el Foro Económico Mundial, el país se encuentra ubicado en la mitad del escalafón del índice mundial y el artículo anuncia que “Colombia lleva 10 años sin avances en el talento humano” [ CITATION Ale16 \l 9226 ].

Según Loran (2017), existen 5 grandes dificultades en las que se debe trabajar de forma inmediata las cuales son las siguientes:

Los empleados presentan bajo rendimiento en su trabajo debido a la falta de entrenamiento en la tarea a ejecutar y en lugar de tomar medidas, estas decisiones se aplazan. Apenas 7% de las empresas colombianas obtienen calificación de 4 sobre 5 en este punto, ninguna saca 5, dado que no toman las acciones necesarias para corregir, por el contrario, lo que hacen es tolerar el mal desempeño del personal.

El desempeño individual no se tiene en cuenta cuando se trata de ajustes salariales, bonificaciones y demás reconocimientos, apenas en 14 de las 170 empresas colombianas analizadas, se encuentra una clara relación entre el desempeño individual y los aumentos de salario y otras formas de remuneración.

Los beneficios se miden de acuerdo a la antigüedad del empleado, tan solo el 11% de las empresas colombianas identifican, desarrollan y promueven en forma pro activa a sus mejores trabajadores.

No se plantean estrategias para retener al personal más talentoso de la organización, dado que los mejores trabajadores se van cuando reciben una oferta de la competencia, solo el 3% de las empresas colombianas hacen lo que sea necesario para impedir la pérdida de sus grandes talentos.

Se evidencia poca responsabilidad por parte de los gerentes de las organizaciones en desarrollar habilidades para atraer, retener y desarrollar el talento humano de la empresa. En Colombia solo dos empresas de las 170 estudiadas logran buena nota en esta materia.

Para Lora (2017) lo anterior, son grandes dificultades que se tienen en Colombia, cuando se realiza comparación con países como Estados Unidos, se denota que la gran dificultad, es no

comprometerse a dar un mayor esfuerzo porque las organizaciones tengan formación como una empresa de siglo XXI, con muchos retos por vencer y grandes resultados por alcanzar

Las pequeñas y medianas empresas en Colombia presentan bastantes descuidos del área de gestión humana. "Es usual que las pymes se esfuercen por hacer un manejo cuidadoso de áreas como contable, financiera y comercial, pero la de gestión humana la olvidan. Los dos motivos principales son la falta de conocimiento y la influencia externa negativa que termina perneando la cultura interna de dichas organizaciones" [ CITATION Esp14 \l 9226 ].

La empresa puerto 80 S.A.S., actualmente cuenta con 31 empleados dividido en el rango de edades de la siguiente forma: 12 personas de los 19 a los 25 años, 7 personas entre los 26 a 35 años, 6 personas de 36 a 45 años, 6 personas de 48 a 62 años de edad, de la formación académica tiene personal con especialización, profesionales tecnólogos técnicos y bachilleres, su rango salarial se encuentra entre el salario mínimo que es de \$782.242 y el más alto de \$3.500.000, maneja contratos por prestación de servicios, termino fijo y contrato por tiempo indefinido. Es una organización pymes y de perfil familiar, debido que 10 de un total de 31 empleados son miembros de la familia de la señora Ángela Parra fundadora de la empresa (Puerto 80 S.A.S., 2017).

En la empresa Puerto 80 S.A.S., en el análisis de satisfacción de su cliente interno, se evidencia bajo o crítico, debido al poco compromiso por las labores a realizar por parte de los trabajadores, en efecto el 47% de los colaboradores, presentan incumplimiento en la entrega de sus proyectos, porque no hay claridad de funciones y procedimientos, se desconocen los niveles de jerarquía y el direccionamiento de la organización desde el área de talento humano, todo lo anterior dado que es una empresa familiar y no se diferencia lo laboral de lo personal y estructuralmente desde recursos humanos no hay manual ni deberes y obligaciones definidos, su visión, misión y objetivos son desconocidos por sus colaboradores y tampoco hay un reglamento interno de comportamiento en la empresa (Puerto 80 S.A.S., 2017).

## **2.2. Formulación del problema**

¿Cuál es la formulación y evaluación de un plan estratégico para el área de talento humano, de la empresa Puerto 80 S.A.S.?

### **3. Objetivo**

#### **3.1 Objetivo General**

Formular y evaluar un plan estratégico en el área de talento humano, a través de herramientas de investigación y diagnóstico en la empresa Puerto 80 S.A.S., con el fin de que la compañía ejecute las actividades necesarias para generar valor tanto para el cliente interno y externo.

##### **3.1.1 Objetivo Específico.**

- Realizar un diagnóstico empresarial, por medio de las matrices DOFA, EFI, EFE y PCI, con el fin de identificar los síntomas y causas a nivel interno y externo, que evidencien las falencias administrativas del área de talento humano de la empresa Puerto 80 S.A.S.,
- Identificar el clima organizacional dentro de la empresa, evaluando la percepción, expectativas y la satisfacción de los colaboradores de la organización.
- Diseñar estrategias que permitan identificar alternativas de mejoramiento a los procesos del área de Talento Humano de la empresa Puerto 80 S.A.S.

#### 4. Justificación

El área de talento humano es necesaria en todas las organizaciones, dado que se convierte en herramienta fundamental dentro de los resultados de cada organización, debido a que debe tener una planeación general para cada área o subdivisión de la empresa, debe crear y ejecutar planes de acción que vinculen y mejoren en general el recurso humano y los procesos dentro de la compañía, es esta la razón por la que se han planteado los objetivos en este trabajo con el propósito de dar como resultado unas estrategias que le permitan tener una solución, en el direccionamiento estratégico del área de talento humano de la empresa Puerto 80 S.A.S.

Se desea que la organización, incorpore modelos administrativos en el área de talento humano que potencialicen las posibilidades de éxito de la empresa, beneficiándose en tener claridad en el desarrollo de los procesos de la organización y en el soporte de toma de decisiones. Los colaboradores, se favorecerán en las mejoras que tendrá dentro del clima laboral, disminuyendo la incertidumbre e inequidad, percepción positiva ante oportunidades de desarrollo, adquiriendo nuevos conocimientos (capacitaciones y cursos) mejorando el clima organizacional y adicional fortaleciendo su desempeño.

La empresa constantemente se encuentra expuesta a situaciones de cambios, incertidumbre, competitividad, etc., debido a la línea de negocio que maneja, lo que le exige tener una robusta comunicación y colaboración de su cliente interno, con el fin de asegurar su durabilidad en el mercado por medio de la proyección del plan estratégico.

También se fundamenta en la escuela de las relaciones humanas o escuela humanística, dado que se caracteriza por la importancia que le da al factor humano en la administración. Algunos investigadores como Ordway Tead, Mary Parker Follett, entre otros, descubrieron que el rendimiento en el trabajo “no es solo materia de organización y racionalización sino también un problema de motivación del trabajador y de satisfacción y entusiasmo personal” (Cardona, 2016).

Se puede decir que el recurso humano es lo más importante en las organizaciones, dado que se estudia el comportamiento del trabajador y sus relaciones o comportamiento con los grupos humanos, debido a que cada individuo dentro de la empresa acepta o rechaza consciente o

inconscientemente las condiciones y características del trabajo que se le asigna o de la empresa a la que está vinculado.

El cliente interno es un todo dentro de la organización, de él depende la evolución o proyección de la misma, cuando todas las áreas de la organización se encuentran alineadas a un mismo objetivo se asegura el éxito de la empres.

## **5. Marco de referencia**

La realización de este trabajo presenta un enfoque en planeación estratégica del área de talento humano de la empresa Puerto 80 S.A.S. Desde lo que se conoce como planeación estratégica, los procesos mediante el cual se lleva a cabo la toma de decisiones en la organización, obteniendo y analizando información para cada uno de sus procesos, esto con el propósito de conocer y evaluar el estado actual de la organización, así como su nivel de competitividad, con el fin de poder anticiparse y tomar decisiones en el momento preciso para direccionar a la empresa al futuro deseado (Gómez, 2010).

### **5. 1 Marco conceptual**

#### **5.1.1 Administración.**

Según Fayol, Administración es el proceso que se realiza mediante una planeación, organización, dirección, ejecución y control, empleando como recurso el talento humano, es decir persona. “prever, organizar, mandar, coordinar y controlar” (Fayol, 1980, p.4).

Para Espinel, hay varios significados de Administración, pero todos llegan a la misma conclusión y entre estos tenemos los siguientes donde indica que: es un “Proceso que involucra la responsabilidad de planear y regular de forma eficiente las oportunidades que la organización tenga para un propósito determinado”. “Es el empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar al personal a cargo, con el fin de cada una de las funciones a realizar sean debidamente coordinadas para alcanzar los objetivos establecidos por la organización”. Es el proceso mediante el cual se combinan ideas, procesos, materiales y recursos con las personas que ofrecen o vender un producto o servicio, la combinación de todo lo mencionado es el proceso que se le conoce como administración (Espinel, 1994, p.4).

Otras de las afirmaciones de Espinel son donde indica que administración es el proceso que involucra la responsabilidad de planear y regular de forma eficiente las oportunidades que la

organización tenga para un propósito determinado, pero también menciona que es el empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar al personal a cargo, con el fin de que cada una de las funciones a realizar sean debidamente coordinadas para alcanzar los objetivos establecidos por la organización (Espinel, 1994, p.4).

Según Davila, administración es una práctica social que tiene sistematizado el manejo de los recursos, a través de los procesos de planeación, coordinación, dirección, organización y control (Davila, 1985).

### **5.1.2 Administración del trabajo.**

Es la forma en que la organización se orienta para implementar procedimientos que permiten conocer, organizar, planear y evaluar las responsabilidades inherentes a cada puesto de trabajo de la organización.

### **5.1.3 Direccionamiento estratégico.**

Valores organizacionales, es todo el conjunto de creencias que una organización tiene de las actividades que diariamente realiza, estos valores son los que soportan la cultura organizacional, de aquí se desprende o dan marco a la misión, visión y objetivos de la empresa (Serna, 2010).

Para Chester Barnard quien indica que la pertenencia a la cooperación es una necesidad del individuo que sea parte de un grupo, esto lo induce a ser eficaz y eficiente para mantenerse en dicho grupo. Esta es la forma en que las organizaciones se consolidan como sistema de fuerza por dos o más personas de forma coordinada (Ramirez, 2016).

### **5.1.4 Difusión y alineación estratégica.**

Indica que antes de ser implementado un plan estratégico, debe difundirse a toda la organización, con el fin de que cada uno de sus colaboradores identifiquen su responsabilidad en la ejecución

del plan y se comprometan con el mismo. La alineación de la estrategia, los procesos, las personas y el cliente hacen que sea una visión compartida, siendo la clave del éxito (Serna, 2010).

#### **5.1.5 División del trabajo.**

Según Ramirez la división del trabajo es el proceso mediante el cual varias personas realizan una misma tarea repetitivamente, la constancia y la debida ejecución de la actividad es la que demuestra el correcto desarrollo y rendimiento de las personas.

#### **5.1.6 Clima organizacional.**

Es el ambiente interno de cada organización, donde los trabajadores estrechan relaciones con sus comportamientos en la jornada laboral.

#### **5.1.7 Respeto por los colaboradores.**

Se deben respetar las creencias y derechos de cada una de las personas, en todos los niveles de su vida, tanto personal como familiar. Esta es la razón por la que las organizaciones se ven comprometidas con sus colaboradores, dado que se involucra en el bienestar de la persona y en su calidad de vida (Serna, 2010).

#### **5.1.8 Colaboración.**

Es la colaboración que existe entre cada miembro de la organización para llegar al cumplimiento de los objetivos, sin embargo, esta colaboración laboralmente no es del todo conocida para las organizaciones, pero en la actualidad es imposible dejarla pasar desapercibida, dado que supone

un factor fundamental para el funcionamiento de la empresa con el cliente interno, es una estrategia para compartir conocimiento de forma más eficiente.

#### **5.1.9 Comportamiento organizacional.**

Es el comportamiento que desarrollan los empleados en la organización, es decir es un impacto que los individuos, los grupos y la estructura generan diariamente en cada labor que ejecutan, con el fin de poder aplicar conocimientos en pro del mejoramiento de la eficacia y eficiencia en la organización.

Comunicación gerencial. Está orientada en la claridad que la gerencia de la organización tiene en la expresión y el manejo de la comunicación, observada en la difusión de lo que sucede en la empresa, las políticas a seguir y si estas son congruentes en su implementación.

#### **5.1.10 Calidad.**

Es una cultura, se aplica como norma de vida corporativa, en esfuerzo y mejoramiento constante en cada uno de los procesos, productos, en talento humano y en el servicio al cliente, son características del vivir diario de cada persona que integró la organización (Serna, 2010).

#### **5.1.11 Código de comportamiento.**

Transparencia en el actuar de cada trabajador, el respeto, la ley, los mandos dentro de la organización, así como las normas de comportamiento en las relaciones entre los clientes internos y de esos con los externos y la sociedad. El conjunto de normas éticas es el código de comportamiento que obliga a todos los miembros de la empresa a un actuar correcto (Serna, 2010).

## **5.2 Marco Teórico**

### **5.2.1 Administración.**

Se inicia con entender que administrar, es una palabra que viene del latín que es administrare, etimológicamente es servir. Definiéndose que administración es servir a otro, cuidar los bienes de alguien más, pero también quiere decir que es regir y gobernar, dar un direccionamiento a las organizaciones. Esta actividad inicialmente fue confundida con funciones políticas, gubernamentales y religiosas encomendadas a un rey o jefe de determinada tribu.

Con el pasar del tiempo se evidencian cambios en la economía, la cultura y la sociedad, tan fuerte fueron los cambios que se llegó a la revolución industrial y por consiguiente el término administración evoluciono llegando hacer una actividad realizada por personas, en la cual se fijan objetivos y se establecen procedimientos a seguir, con el deseo de llegar hacer una ejecución de procesos, realizando una planeación, teniendo una organización por medio de un direccionamiento una coordinación y un control, de cada tarea a emplear en la empresa.

Siendo así un conjunto de principios y técnicas convertidas en un arte que sistematiza el manejo de los recursos marcando un diferenciador de mando en cada organización.

### **5.2.2 Estrategia.**

Serna (2003), Afirma que es una palabra que se encuentra atada desde tiempos ancestrales al tema militar, debido a que, desde hace 2500 años, los chinos usaron militarmente el término estrategia. Esta surge posterior al proceso de planeación en la década de 1950 a 1960, donde las organizaciones se encontraban enfocadas en planear y controlar, luego de 1960, es cuando las empresas inician a emplear la palabra estrategia con el fin de reducir riesgos y potencializar las oportunidades futuras que llegasen a presentarse.

No hay una sola definición de estrategia, se encuentran autores contradiciéndose esto debido a que algunos indican que los objetivos son parte de la estrategia, pero otros dicen que son los

medios para llegar a la estrategia, por consiguiente, indico que la estrategia es comprende la definición de los objetivos, acciones y recursos que orientan y encamina el desarrollo de la organización proyectando el alcance de las metas propuestas o fijadas.

### **5.2.3 Evaluación de planes estratégicos.**

Campo Administrativo: Dado que la empresa Puerto 80 S.A.S., tiene como reto ser “Líder de las economías basadas en el conocimiento para la Contribución en la creación de valor agregado social y económico a través de la ciencia la innovación y la tecnología” [ CITATION Emp18 \l 9226 ].

Se desea que desde el área de talento humano se genere una comunicación asertiva con el fin de lograr la visión trazada en la organización, de esta manera se espera que el personal tenga claro cuáles son sus funciones y procedimientos a realizar dentro de la empresa, mejorando el clima organizacional, creando el sentido de pertenencia, generando interés en el crecimiento profesional y permitiendo así que los empleados participen en el desarrollo y ejecución de la planeación.

### **5.2.4 Clima organizacional.**

Se puede definir como el cambio temporal que se evidencia en la actividad que realizan las personas de una organización con respecto al ambiente que se vive en la empresa. Es decir, en un conjunto de las características del ambiente laboral interno de la organización que son percibidas de forma directa o indirectamente por su cliente interno, que pueden influir en la conducta de cada trabajador.

Usualmente las personas viven más tiempo en las organizaciones que en sus mismas casas, a causa de esto las empresas buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo de cada empleado, esforzándose por proveer un excelente clima organizacional, donde el respeto sea

fundamental para el cliente interno y externo de la organización, de esto depende que se cree un vínculo o por el contrario un obstáculo para alcanzar los resultados esperados.

El clima organizacional es un distintivo e influyente en el comportamiento de quienes integran la empresa, en si es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de sus responsabilidades y tareas encomendadas en la empresa. Cuando hay un ambiente laboral ameno o agradable, de la mano con la cultura organizacional, se promueve en cada colaborador el sentido de pertenencia por lo que se hace, se genera de forma recíproca calidad en cada servicio prestado e incrementa mejor desempeño y el nivel de productividad aumenta.

Brunet considera las siguientes variables en el concepto de clima organizacional

- Variables del ambiente social, se tiene en consideración, el compañerismo entre cada miembro de la empresa, los conflictos que se presentan en el ámbito laboral entre los empleados o los departamentos, también hace parte la comunicación si es clara, precisa, contundente, asertiva etc.
  - Variables propias del comportamiento organizacional, acá se encuentran la productividad, el stress, satisfacción laboral, el ausentismo, rotación, etc.
  - Variables del ambiente físico, compuesta por el espacio físico, temperatura del clima en la organización (calor o frío), malos olores o muy fuertes, el ruido, la contaminación, instalaciones, maquinas, etc.
  - Variables estructurales, tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
  - Variables personales, tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- [ CITATION Bru99 \l 9226 ].

Las variables anteriormente mencionadas son las que conforman el clima organizacional de cada empresa, a través de ellas se puede definir la percepción que tiene los trabajadores de cada una de las organizaciones donde labora.

Entren los factores que conforman el clima organizacional el profesor Litwin y Stinger establece nueve factores que son:

- Estructura: Dimensiona las reglas, procedimientos y niveles de jerarquía de la empresa.
- Responsabilidad: Hace referencia a los niveles de autonomía que tienen los trabajadores, se debe tener una supervisión de las tareas asignadas y el compromiso hacia los resultados.
- Recompensa: Es la percepción de los trabajadores que reciben con relación a cada uno de los esfuerzos que hacen en la empresa, no solo es una remuneración económica, son tipos de motivación por su buen desempeño en la organización.
- Desafío: Es la consecución de los riesgos asumidos para lograr los objetivos propuestos, es el control que se ejerce en los trabajadores sobre el proceso de producción.
- Relaciones: Es la sana convivencia, es decir, el respeto, la colaboración y el buen trato que generan un bien grato en el trabajo.
- Cooperación: Es el apoyo que se crea en la empresa de un trabajador a otro, más conocido como trabajo en equipo contribuyendo al logro de los objetivos fijados.
- Estándares: Son parámetros establecidos en la empresa entorno a los niveles de rendimiento en cuanto las exigencias sean razonables y coherentes, los colaboradores percibirán que existe justicia y equidad.
- Conflicto: Este siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo, podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.
- Identidad: Es el sentido de pertenencia hacia la empresa. En este punto se evidencia lo involucrados que se sienten los empleados con los objetivos de la empresa y que tan orgullosos están de la organización de la cual hacen parte.

Los factores anteriormente mencionados son los diferentes tipos de percepción que intervienen de forma directa en la moral laboral de cada uno de los miembros de la empresa y siendo un todo o la suma total de los 9 factores son los que hacen el distintivo del clima organizacional.

Por medio de los siguientes estándares o actitudes, sugieren los profesores Litwin y Stinger y otros autores del área de recursos humanos, medir el clima organizacional.

- Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa

- Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
- Actitudes hacia el contenido del puesto
- Actitudes hacia la supervisión
- Actitudes hacia las recompensas financieras
- Actitudes hacia las condiciones de trabajo
- Actitudes hacia los compañeros de trabajo

Todas las organizaciones enfrentan situaciones positivas o negativas con referencia al clima organizacional que tenga y esto repercute en el funcionamiento de la organización dentro de las positivas están:

- Estabilidad laboral o baja rotación
- Cumplimiento de metas y resultados
- Alta productividad
- Satisfacción (empleado, cliente, proveedores)
- Mínimo tiempo en adaptación a la organización
- Conducta contractiva
- Actitud positiva laboralmente
- Mejoramiento continuo

Situaciones negativas que afectan la organización si no se construye un buen clima organizacional.

- Alta rotación del personal
- Ausentismo constante de sus trabajadores clientes proveedores
- Poca innovación
- Baja productividad
- Inadaptación
- Falta de compromiso con su labor
- Sabotaje
- Fraude robo
- Demora en los procesos
- Actitud negativas

- Conductas indeseables

Lo anterior es sustentado en (Valda, 2013).

Del clima organizacional también depende la comunicación y la efectividad que exista entre los miembros de la organización, por medio de esta se debe garantizar la solución de inconvenientes presentados con efectividad, por consiguiente motiva a que las personas actúen con franqueza generando confianza, entrelazándose por medio de la información, motivación, cooperación, satisfacción y la comprensión necesaria en la actividad que realiza cada trabajador para que tenga un mejor desempeño en su tarea a realiza.

A continuación, se mencionarán los factores que influyen en el desempeño laboral de cada persona según Chiavenato (2000, p.359).

La motivación: Factor importante en la organización, bien sea para el trabajador o cliente, dependiente de la economía. Usualmente el dinero es un factor que interviene frecuentemente en la motivación del trabajador este es casi fundamental si se trabaja por objetivos.

Instalaciones laborales / Adecuación / ambiente de trabajo: El lugar de trabajo debe ser el adecuado, dotado con las herramientas, utensilios necesarios para la elaboración de cada tarea asignada. Los trabajadores deben sentirse cómodos en el lugar de trabajo, la asignación de funciones se debe realizar acorde al cargo que se vaya a ocupar.

Cuando se crean objetivos, metas claras y alcanzables en las organizaciones, se convierten en una técnica efectiva para motivar a los empleados, debido a que son medibles y los trabajadores sienten la necesidad y el deseo de lograr la meta por la satisfacción del deber cumplido, dado que más que una tarea o una labor es un desafío para cumplir.

Reconocimiento del trabajo: Se hace necesario que cuando el colaborador realiza un trabajo de forma correcta o adecuada se le reconozca, esto lo incentiva a dar lo mejor de el en cada tarea que se le asigne, también es indispensable tener este tipo de incentivos con todos los trabajadores para que no se genere malestar entre ellos mismos por diferencias de reconocimiento, dado que si a uno se le reconoce y a otro no genera mal ambiente rivalidad y malestar en la empresa.

Cuando se involucran a los empleados a ser partícipes de la planificación y control de las tareas o funciones a realizar, se genera por parte del trabajador mayor confianza y compromiso para realizar su trabajo y a su vez genera mejor productividad con eficiencia y eficacia en su labor.

La formación y desarrollo profesional: se requiere que los empleados se sientan motivados por tener un crecimiento personal y profesional durante su estadía en la organización, dado que esto a su vez genera para la empresa un mejor rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial, generando en el trabajador autoestima, satisfacción laboral, mejor desempeño laboral y quizás un ascenso en la organización.

Es decir, del clima laboral depende la calidad de vida que tenga cada trabajador durante su jornada laboral, la calidad de trabajo, de comunicación, de rendimiento y productividad de los trabajadores y de cada miembro de la organización. Cuando una persona se siente orgullosa y contenta en la empresa en la que labora, genera ruido positivo en cada lugar al que va, recomienda su empresa, se enorgullece de la misma y aporta un mejoramiento continuo en su trabajo.

### **5.2.5 La cultura organizacional.**

Según Serna (2010). La cultura organizacional es el patrón general de conductas, creencias y valores corporativos, la percepción es una gran variedad de factores, relacionados con el liderazgo que está relacionado con el direccionamiento de la empresa, sistema de remuneración o incentivos.

El clima organizacional es factor importante e indispensable para determinar la cultura organizacional, creando una incidencia directa, dado por las percepciones ya indicadas, que son las percibidas por los miembros de la organización. Determinan las creencias, “mitos”, conductas y valores que forman la cultura de las organizaciones, refiriéndose a un sistema de significados compartidos por los miembros de la empresa que es lo que marcará la diferencia de una empresa a otra con relación al cliente interno.

Para Brunet (1999), Las características más relevantes son:

La identidad de sus miembros: Hace referencia al grado en que los trabajadores se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos.

Énfasis en el grupo: Indica la asignación de las actividades laborales, si estas son asignadas por áreas, departamento grupos o individuales.

El enfoque hacia las personas: Hace referencia a la toma de decisiones de la gerencia, si tiene presente las repercusiones que estas generaran en los empleados y en la incidencia de los resultados de la organización.

- La integración de unidades: Menciona la forma como se promueve el funcionamiento de las unidades de la organización es decir si se hace de forma coordinada e independiente.
- El control: Este se establece en el uso del reglamento, procesos y supervisión directa para establecer los parámetros de conducta que debe tener cada miembro de la empresa durante su jornada laboral.
- Tolerancia al riesgo: Hace referencia a la forma que tiene la empresa para inducir a los empleados a que sean, agresivos comercialmente, innovadores y arriesgados.
- Los criterios para recompensar: Es la forma de manejar los incrementos de sueldos, ascenso laboral, esto se da por el rendimiento laboral de cada colaborador, evaluando la calidad de su trabajo, su productividad, antigüedad en la compañía, estudios académicos entre otros.
- El perfil hacia los fines o los medios: Son los pasos que se fijan o se perfilan desde la administración de la organización para direccionarse hacia los resultados o metas establecidos y deseados y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.
- El enfoque hacia un sistema abierto: Es la proyección que tiene la organización o se establece para controlar y responder a los cambios externos que se presenten.
- Tolerancia al conflicto: Son los parámetros que la organización fomenta para que los miembros traten abiertamente sus conflictos y críticas sin llegar a generar inconvenientes en el relacionamiento que tiene los trabajadores.

[ CITATION Bru99 \l 9226 ] “Una cultura organizacional así facilitaría que se genere el compromiso con algo superior al interés personal, sería en beneficio de toda la organización. Se

generaría una gran estabilidad social que permite a los individuos sentirse a gusto con su trabajo, ser más productivos, recibir recompensas y reconocimientos por aportaciones hechas y por el uso del conocimiento organizacional. El clima y la cultura organizacional son elementos estrechamente ligados, lograr que estos guarden estados positivos, y en su caso, contengan los valores y las creencias correctas, enfilados hacia una tendencia de mejora continua son y deben ser asuntos que requieren una evaluación permanente para que cuando la organización, se salga de rumbo, podamos nuevamente reorientarla efectivamente”.

### **5.2.6 Recursos.**

Se denomina recursos todos los elementos que aporte beneficio a la sociedad; En las organizaciones, se denominan recursos a las personas, maquinarias, tecnología y dinero todos los elementos o factores que combinados con otro o solo son capaces de generar valor en la producción de bienes y servicios. Estos en las empresas son empleados por el hombre para realizar una actividad o como medio para los objetivos de la entidad (Serna, 2003).

### **5.2.7 Evolución de Recursos Humanos.**

Se presentan diferentes fases del área de recursos humanos, anteriormente las personas tenían que asegurar que se siguiera cada uno de los procedimientos establecidos, pero luego se fue implementando la tecnología para realizar la evaluación de los aspirantes a los cargos ofertados por cada organización, es decir se aplicó en los exámenes y entrevistas de ingreso a las empresas, en este instante se asignó a recursos humanos la tarea antes mencionada. Luego se presenta otra transformación en esta área, debido a las modificaciones que tenían las organizaciones con referencia a la discriminación de las personas sobre la década de 1960 a 1970 y se ampliaron sus funciones como el tratar con los sindicatos y tener igualdad de oportunidad para todas las personas. Actualmente recursos humanos presenta nuevas actualizaciones dado que de ser protector y supervisor paso a ser planeador y agente del cambio.

Esta es la justificación y la importancia de que se debe contratar desde un comienzo la persona adecuada y capacitándola y motivándola con eficacia. Esto demanda que recursos humanos emplee las mejores prácticas en el momento de selección de personal, trabaje en equipo

y sus decisiones sean descentralizadas, sueldos competitivos y de acuerdo al cargo y funciones que tenga la persona, capacitaciones constantes, distinciones y una comunicación asertiva en toda la organización todo se construye en el fundamento de “las personas como la principal fuente de ventajas en la cultura de la administración que abraza dicha creencia” (Ramirez, 2016).

### **5.2.8 Administración Estratégica de los Recursos Humanos.**

Es un término moderno y actual, hace referencia a la práctica de políticas requeridas para manejar el relacionamiento personal, antiguamente se conocía como administración de personal o gerencia de personal, al proceso mediante el cual se recluta, capacita, evalúa, remunera y ofrece una estabilidad y seguridad por medio de un código de ética y trabajo justo para los colaboradores de la organización, estas políticas requieren de realizar un análisis de cada uno de los puestos de la organización, es decir determinar las funciones a realizar, planear las necesidades del personal que requiere la empresa, con el fin de ser asertivos en el momento de reclutar al personal, realizar inducciones y capacitaciones a los empleados, administrar las remuneraciones de cada colaborador, proporcionar incentivos y prestaciones, comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar) y fomentar el compromiso de los colaboradores (Serna, 2010).

En los últimos años la Administración de Recursos Humanos, ha presentado modificaciones con referencia al nombre que debe recibir, pero los gerentes de este departamento, siguen ejecutando las mismas funciones con un alcance altamente significativo, dado que el gerente de recursos humanos tiene la función de liderazgo estratégico dentro de la organización, es esta la razón por la que las empresas ahora consideran a las personas como su capital más importante y realizar una correcta administración del recurso humano como una de sus tareas más decisivas, para tener resultados en la empresa (Serna, 2010).

### **5.2.9 Selección de personal.**

Se puede decir que cuando una empresa no tiene los lineamientos o estándares definidos para la selección de personal, empieza a presentar inconvenientes derivados directamente o indirectamente por una mala selección de su personal desde el área de talento humano, es importante tener presente que del personal que se tiene en la empresa depende el presente y el

futuro de la organización, por tal motivo el personal que ingresa a una compañía no lo debe seleccionar cualquier persona y por consiguiente requiere una formación especial la persona encargada de selección.

Según el profesor Litwin y Stinger, luego de tener claro el clima organizacional y la cultura de la empresa se procede a establecer los parámetros para llevar a cabo la contratación idónea para la organización. A continuación, se indica el procedimiento que se debe llevar a cabo para ser asertivos en la contratación de personas para la organización

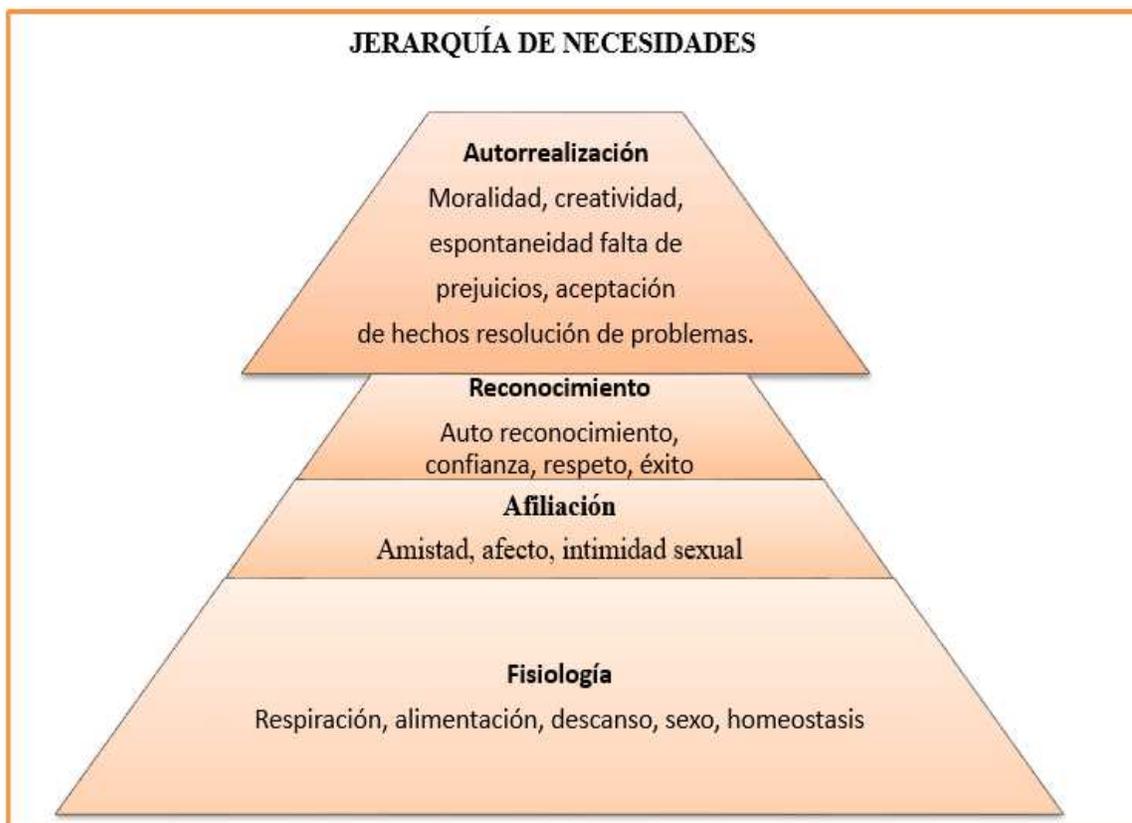
El proceso de selección de personal requiere de un tiempo y unos pasos para tener mayor efectividad en la decisión de contratación, a medida que se evite un paso o el tiempo requerido será menor, la efectividad en la toma de decisiones será menos efectiva e ineficaz para esto se han estandarizado diez pasos que se mencionan a continuación.

- Confirmación de experiencia y documentos: Se realiza con el fin de identificar de acuerdo al cargo que se necesita cubrir, si los postulados cuentan con los requisitos generales requeridos para el cargo y estipulados por el área que lo requiere
- Pruebas: Los candidatos preseleccionados habrán de pasar por las pruebas como test psicotécnicos, rol playings, o utilizando técnicas más novedosas como la ramificación entre otras, que se hayan determinado para detectar las habilidades y competencias requeridas para el puesto que se desea cubrir.
- Entrevista: Esta se realiza después de los filtros anteriores con el fin de que las personas que lleguen hasta este punto sean las más idóneas para el cargo que se desea cubrir, en este se evalúa por medio de una mirada fija su lenguaje corporal e intentar descubrir de forma directa sus habilidades y su experiencia.
- Valoración y Decisión: En este paso se evalúan las fortalezas y debilidades de cada uno de los aspirantes y de acuerdo a esto se le da un puntaje a cada uno, el que tenga la puntuación más alta de cada uno de las pruebas realizadas es quien debe quedar en el cargo.
- Contratación: Es el paso en el que vamos a incorporar a nuestra organización al candidato elegido; es el momento de explicarle todos los aspectos legales y contractuales de su contratación, así como darle la fecha de su incorporación al puesto de trabajo y resolverle todas las posibles dudas que pudiera tener antes de su incorporación.

- **Incorporación:** En este paso se debe realizar un debido acompañamiento al nuevo colaborador presentándole a cada uno de sus compañeros de trabajo, presentación de la organización recorrido por la infraestructura, compartirle documentos como el reglamento de cultura organizacional, misión, visión, objetivos, funciones del cargo y demás información que se haga necesaria para que el colaborador inicie sus labores con todos los conocimientos necesarios.
- **Seguimiento:** Este es necesario como forma de cerrar el círculo de la selección, hacer un seguimiento de los trabajadores a corto medio y largo plazo; este seguimiento lo haremos mediante encuestas de satisfacción y valoraciones de desempeño (Valda, 2013).

### 5.2.10 Comportamiento Administrativo.

Las personas vinculadas por relaciones laborales, se pueden caracterizar por un determinado comportamiento o conducta, que se ven influidos por el nivel de cultura y direccionamiento del grupo. De acuerdo a lo anterior se evidencia una escala de necesidades identificadas por Abraham h. Maslow (2005) quien es de profesión psicólogo y consultor industrial, quien indica que “las clases altas en las que se supone superadas las necesidades puramente fisiológicas adquieren gran fuerza las necesidades sociales y vienen a ocupar una mayor jerarquía y prioridad de sus expectativas” [ CITATION Car10 \l 9226 ].



**1 Figura.** Jerarquía de necesidades. Maslow (2005)

### **5.2.11 Estructura organizacional.**

De acuerdo a Serna, las empresas con el fin de lograr sus propósitos con relación a sus actividades requieren tener una estructura, es decir establecer el orden de cómo proceder, paso a paso con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos planteados. La estructura se consigue por medio de la interacción del talento humano (persona) y las funciones asignadas y a partir de la experiencia que cada persona tiene, racionalidades y expectativas determinaran la manera de como se alcanzara los propósitos establecidos (Serna, 2008).

Las organizaciones presentan requerimiento de demandar unos recursos necesarios para ofertar un bien o servicio y optimizarlos, es una estrategia clave para cumplir con el proceso de administración es decir planear, organizar, dirigir y controlar la empresa. Se hace necesario que las organizaciones tengan definida su misión, visión, valores, principios, políticas y estrategias que le permitan diferenciarse en el mercado y acoplarse a una estructura para mantenerse en el mercado con el pasar del tiempo.

Para Serna son de suma importancia tener presente los siguientes aspectos.

- Definir los objetivos.
- Tener una estructura u organigrama.
- Identificar y definir el grado de responsabilidad de quienes ejercen como autoridad.
- Delegar la autoridad de forma descendente.

- El trabajo debe ser realizado por personal competente.
- Distribución de cargas.
- Una sola voz de mando o un solo jefe para que los empleados reciban ordenes de un solo jefe.
- El respeto de los jefes por sus colegas a cargo de otras áreas.
- Dotación de elementos tecnológicos, espacios y demás implementos necesarios para desarrollar procesos eficaces.

Lo anterior es mencioando por (Serna, 2010).

#### **5.2.12 Principios corporativos.**

Se hace necesario desde un inicio definir los principios corporativos, dado que estos son los valores, creencias, normas que sistematizan la vida de una organización y soportan la cultura organizacional. Estos principios no son la misión ni la visión, pero si hacen parte del soporte de estos, y nace la misión y la visión de los principios y de estos se define el direccionamiento estratégico de la empresa.

#### **5.2.13 Diagnóstico estratégico.**

Se realiza para identificar la situación actual de la organización, para esto se hace necesario tener información del entorno para identificar las oportunidades y amenazas de igual forma conocer las fortalezas y debilidades internas de la organización. Se empleará el análisis DOFA, el cual permite a la organización definir estrategias (Serna, 2010).

Dentro de los tipos de diagnóstico se encuentran 5, de salud, administrativo, estratégico, ideológico y estudio de comunidad, pero para este trabajo se emplearon dos:

### ***5.2.13.1 Diagnostico administrativo.***

El cual tiene como propósito conocer la organización del área objeto de estudio.

### ***5.2.13.2 Diagnostico estratégico.***

Según Pinto, (2000) el diagnostico tiene su fuente de información en oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades divididas en el diagnostico interno y diagnostico externo.

Para la elaboración de diagnóstico se puede realizar por medio de recolección de datos empleando herramientas tales como: entrevistas, encuestas, cuestionarios observando diagramas de flujo y el diccionario de datos. Esto con el deseo de encontrar información que sea útil para la investigación que se está realizando.

La entrevista recoge la información verbal empleando preguntas que sea analizar y quien den respuesta a esta entrevista deben ser personas vinculadas a la organización, este puede ser de forma individual o grupal, es un canal de comunicación entre el analista y la organización.

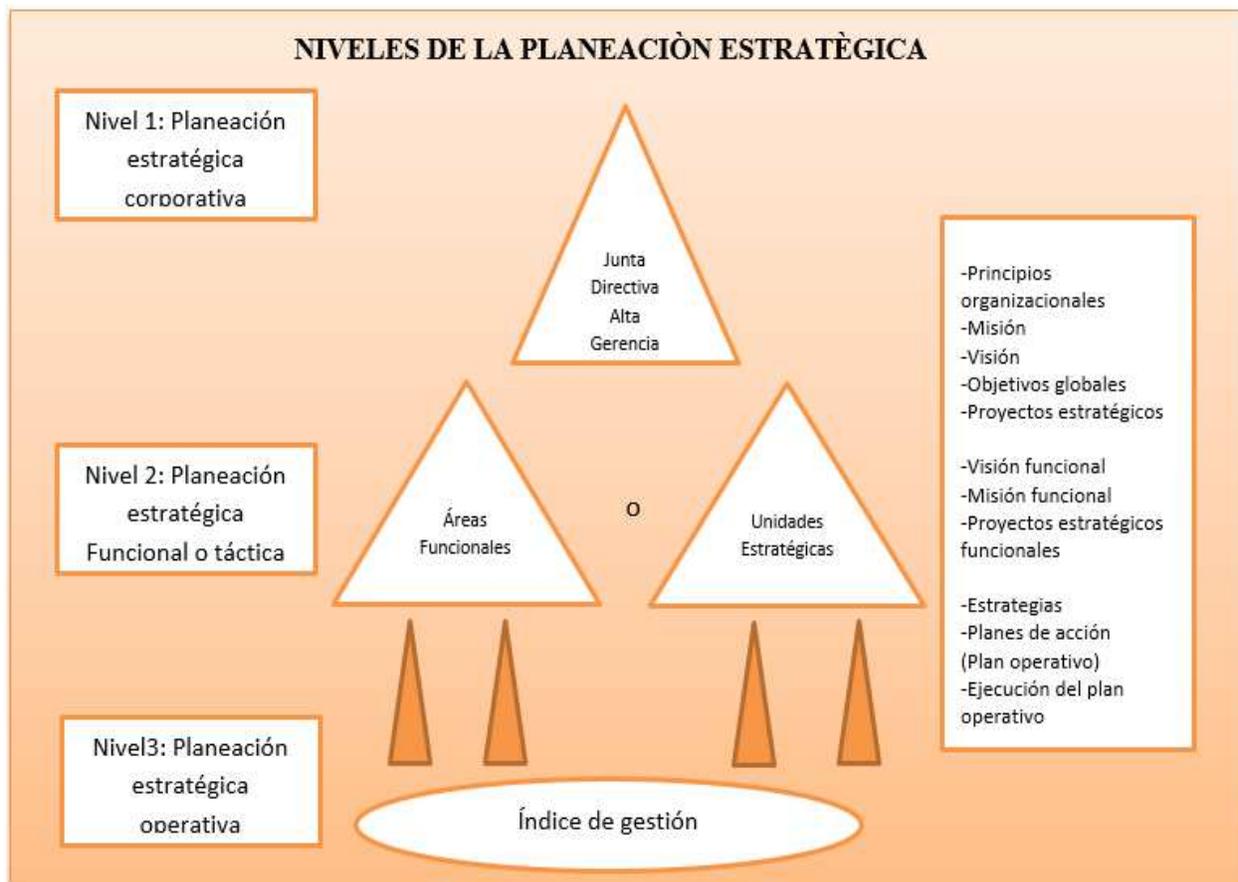
Encuesta esta se elabora con el fin de tener información de un grupo determinado, sus preguntas para la tabulación o recopilación de la información se deben realizar de forma cerrada, con el fin de no dar cavidad a asumir información o suposiciones de la misma, se realiza a personas relacionadas directamente con la organización.

Observación, se realiza cuando las personas se encuentran laborando en la organización, sin que se intervenga en sus tareas diarias (Pinto, 2000).

### **5.2.14 Planeación estratégica.**

Es el proceso mediante el cual la organización define su negocio, el direccionamiento a largo plazo o su visión y las estrategias que se requieren para alcanzarla, empleando dentro de su

análisis las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, teniendo una comunicación efectiva y asertiva con toda la organización y conociendo oportunamente la información sobre los factores claves de éxito, realizando monitores y ajustes periódicamente para que la gestión sea proactiva.



**2 Figura.** Niveles de la planeación estratégica. Gómez (2010).

Los tipos de planes que se pueden encontrar son: Proyectos o propósitos, objetivos o metas, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos.

Misiones o propósitos: Identifica el propósito básico, las funciones o tareas de la organización o un área funcional y los actores participantes en el logro de los objetivos, expresa la razón de ser.

Objetivos o metas: Da el direccionamiento hacia donde se dirige la empresa.

**Estrategias:** Acciones a realizar para mantener y soportar el logro de los objetivos de la empresa y de cada unidad que la conforman, estas permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos.

**Políticas:** Se establecen para que sean la guía general en la conducta de la empresa, establecen premisas amplias y limitaciones dentro de las cuales tienen un lugar las actividades de planeación posterior, este es un plan general de acción que guía a los trabajadores en la dirección de sus operaciones, es fundamental para la toma de decisiones, ayuda a solucionar los problemas que se presentan, unifica otros planes etc.

**Procedimientos:** Estos son menos generales que las políticas, establece métodos más definidos para el cumplimiento de determinadas actividades, está por debajo de las políticas debido al alineamiento de jerarquía, dado que los dos proporcionan una guía para la toma de decisiones (Serna 2010).

**Reglas:** Establecen acciones y en oportunidades cuando hay falta de acción en las organizaciones, con el fin de no permitir desviaciones en los procedimientos, su finalidad es reflejar una decisión gerencial de que cierta acción deba o no deba seguirse.

**Programas:** Hace referencia al complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas asignación de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos que se hacen necesarios para realizar un curso de acción determinado.

**Presupuestos:** Es el informe que se genera del estado contable y financiero de la organización, estado real económico de la organización [ CITATION Mac161 \l 9226 ].

Para la elaboración de la investigación se emplearán la matriz DOFA, EFE, EFI Y PCI, con el fin de identificar la mayor cantidad de información de la organización Puerto 80 S.AS.

### **5.2.15 Matriz DOFA.**

Matriz que se emplea para ayudar a la estrategia a encontrar la mejor articulación entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y

debilidades de la empresa. Este análisis le permite a la organización formular nuevas estrategias que le permitirán contrarrestar las debilidades y amenazas (Serna, 2003).

**Fortalezas:** Actividades y atributos internos de la organización que contribuyen al cumplimiento de los objetivos.

**Debilidades:** Atributos internos de la organización que intervienen o dificulta el éxito de la organización.

**Oportunidades:** Eventos o tendencias que podrían facilitar el desarrollo de la organización.

**Amenazas:** Son los eventos o hecho que intervienen dificultando el desarrollo de la organización.



**3 Figuran.** Análisis DOFA-Grafica. Serna (2013).

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<p><b>ESTRATEGIAS DE ATAQUE - FO</b> Combinación de las Fortalezas con las Oportunidades, para crear una estrategia de mejora</p>	<p><b>ESTRATEGIAS - FA</b> Combinación de las Fortalezas con las Amenazas, para crear una estrategia de mejora</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<p><b>ESTRATEGIAS - DO</b> Combinación de las Debilidades con las Oportunidades, para crear una estrategia de mejora</p>	<p><b>ESTRATEGIAS - DA</b> Combinación de las Debilidades con las Amenazas, para crear una estrategia de mejora</p>

**4 Figuran.** Análisis DOFA-Especiación. Serna (2013).

#### **5.2.16 Matriz EFI.**

Matriz de evaluación del factor interno: Permite evaluar los factores críticos relacionados con los recursos y las capacidades de la empresa o negocio fortalezas y debilidades. La primera columna muestra los factores críticos internos, tanto lo positivo como lo negativo, permite entre cinco y diez factores de impacto alto a la organización (Serna, 2003).

Para la elaboración de esta matriz se debe proceder de la siguiente forma:

Columna uno (1) se ubica los factores críticos internos, independientemente de si son positivos o negativos, al igual que la matriz EFE permite entre cinco y diez factores de impacto alto a la organización.

Columna número dos (2) se saca el promedio del peso que se le otorgara a cada factor en cuanto a la importancia para lograr el éxito o el fracaso, sumando cada uno de los porcentajes debe dar 1.

Columna número tres (3) se observan los valores, los cuales deben estar entre los rangos de calificación mínima de uno y una calificación máxima de cuatro.

Columna número cinco (5) y ultima, en esta se observa el resultado la multiplicación de los pesos que se asignaron a cada uno de los factores por el valor de las calificaciones de la tercera columna. Esta casilla debe contener la suma entre mínimo 1 máximo 4 de estar entre 1 y 4, es

importante indicar que los valores superiores a la media (2.5) son positivos, los valores inferiores serán negativos.

La diferencia entre la matriz EFE Y EFE, es la información de la primera columna, los pasos siguientes se realizan de la misma forma.

<b>GRAFICA MATRIZ EFI</b>			
<b>Factores interno clave</b>	<b>Valor (Peso)</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor ponderado</b>
<b>Fortalezas Internas</b>			
<b>Debilidades Internas</b>			

**5 Figura.** Análisis DOFA. Serna (2013).

### **5.2.17 Matriz EFE.**

Resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales y sus relaciones (Producción, Finanzas, Recursos humanos, Mercadeo, etc.). (Serna, 2003).

Esta matriz se estructura de la siguiente forma, en la columna uno (1) se reflejan los factores positivos y negativos, que se consideran con un mayor impacto a la organización.

Columna número dos (2) se saca el promedio del peso que se le otorgara a cada factor en cuanto a la importancia para lograr el éxito o el fracaso, sumando cada uno de los porcentajes debe dar 1.

Columna número tres (3) se observan los valores, los cuales deben estar entre los rangos de calificación mínima de uno y una calificación máxima de cuatro.

Columna número cinco (5) y ultima, en esta se observa el resultado la multiplicación de los pesos que se asignaron a cada uno de los factores por el valor de las calificaciones de la tercera

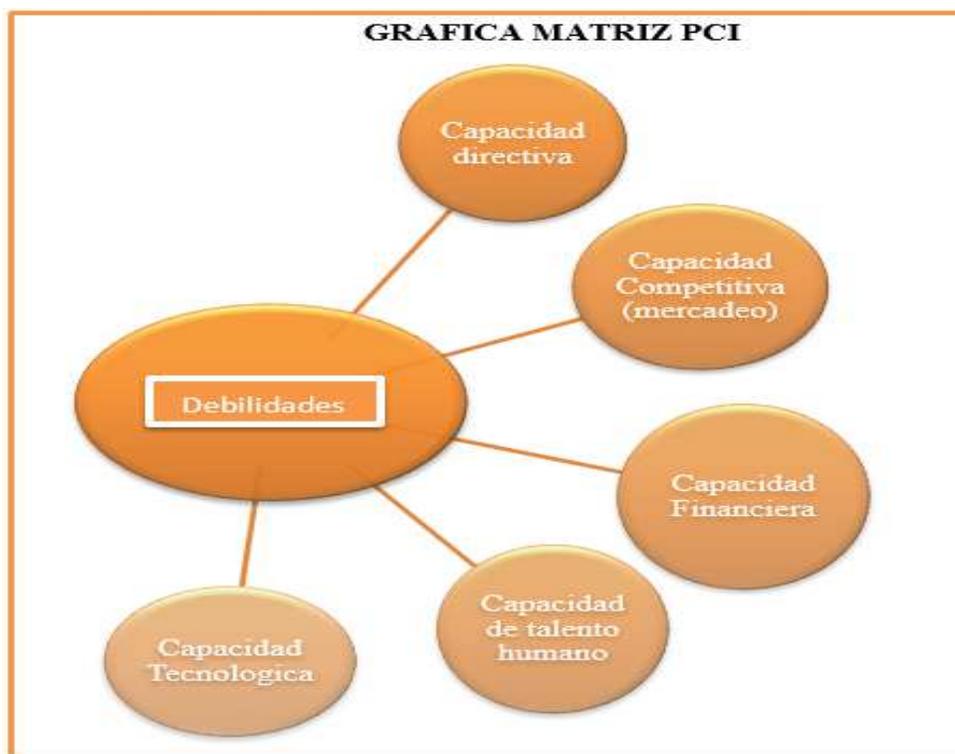
columna. Esta casilla debe contener la suma entre mínimo 1 máximo 4 de estar entre 1 y 4, es importante indicar que los valores superiores a la media (2.5) son positivos, los valores inferiores serán negativos.

<b>GRAFICA MATRIZ EFE</b>			
<b>Factores interno clave</b>	<b>Valor (Peso)</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor ponderado</b>
<b>Oportunidades Externas</b>			
<b>Amenazas Externas</b>			

**6 Figura.** Matriz EFE. Serna (2003).

### **5.2.18 Matriz PCI.**

Perfil de capacidad interna o institucional: Por medio de esta matriz se determinan las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una forma de hacer el diagnóstico estratégico de una compañía involucrando todos los factores que afectan su operación corporativa, y en el caso de este trabajo, su Talento humano (Serna, 2008).



**7 Figura.** Matriz PCI Serna, (2008, p168).

### 5.3. Marco legal

La empresa Puesto 80 S.A.S., está catalogada como pequeña empresa es de decir pymes, dado que la norma indica que son empresas pymes aquellas que tiene de 10 a 250 trabajadores y esta organización a la fecha cuenta con 31 empleados, de acuerdo a esta información se hace necesario tener y manejar las siguientes normas:

Colombia se encuentra regida laboralmente por el Código Sustantivo del Trabajo y las leyes posteriores que lo desarrollan. La LEY 50 del 28 de diciembre de 1990, por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras.

Disposiciones del Congreso de Colombia, eliminando las restricciones en materia de contratación laboral y permitiendo una mayor flexibilidad en el régimen de trabajo.

Ley 1562 del 11 de Julio de 2012 "Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional". Sistema de Gestión de la Seguridad

y Salud en el Trabajo (SG-SST). Ley que busca prevenir y disminuir las lesiones y enfermedades de los trabajadores, causadas por las actividades que realiza en la empresa. Su objetivo es mejorar el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los empleados.

Para las finanzas y contabilidad con el Decreto 2784 que reglamenta la Ley 1314 se establece el régimen normativo para los preparadores de información financiera (NIIF), expedida en julio de 2009, esto para poder evaluar la capacidad de un recurso para generar flujos de efectivo a la empresa.

El consejo técnico de la contaduría pública (CTCP) expidió los Decretos 2784 y 2706 con los cuales se adoptan oficialmente los estándares internacionales de contabilidad (NIIF/ IFRS) para las entidades que conformarían el Grupo 1 y 3 y para el caso de las compañías que conforman el grupo 2 se emitió el decreto 3022 de 2013 (PYMES), respectivamente. (República)

### **5.3.1 Leyes Tecnológicas.**

La creación de leyes que apoyan la inversión en el ámbito tecnológico.

La Ley 29 decretada el 27 de febrero de 1990 de la Constitución Colombiana, establece que es deber del Estado promover y orientar el adelanto científico y tecnológico y está obligado a incorporar la ciencia y la tecnología a los planes y programas de desarrollo económico y social del país.

En la resolución interna 655 de agosto 12 de 2005, se dictan disposiciones sobre reconocimiento de Centros de Investigación y Centros de Desarrollo Tecnológico.

En la resolución Interna 856 noviembre 21 de 2001, se adoptan unas definiciones, considerando que el artículo 30 de la ley 633 de 2000, le otorga a Colciencias la competencia para calificar los proyectos de investigación científica o de innovación tecnológica para efectos de obtener la exención del IVA. Que es necesario definir qué se entiende por proyectos de investigación científica y de innovación tecnológica.

La ley 1341 de 2009 de la Constitución Colombiana determina el marco general para la formulación de las políticas públicas que regirán el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

### **5.3.2. Aspectos políticos.**

El Ministerio de Tecnologías de la Información de las Comunicaciones ayuda a diseñar y adoptar políticas y programas del sector MinTIC (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones), en correspondencia con la Constitución Política y la ley, con el fin de contribuir al desarrollo económico, social y político de la nación. De igual forma impulsa el desarrollo y fortalecimiento del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, promover la investigación e innovación buscando su competitividad y avance tecnológico conforme al entorno nacional e internacional.

Colciencias promueve políticas públicas para fomentar la tecnología en Colombia, tiene por objetivo formular e impulsar las políticas de corto, mediano y largo plazo del Estado en ciencia, tecnología e innovación para la formación de capacidades humanas y de infraestructura, la inserción y cooperación internacional y la apropiación social de la ciencia, la tecnología y la innovación para consolidar una sociedad basada en el conocimiento, la innovación y la competitividad. También debe adoptar, de acuerdo con la Ley del Plan Nacional de Desarrollo, políticas nacionales para el desarrollo científico y tecnológico y para la innovación que se conviertan en ejes fundamentales del desarrollo nacional. Finalmente, también debe diseñar y presentar ante las instancias del Gobierno Nacional los planes y programas del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación.

El Ministerio de Educación Nacional establece las líneas de acción que ayudan en la construcción de una infraestructura tecnológica de calidad, en el desarrollo de contenidos de calidad, en la definición de uso y apropiación de las tecnologías en la educación.

## **5.6. Marco Financiero.**

Si la empresa Puerto 80 S.A.S, decide que desea aplicar esta propuesta estratégica para el área de talento humano, se espera que sus resultados sean óptimos, dado que podrá anticiparse a futuras fluctuaciones económicas como por ejemplo un indicador negativo de rotación de personal, gastos en capacitación de nuevo personal, pérdida de negocios por falta de planeación entre otros, la empresa tendrá la opción de tomar decisiones más fundamentadas y anticipadas, dado que tendrá desde el área de talento humano la justificación de las decisiones que asuma con relación al personal de la organización.

## **5.7. Marco Social**

Esta empresa socialmente contribuirá a formar personas que son egresados de colegio y que nunca se han enfrentado al mundo laboral, la empresa Puerto 80 SAS, les abre las puertas y les da un voto de confianza y el primer paso para iniciar su experiencia laboral, de la formación que ellos vivan dentro de la organización tendrán el conocimiento, el bagaje para que el día de mañana si obtienen un ascenso o un cambio laboral cuenten con los requisitos para realizar las tareas que se les encomienden.

## **5.8 Marco Empresarial**

Según información suministrada por el señor Mauricio Orozco, quien es el director Financiero de la empresa Puerto 80 S.A.S indica que: se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, en el barrio Humedal Cordoba, con domicilio social de esta empresa es calle 119 # 70 c 32, su información jurídica de Puerto 80 S.A.S. es Sociedad por Acciones Simplificada y su principal actividad es "Actividades de consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas". Cuenta con un patrimonio neto de \$155.310.249 COP y en el ejercicio del año 2016 generó un rango de ventas 'Menor de \$1.000.000.000 COP' obteniendo un resultado del ejercicio 'Menor de \$1.000.000.000 COP'. (Puerto 80 S.A.S., 2017).

De acuerdo a la información suministrada por la señora Ángela Parra la empresa Puerto 80 S.A.S., fue fundada el 9 de abril de 2014, es una empresa familiar, cuenta con aproximadamente 30 colaboradores, dedicada a la consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas, es decir, articula saberes para crear soluciones que integran actores del sector industrial, gobierno, comunidad científica y la academia con el fin de resolver problemas y generar conocimiento a través del pensamiento disruptivo, es una comunidad interactiva y multidisciplinaria que aprende a resolver problemas aportando soluciones innovadoras, dando valor agregado en la interacción y en el resultado para generar nuevo conocimiento que logre la sustentación de la generación de política pública.

Su misión: Generar una cultura que modifique la forma en la cual se percibe la ciencia, la innovación y la tecnología logrando la conciencia de que, a través de los saberes de los diferentes actores del país, podemos hacer transformaciones sociales, cerrar brechas en conocimiento e impulsar el desarrollo tecnológico del país. (Puerto 80 S.A.S., 2017).

Visión: Líder de las economías basadas en el conocimiento para la Contribución en la creación de valor agregado social y económico a través de la ciencia la innovación y la tecnología (Puerto 80 S.A.S., 2017).



**8 Figura.** Organigrama Empresa Puerto 80 S.A.S (2018)

Actualmente clientes principales son: Softwareone, Etraining, E-techwebsite, Controlonline y Everis.

Palabras de Angela Parra Castro Fundadora y Gerente Comercial: “He abierto las puertas de un lugar donde ocurre la Innovación, el conocimiento que me ha dado mi experiencia en el sector de TI me ha permitido conocer las necesidades en cuanto a habilidades y competencias que se necesitan para cumplir las expectativas del mercado en cuanto a recursos humanos, la academia se ha encargado de la formación de múltiples disciplinas sin tener en cuenta que el conocimiento de las TIC nos da un plus a la hora de ser contratados.

Mi casa de la Innovación está abierta para desarrollar competencias y habilidades para este Sector TI dando trabajo a personas que no tienen más que su carrera y ninguna experiencia, pero con ganas de aprender y conseguir especializarse en productos y servicios propios del Sector” [ CITATION Ang181 \l 9226 ].

Palabras José Guillermo Parra Castro – Director de Proyectos: “Debo reconocer que en innumerables ocasiones intentamos hacer empresa de familia, quizá casi desde que salimos del colegio, pero al final, no hubo resultados. No obstante, después de mucho trasegar, quizá de mucho aprendizaje se me invito nuevamente a juntar talentos, lo hice sin dudarle un instante.

El resultado de mucha tolerancia y respeto ante las diferencias hicieron posible este sueño. Tenía que vivir muchas experiencias mis proyectos de ganado, de minería de palma todos llenos de experiencias y en algunos casos de sinsabores, pero todo quedó ahí, los cambie por formar talentos y me siento totalmente comprometido, agradecido y convencido.

Formar jóvenes en herramientas de tecnología ha sido una de las experiencias más maravillosas y enriquecedoras ya que me han permitido crecer y en especial, transmitir a un puñado de jóvenes toda mi experiencia y compromiso hacia una sociedad más justa, más equitativa y más incluyente.

Quien tiene el conocimiento tiene el poder y tiene la riqueza. Mi compromiso total con los jóvenes que tocan nuestras puertas porque lo que hacemos parodiando una cuña bancaria, lo hacemos con el alma” [ CITATION Jós18 \l 9226 ].

## **6. Metodología**

Para la realización de este trabajo se emplea el método de inductivo, dado que lleva a un análisis ordenado, coherente y lógico debido a que la investigación que se apoya en información proveniente directamente de la organización, de sus colaboradores en encuestas y en observaciones realizadas, encaminada a ver una realidad.

“La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos y situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación” (Álvarez, 2007).

### **6.1 Tipo de investigación**

Para la empresa Puerto 80 S.A.S., se realizará una investigación de tipo descriptivo, dado que esta se utiliza para describir la realidad del escenario de estudio de la organización, por medio de las características o rasgos del escenario de estudio, con el fin de trazar la información más selecta para diseñar un plan estratégico enfocado en el área de talento humano.

Investigación descriptiva: “cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación” (Álvarez, 2007).

### **6.2 Población y muestra**

La población objeto de estudio en este trabajo, es el personal de la empresa Puerto 80 S.A.S., quien actualmente cuenta con 31 trabajadores.

### **6.3 Instrumentos de investigación**

Como instrumentos de investigación se realizarán encuestas a los colaboradores de la empresa Puerto 80 SAS, debido a que es la forma más asertiva para identificar en el cliente interno la realidad que viven y perciben con respecto a la organización en la que laboran.

Se emplea esta herramienta debido a que no genera costo, se requiere de muy poco tiempo, es rápida de responder y los resultados que arroja permiten identificar las características, formas de conducta y actitudes del personal de la empresa, es decir que se puede identificar el clima organizacional de la empresa Puerto 80 SAS, debido a que la percepción que tengan los trabajadores del clima organizacional es la que incide de forma directa e indirecta en la productividad y competitividad de la empresa.

Luego de contar con las encuestas debidamente diligenciadas se procede a realizar su respectiva tabulación y análisis de la información, para concluir su diagnóstico y así determinar las estrategias que se propondrán en el diseño de la planeación estratégica para el área de Talento Humano.



- NO 7

¿Por qué?

No por qué no tenemos un lugar asignado en la oficina es decir llegamos y nos ubicamos donde encontremos libre no hay un puesto cubículo para cada persona, únicamente para los directivos.

8. ¿Las actividades o funciones que usted desarrolla en la empresa, le brindan algún conocimiento para su vida personal?

- SI 27
- NO 0

9. ¿La empresa Puerto 80 SAS está evaluando constantemente su desempeño?

- SI 2
- NO 25

10. ¿Considera usted que existe estabilidad laboral en la empresa Puerto 80 SAS?

- SI 27
- NO 0

11. ¿Considera usted que la remuneración salarial es justa por el trabajo que realiza?

- SI 27
- NO 0

¿Por qué?

Porqué mis compañeros y yo hacemos el mismo trabajo y ganan más

Los familiares tienen sueldos más altos y trabajan menos, aun cuando estamos en los mismos cargos con las mismas funciones, nos toca a los compañeros ayudarles a realizar su trabajo. No para todos son las mismas exigencias.

12. ¿Sabe quién es su jefe inmediato?

- SI 10
- NO 17

13. ¿Su Jefe mantiene informado a los empleados sobre asuntos y cambios importantes?

- SI 9
- NO 18

14. ¿Se siente motivado en la empresa Puerto 80 SAS?

- SI 7
- NO 20

15. ¿Existen programas de bienestar en la empresa Puerto 80 SAS?

- SI 6
- NO 21

16. Además de cumplir con las funciones que le corresponden, se preocupa por colaborarle a sus compañeros.

- SI 9
- NO 18

17. ¿Considera que falta trabajo por parte de la empresa, respecto al bienestar del trabajador?

- SI 23
- NO 4

18. ¿Sus solicitudes, reclamos o sugerencias son atendidos oportunamente por su jefe inmediato?

- SI 9
- NO 18

19. ¿Considera que la empresa Puerto 80 SAS le brinda oportunidad de ascenso laboral?

- SI 16
- NO 11

## 8. Diagnostico

Por medio del análisis realizado y de acuerdo a los resultados arrojados de las encuestas se determinará la situación real percibida desde la opinión de su cliente interno y fundados en los resultados se desea establecer el nivel de comunicación y satisfacción de sus empleados, la efectividad y eficacia que existe en los procesos del área de talento humano de la empresa puesto 80 S.A.S.

### 8.1 Desarrollo de la encuesta

#### 8.1.1 Ingreso a la Empresa Puerto 80 S.A.S.

1. ¿Por qué medio llego su hoja de vida a la empresa Puerto 80 S.A.S.?

- Bolsa de empleo 0
- Referenciado 27

1 ¿Por qué medio llego su hoja de vida a la empresa Puerto 80 SAS?



**9 Figura.** Ingreso a la empresa Puerto 80 S.A.S. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

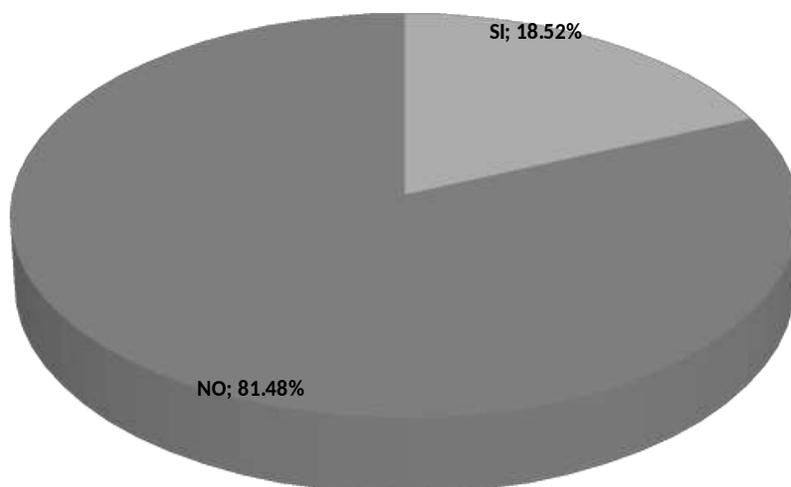
En esta pregunta se muestra que el 100% de las personas encuestadas, indica que su hoja de vida llega a la empresa Puerto 80 S.A.S por recomendación de alguna persona y esto permitió su vinculación a la organización.

### 8.1.2 Conocimiento de Visión, Misión y Objetivos.

2. ¿Conoce la visión, misión, objetivos organizacionales de la empresa Puerto 80 SAS?

- SI\_5\_
- NO\_22\_

Conoce la visión, misión, objetivos organizacionales de la empresa Puerto 80 SA



**10 Figura.** Conocimiento de Visión, Misión y Objetivos. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

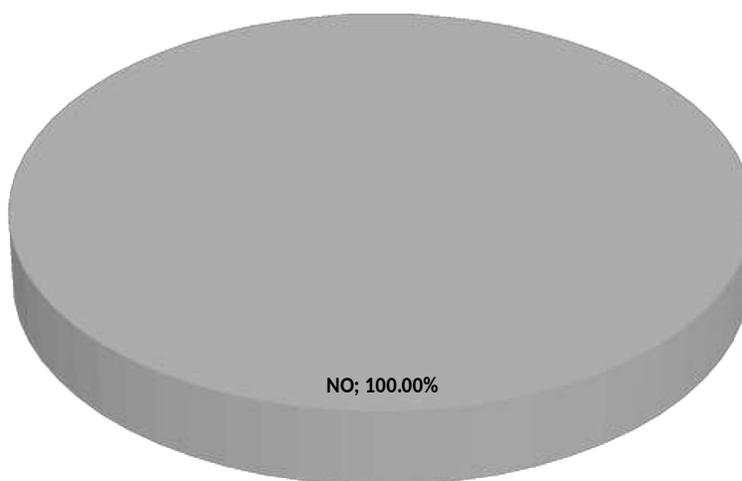
En esta pregunta el 81% del personal encuestado dio a conocer la falta de conocimiento de la Visión, misión y objetivos de la empresa Puerto 80 SAS. es decir, no les dieron inducción al momento de ingresar a laborar de donde se encuentra la empresa, para donde se dirige y los objetivos trazados para llegar y cumplir la misión establecida. Sin embargo, hay un 19% de colaboradores que indican si conocer la visión, misión y objetivos de la empresa Puerto 80 SAS.

### 8.1.3 Conocimiento el reglamento interno.

3. ¿Conoce el reglamento interno de la empresa Puerto 80 SAS?

- SI    \_0\_
- NO    \_27\_

3 ¿Conoce el reglamento interno de la empresa Puerto 80 SAS?



**11 Figura.** Conocimiento el reglamento interno. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

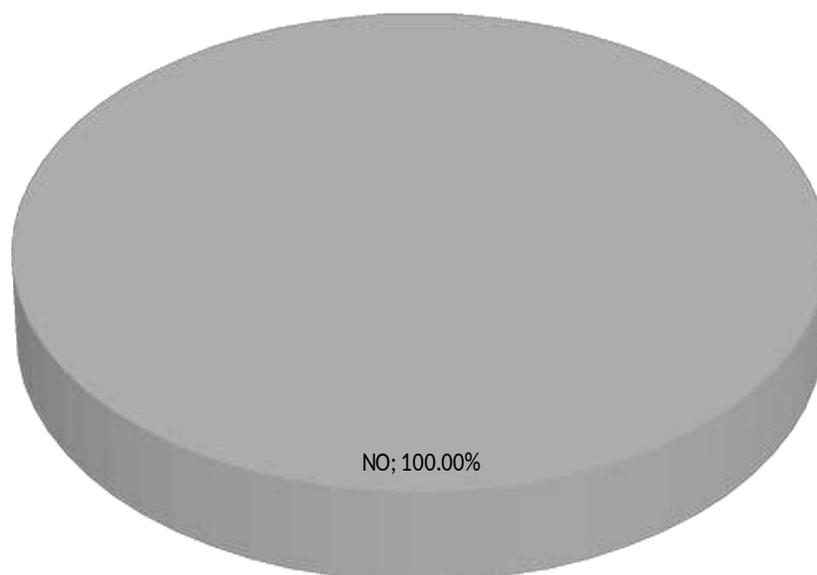
Cuando se consulta si conocen los empleados de la empresa Puerto 80 SAS el reglamento de la organización el 100% de las personas encuestadas indican que no, dado que actualmente la empresa no tiene un reglamento establecido.

### 8.1.4 Inducción.

4. ¿Al momento de ingresar a la empresa Puerto 80 SAS le realizaron inducción de las funciones a realizar en el cargo asignado?

- SI    \_0\_
- NO    \_27\_

¿Desarrollar a la empresa Puerto 80 SAS le realizaron inducción de las funciones a realizar?



**12 Figura.** Inducción. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

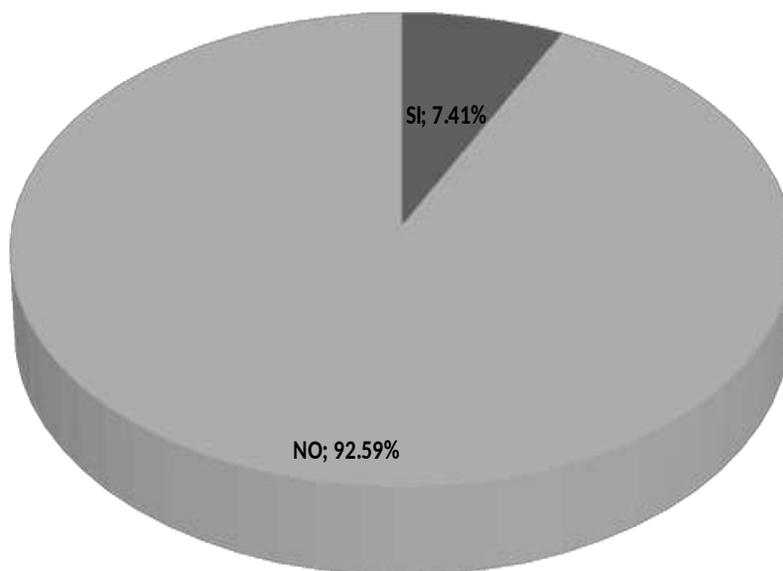
En Esta pregunta el 100% del personal encuestado indico la carencia del proceso de inducción al ingresar a laborar, ya que no les realizan inducción en el momento en el que se vinculan con la organización para que el personal admitido conozca y tenga clara las funciones detalladas del cargo asignado.

### 8.1.5 Capacitación de los empleados.

5. ¿Desde su ingreso a la organización Puerto 80 SAS, usted ha recibido capacitaciones con temas relacionados a la organización?

- SI      2
- NO     25

organización Puerto 80 SAS, usted ha recibido capacitaciones con temas relacion



**13 Figura.** Capacitación a los empleados. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

Para esta pregunta el 93% del personal encuestado, dio a conocer las deficiencias que se presentan por la falta de capacitaciones con temas relacionados a la organización. Una falencia de suma importancia debido a la falta de conocimiento que tiene los colaboradores de la organización en la que se encuentran laborando.

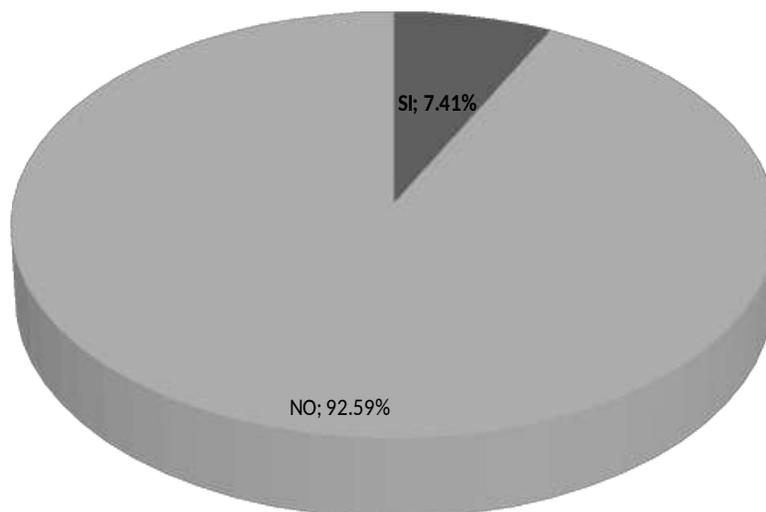
Sin embargo, hay un 7%, de los empleados que indican que, si reciben capacitación por parte de la empresa, pero este porcentaje es mínimo a comparación del total encuestado.

### 8.1.6 Ingreso a la Empresa Puerto 80 S.A.S.

6. ¿Existe comunicación asertiva en la empresa Puerto 80 SAS?

- SI      2
- NO     25

6 ¿Existe comunicación efectiva en la empresa Puerto 80 S.A.S.?



**14 Figura.** Comunicación asertiva. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

Para esta pregunta se denotó que el 93% de los colaboradores encuestados perciben de manera negativa la comunicación en la organización, ya que se evidencia falta de información, poco conocimiento en las funciones a realizar de cada trabajador y los lineamientos generales de la empresa.

Por consiguiente, solo un 7% de los colaboradores encuestados indican que si hay una comunicación adecuada en la empresa.

Delo anterior el mínimo de los empleados tiene comunicación asertiva en la organización y esto no es bueno dado que la comunicación es fundamental para el logro de los objetivos de la empresa.

### 8.1.7 Lugar de trabajo.

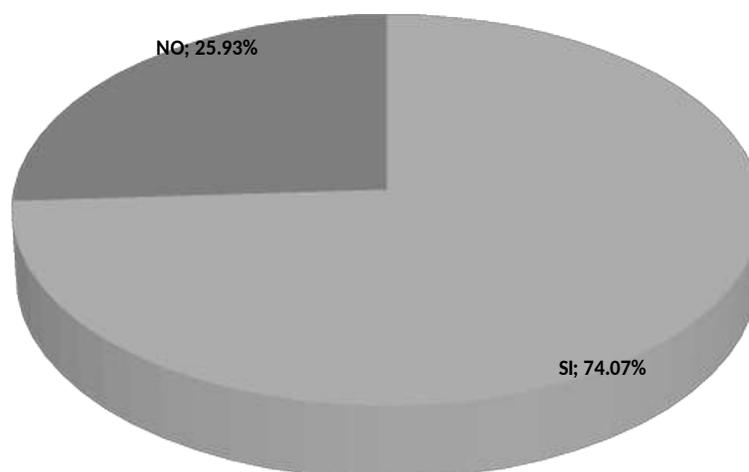
7. ¿Considera que su lugar de trabajo es adecuado para el correcto desarrollo de sus funciones?

- SI    \_20\_
- NO    \_7\_

No ¿Por qué?

No por qué no tenemos un lugar asignado en la oficina es decir llegamos y nos ubicamos donde encontremos libre no hay un puesto cubículo para cada persona, únicamente para los directivos.

Considera que su lugar de trabajo es adecuado para el correcto desarrollo de sus funciones?



**15 Figura.** Lugar de trabajo. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

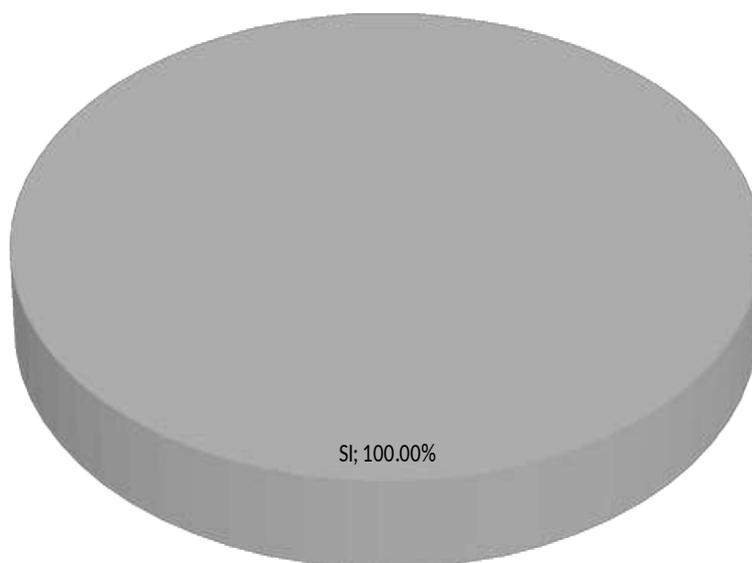
La mayoría de las personas encuestadas, es decir el 74% indica que tiene un adecuado lugar de trabajo para desarrollar las actividades requeridas del cargo, sin embargo, el 26% revela que no es el adecuado debido a que no tienen un lugar asignado en la oficina, es decir llegan y se ubican en un espacio que se encuentre libre, puede ser en una oficina, una mesa auxiliar, sala juntas, salón de capacitación entre otros.

### 8.1.8 Obtención de conocimiento de las actividades.

8. ¿Las actividades o funciones que usted desarrolla en la empresa Puerto 80 SAS, le brindan algún conocimiento para su vida personal?

- SI    \_27\_
- NO    \_0\_

funciones que usted desarrolla en la empresa, le brindan algún conocimiento pa



**16 Figura.** Obtención de conocimiento de las actividades. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

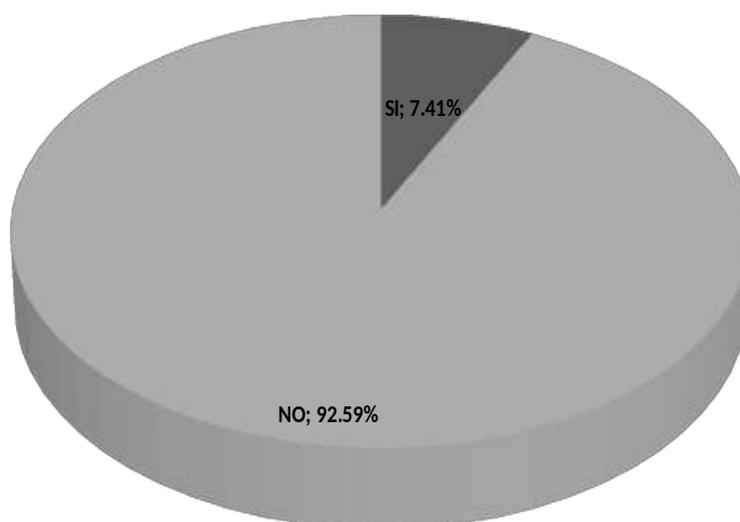
En esta pregunta el 100% del personal encuestado, considera que son favorables los conocimientos que han adquirido, pues muchos colaboradores están en un proceso de formación académica y el área en la cual están desarrollando sus funciones les permite incrementar conocimientos o fortalecer los que ya se tenían antes de ingresar a la empresa.

### 8.1.9 Evaluación de desempeño.

9. ¿La empresa Puerto 80 SAS está evaluando constantemente su desempeño?

- SI      2
- NO     25

9 ¿La empresa Puerto 80 SAS está evaluando constantemente su desempeño?



**17 Figura.** Evaluación de desempeño. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

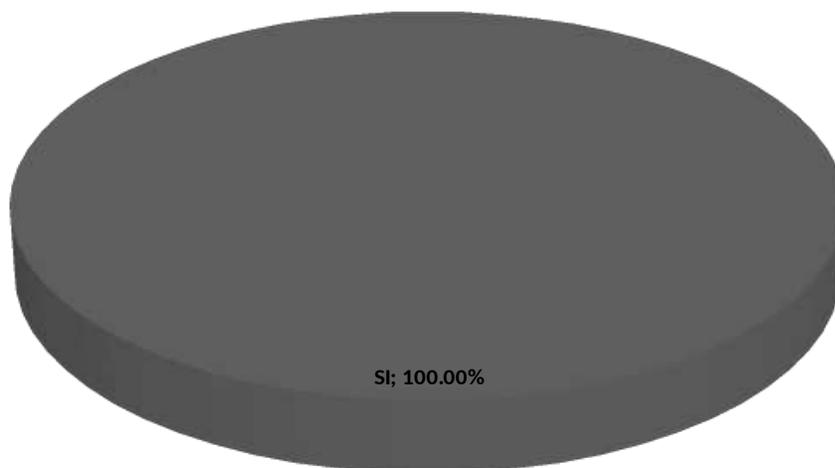
En esta pregunta el 93% del personal encuestado respondió de forma negativa, debido a que no hay una evaluación o un seguimiento establecido para el desempeño laboral de cada trabajador, esto impide la posibilidad de evidenciar deficiencias y realizar las mejoras que se requieran para obtener un mejor resultado en la productividad, cabe señalar que el 7% del personal encuestado considera que se le está evaluando, aun cuando no hay un soporte del mismo, solamente por indicaciones verbales del jefe.

### 8.1.10 Ingreso a la Empresa Puerto 80 S.A.S.

10. ¿Considera usted que existe estabilidad laboral en la empresa Puerto 80 SAS?

- SI      27
- NO      0

10 ¿Considera usted que existe estabilidad laboral en la empresa Puerto 80 SAS?



**18 Figura.** Estabilidad Laboral. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

El 100% del personal encuestado considera que la compañía brinda estabilidad laboral ya que garantiza condiciones óptimas al personal a través del cumplimiento de los requisitos legales en materia de seguridad y salud. Actualmente desde que inicio la empresa y hasta la fecha de hoy no se ha despedido a ninguno de sus empleados.

### 8.1.11 Ingreso a la Empresa Puerto 80 S.A.S.

11. ¿Considera usted que la remuneración salarial es justa por el trabajo que realiza?

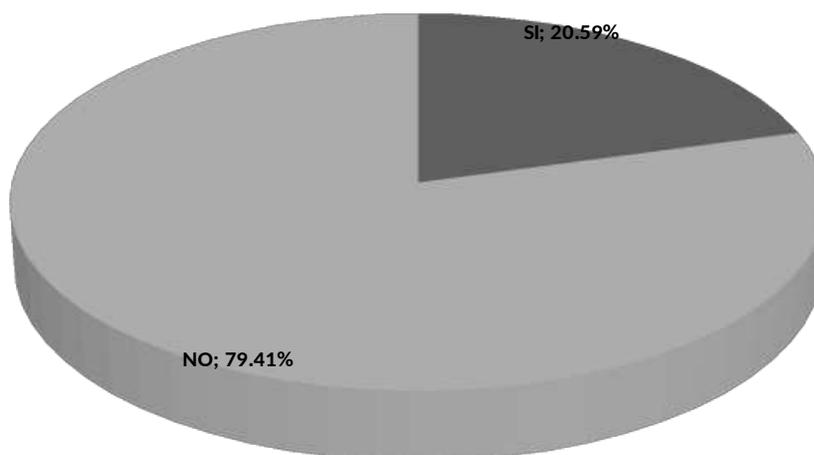
- SI      7
- NO     20

No ¿Por qué?

Porqué mis compañeros y yo hacemos el mismo trabajo y ganan más

Los familiares tienen sueldos más altos y trabajan menos, aun cuando estamos en los mismos cargos con las mismas funciones, nos toca a los compañeros ayudarles a realizar su trabajo. No para todos son las mismas exigencias.

¿Considera usted que la remuneración salarial es justa por el trabajo que realiza?



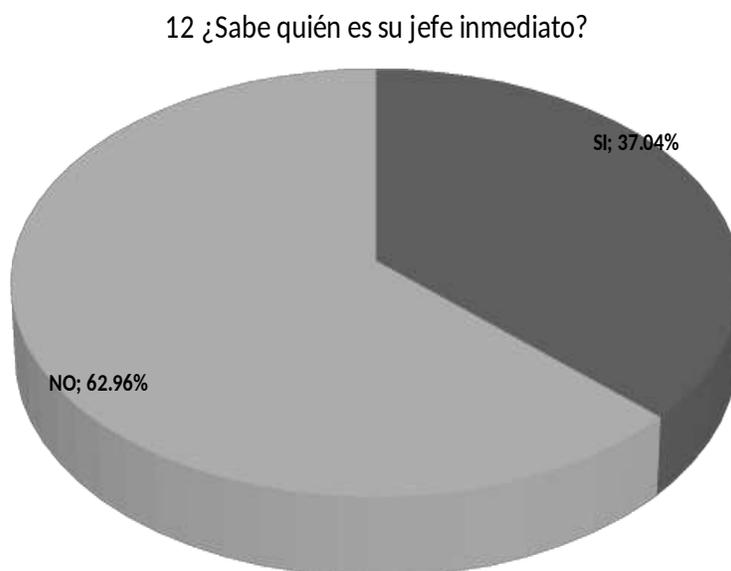
**19 Figura.** Remuneración Salarial. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

Para esta pregunta el 79% del personal encuestado, considera que su remuneración no es la adecuada, debido a que no compensa el trabajo que realiza en la empresa y también se indica que dependiendo el vínculo familiar que existe con la dueña de la organización se asignan los sueldos, es decir que no hay unas políticas mínimas para realizar la asignación salarial, se presentan discrepancias en personas que cuentan con el mismo nivel académico, las mismas funciones, el mismo cargo, pero con diferente sueldo, sin embargo, hay un 21% de personas que si están de acuerdo con su salario.

### 8.1.12 Jefe Inmediato.

12. ¿Sabe quién es su jefe inmediato?

- SI \_\_10\_\_
- NO \_\_17\_\_



**20 Figura.** Jefe Inmediato. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

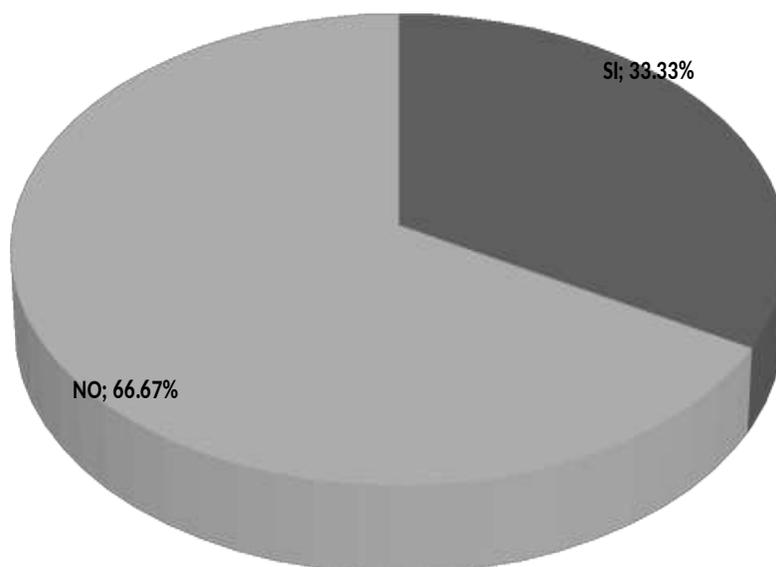
El 63% del personal de la empresa Puerto 80 SAS encuestado indica que no reconoce a su jefe inmediato, esto dado a que es una empresa familiar y por consiguiente todos los miembros de la familia que tiene un cargo superior en la empresa emiten funciones a los trabajadores. Se identifica un indicador negativo dado que no hay una sola voz de mando directa para cada colaborador, es decir que solo el 37% de los colaboradores encuestados están direccionados por un jefe inmediato o lo reconocen.

### 8.1.13 Información por parte de su Jefe.

13. ¿Su Jefe mantiene informado a los empleados sobre asuntos y cambios importantes?

- SI \_\_9\_\_
- NO \_\_18\_\_

Su Jefe mantiene informado a los empleados sobre asuntos y cambios importantes



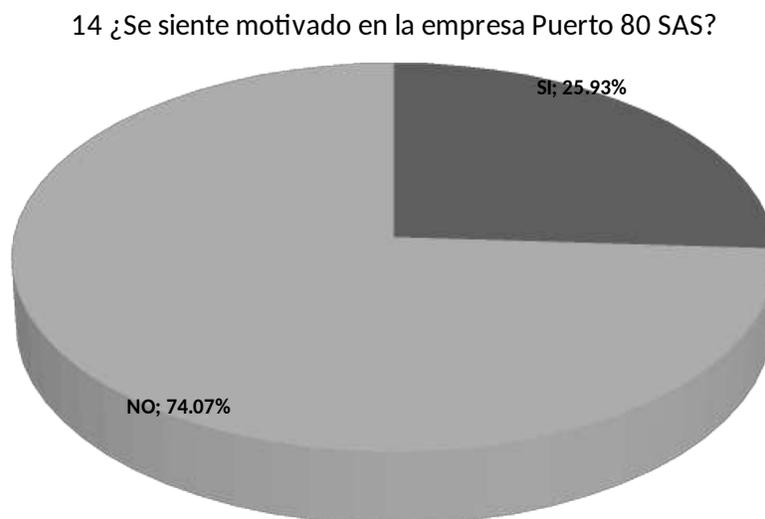
**21 Figura.** Información por parte de su Jefe. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

En esta pregunta el 67% del personal encuestado con referencial al 33% restante, manifiesta que no hay comunicación de los cambios a realizar, si no estos son conocidos en el momento en que son ejecutados generando una baja en el nivel de participación e incertidumbre dentro de las áreas con relación a su operatividad y efectividad.

### 8.1.14 Motivación.

14. ¿Se siente motivado en la empresa Puerto 80 SAS?

- SI \_\_7\_\_
- NO \_\_20\_\_



**22 Figura.** Motivación. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

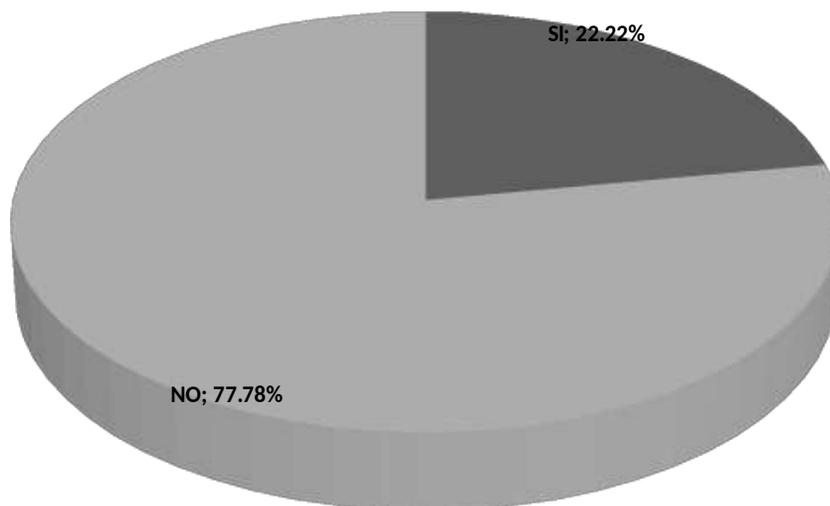
En esta pregunta el 74% del personal encuestado respondió de forma negativa por factores tales como el ambiente físico, la remuneración salarial, la relación con su jefe inmediato, compañeros y la comunicación asertiva, sin embargo, el 26% restante se considera motivado por que la empresa llena sus expectativas.

### 8.1.15 Bienestar.

15. ¿Existen programas de bienestar en la empresa Puerto 80 S.A.S.?

- SI \_\_6\_\_
- NO \_\_21\_\_

15 ¿Existen programas de bienestar en la empresa Puerto 80 SAS?



**23 Figura.** Bienestar. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

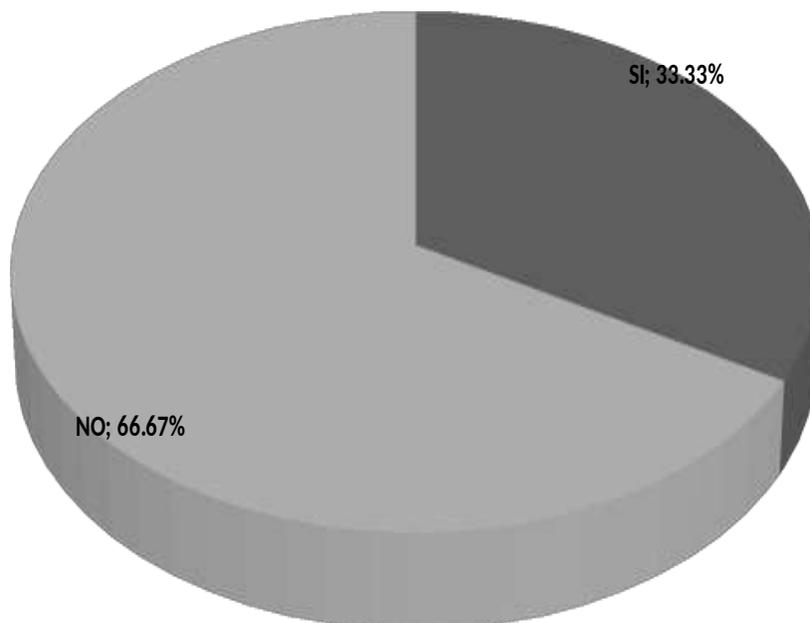
El resultado de esta pregunta es negativo dado que el 78% de las personas encuestadas indican que no hay bienestar en la organización, por no tener capacitaciones, comunicación, asertividad, reglamento definido, jefe inmediato identificado, sin embargo, el restante 22% reconoce algunos beneficios en las actividades que actualmente se desarrollan en la empresa.

#### 8.1.16 Colaboración.

16. Además de cumplir con las funciones que le corresponden, se preocupa por colaborar a sus compañeros.

- SI \_\_9\_\_
- NO \_\_18\_\_

¿Cumplir con las funciones que le corresponden, se preocupa por colaborar a su:



**24 Figura.** Colaboración. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

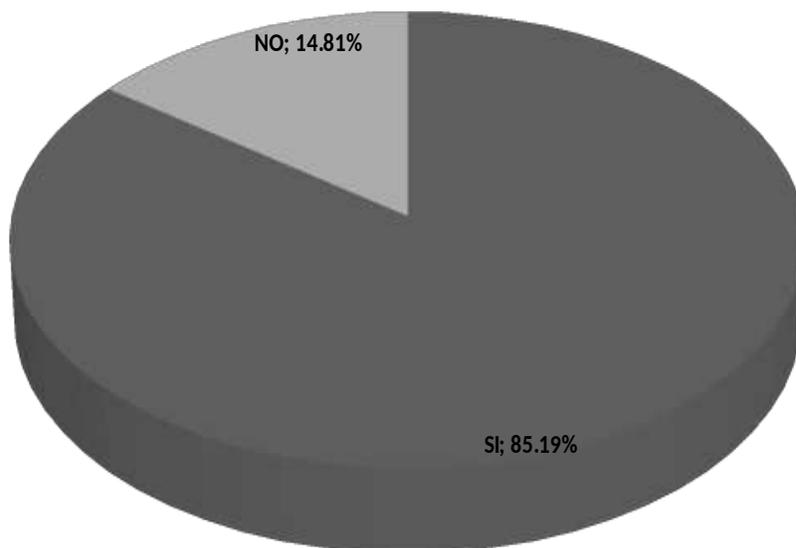
Para esta pregunta el 67% de las personas encuestadas indican que no son colaboradores con sus compañeros y esto se debe a las falencias que se evidencian en el clima organizacional de la empresa, la carencia de reglamento, de direccionamiento estratégico.

#### 8.1.17 Bienestar del trabajador.

17. ¿Considera que falta trabajo por parte de la empresa, respecto al bienestar del trabajador?

- SI \_\_23\_\_
- NO \_\_4\_\_

considera que falta trabajo por parte de la empresa, respecto al bienestar del trabajo



**25 Figura.** Bienestar del trabajador. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.

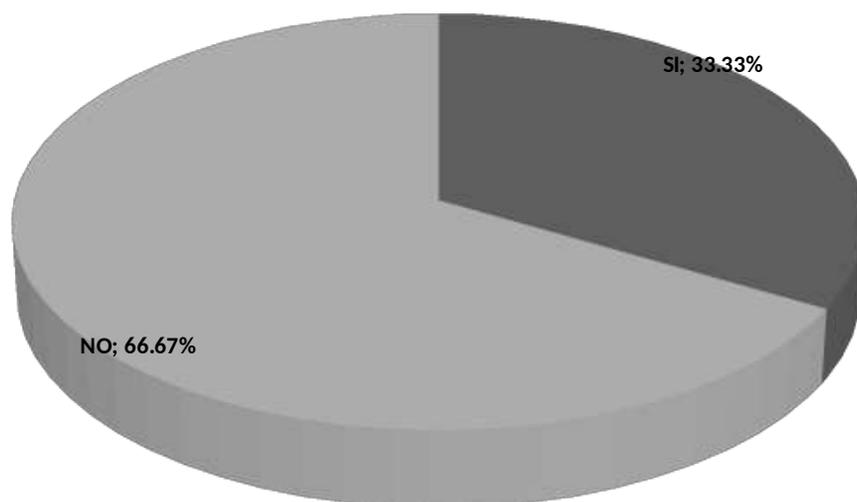
En esta pregunta el 85% de los trabajadores encuestados indican que, si le falta a la empresa trabajar más por sus colaboradores y esto hace evidencia con relación a las preguntas anteriores, la falta de comunicación, roles definidos de los mandos medios, reglamento donde se conozcan los deberes y obligaciones, una cultura organizacional clara y definida, sin desmeritar que un 15% si se siente a gusto con el trabajo que la empresa hace por ellos.

#### **8.1.18 Solicitudes, Reclamos o Sugerencias.**

**18.** ¿Sus solicitudes, reclamos o sugerencias son atendidos oportunamente por su jefe inmediato?

- SI \_\_9\_\_
- NO \_\_18\_\_

solicitudes, reclamos o sugerencias son atendidos oportunamente por su jefe inr



**26 Figura.** Solicitudes, Reclamos o Sugerencias. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

Para esta pregunta el 67% del personal encuestado considera que no hay efectividad en los requerimientos de solicitudes, reclamos o sugerencias realizadas a sus jefes, es decir que están quedando sin tener una respuesta oportuna, resaltando la falta de efectividad y diligencia, generando falencias en la comunicación que se debe tener en la empresa.

Sin embargo, hay un 33% que indica que su jefe inmediato si atiende a tiempo los requerimientos que presente con respecto a solicitudes quejas o reclamos.

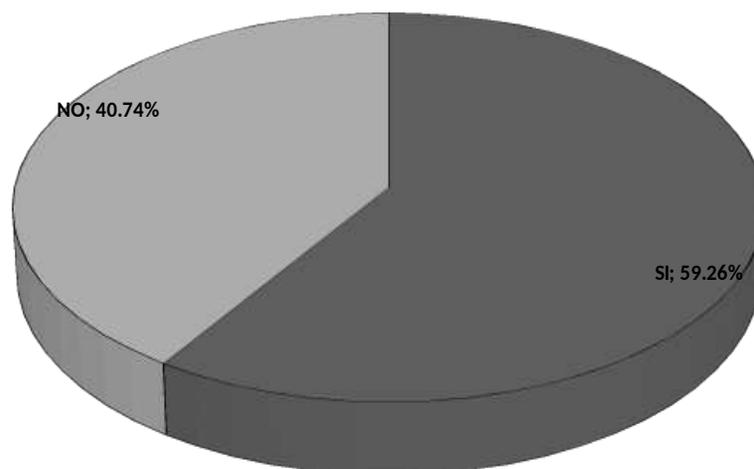
De lo anterior hay que identificar en que parte de la comunicación se corta el dialogo directo con el jefe inmediato para realizar una mejora inmediata, dado que no es un mal general.

#### 8.1.19 Ascenso Laboral.

19. ¿Considera que la empresa Puerto 80 SAS le brinda oportunidad de ascenso laboral?

- SI \_\_16\_\_
- NO \_\_11\_\_

¿Considera que la empresa Puerto 80 S.A.S. le brinda oportunidad de ascenso laboral?



**27 Figura.** Ascenso Laboral. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

Para esta pregunta el 41% del personal encuestado considera que no hay oportunidad de ascender laboralmente en la empresa, sin olvidar que hay un 59% de los encuestados que indican que hay oportunidad de ascender en la organización generando oportunidad de mejora en este aspecto para que los trabajadores de la empresa Puerto 80 SAS, sientan más propia la organización generando mayor productividad y un ambiente más adecuado para los colaboradores de la organización.

#### **8.1.20 Análisis de la encuesta.**

Debido a que el primer objetivo es “Identificar el clima organizacional dentro de la empresa Puerto 80 SAS, evaluando la percepción, expectativas y la satisfacción de los colaboradores de la organización, se procede a realizar la agrupación de las preguntas de la siguiente forma para su respectivo análisis.

**Tabla 1**

Consolidación encuestas

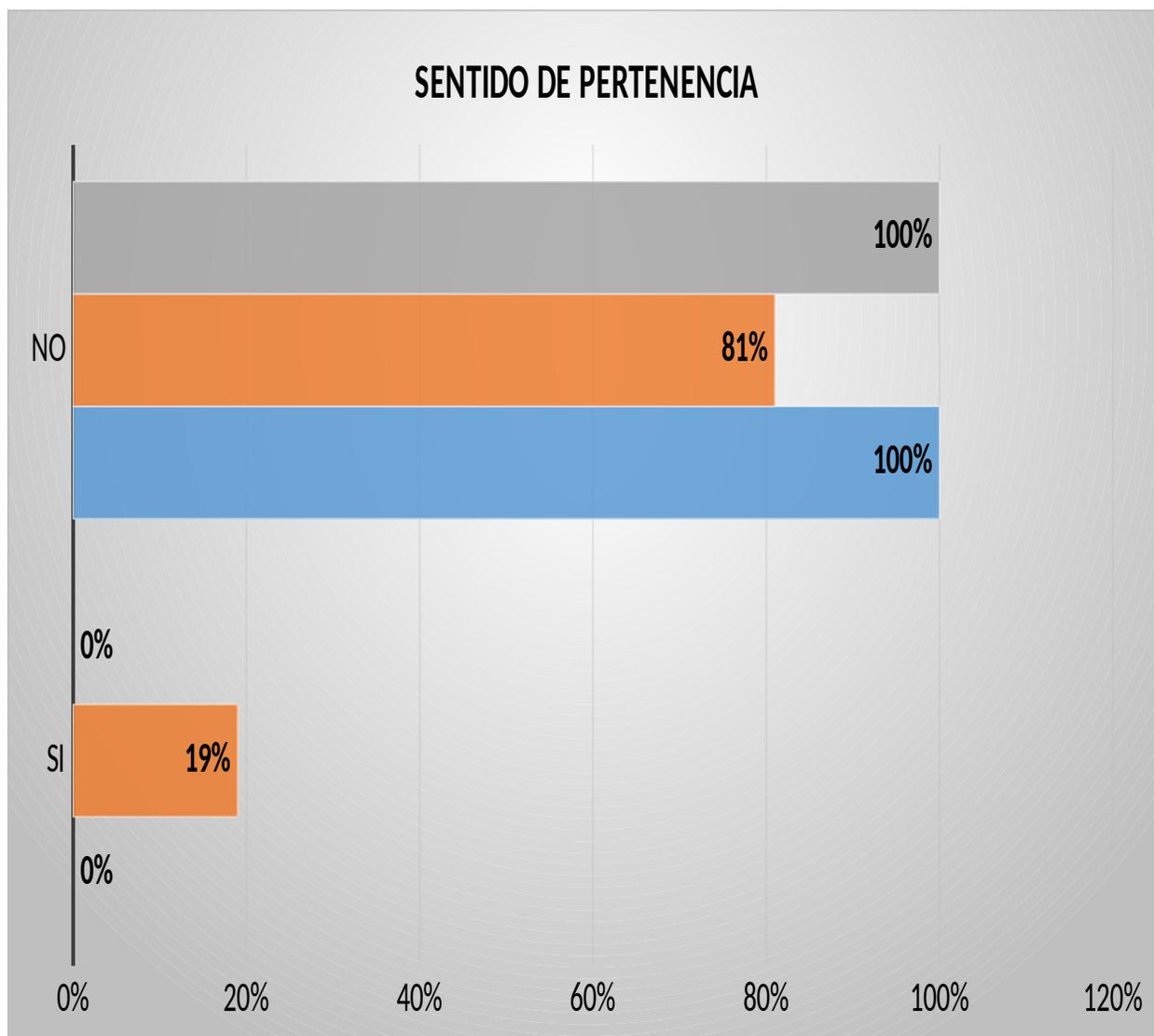
<b>Consolidación encuestas</b>	
<b>Variable</b>	<b>Pregunta</b>
<b>Sentido de pertenencia</b>	1 ¿Por qué medio llego su hoja de vida a la empresa Puerto 80 SAS? 2 ¿Conoce la visión, misión, objetivos organizacionales de la empresa Puerto 80 SAS? 4 ¿Al momento de ingresar a la empresa Puerto 80 SAS le realizaron inducción de las funciones a realizar en el cargo asignado?
<b>Cooperación</b>	6 ¿Existen programas de bienestar en la empresa Puerto 80 SAS? 16 Además de cumplir con las funciones que le corresponden, se preocupa por colaborarle a sus compañeros.
<b>Liderazgo</b>	12 ¿Sabe quién es su jefe inmediato? 9 ¿La empresa Puerto 80 SAS está evaluando constantemente su desempeño?
<b>Toma de decisiones</b>	13 ¿Su Jefe mantiene informado a los empleados sobre asuntos y cambios importantes? 18 ¿Sus solicitudes, reclamos o sugerencias son atendidos oportunamente por su jefe inmediato?

<b>Relaciones interpersonales</b>	<p>14 ¿Se siente motivado en la empresa Puerto 80 SAS?</p> <p>15 ¿Existen programas de bienestar en la empresa Puerto 80 SAS?</p> <p>17 ¿Considera que falta trabajo por parte de la empresa, respecto al bienestar del trabajador?</p>
<b>Motivación</b>	<p>7 ¿Considera que su lugar de trabajo es adecuado para el correcto desarrollo de sus funciones?</p> <p>8 ¿Las actividades o funciones que usted desarrolla en la empresa, le brindan algún conocimiento para su vida personal?</p> <p>10 ¿Considera usted que existe estabilidad laboral en la empresa Puerto 80 SAS?</p> <p>11 ¿Considera usted que la remuneración salarial es justa por el trabajo que realiza?</p>
<b>Proceso de Cambio</b>	<p>5 ¿Desde su ingreso a la organización Puerto 80 SAS, usted ha recibido capacitaciones con temas relacionados a la organización?</p> <p>19 ¿Considera que la empresa Puerto 80 SAS le brinda oportunidad de ascenso laboral?</p>
<b>Comunicación</b>	<p>3 ¿Conoce el reglamento interno de la empresa Puerto 80 S.A.S.?</p> <p>6 ¿Existe comunicación efectiva en la empresa Puerto 80 S.A.S.?</p>

Nota: Se consolidó las preguntas realizadas en la encuesta a los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S., con el fin de realizar una subdivisión e identificar las variables que requieren de un mejoramiento inmediato.

Nota: Tabla construida a partir de los aportes de (Chiavenato, I. 2000).

### 8.1.20.1 Análisis Variable sentido de pertenencia.



**28 Figura.** Variable sentido de pertenencia. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

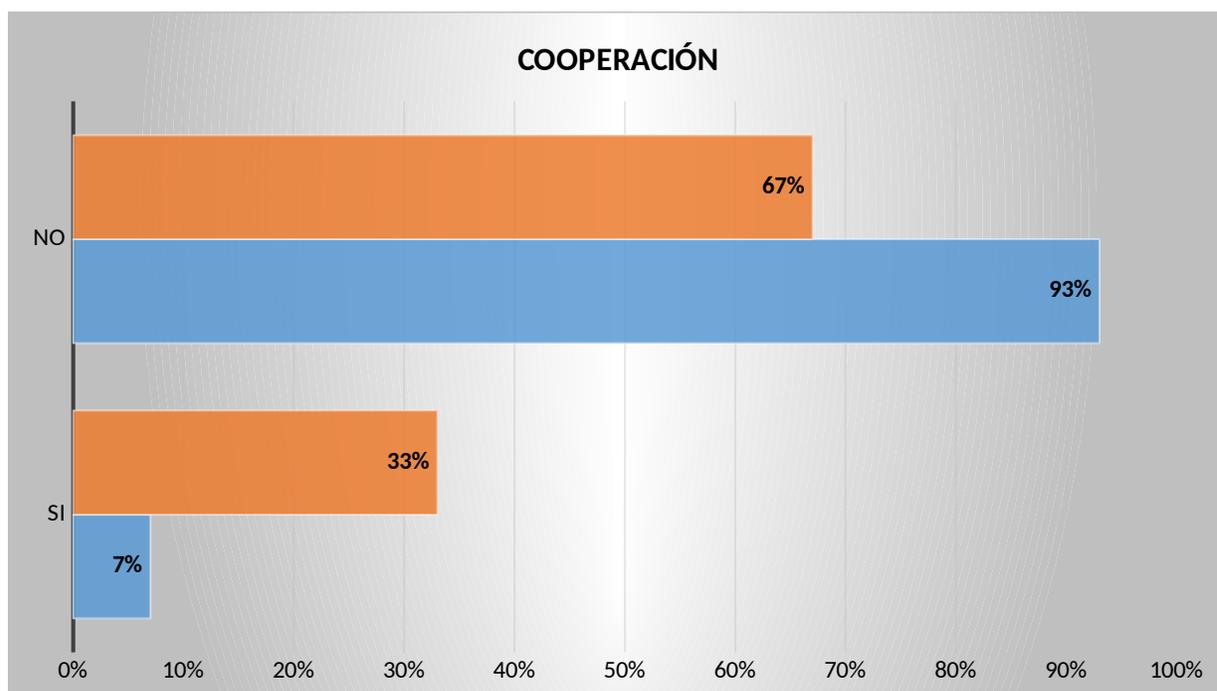
Análisis:

En la gráfica anterior se evidencia que las personas que ingresan a la empresa Puerto 80 S.A.S. son por recomendación de alguien más, es probable que no se esté realizando un estudio previo del perfil de la persona que se requiera para un cargo determinado, de acuerdo al segundo y tercer indicador de 27 empleados encuestados, el 81% desconocen la visión, misión y objetivos

organizacionales de la empresa y el 100% de los empleados no recibieron ninguna inducción para el ingreso al trabajo asignado, lo que demuestra hay un mínimo sentido de pertenencia de los trabajadores hacia su empresa

Se puede concluir que es necesario intervenir de manera inmediata en fortalecer el sentido de pertenencia que los trabajadores perciben de la organización Puerto 80 SAS dado que es una necesidad hacer que la empresa crezca y en este caso puntual se puede aportar desde el momento en que se realice el reclutamiento, se deben establecer los estándares adecuados para que los filtros sean focalizados específicamente a los cargos que se requieren ocupar y todo aquel que realice la inducción y todo el proceso debe contar con la formación necesaria e idónea para realizar llevar a cabo la selección que más le convenga a la organización.

#### 8.1.20.2 Variable de Cooperación.



**29 Figura.** Variable de Cooperación. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

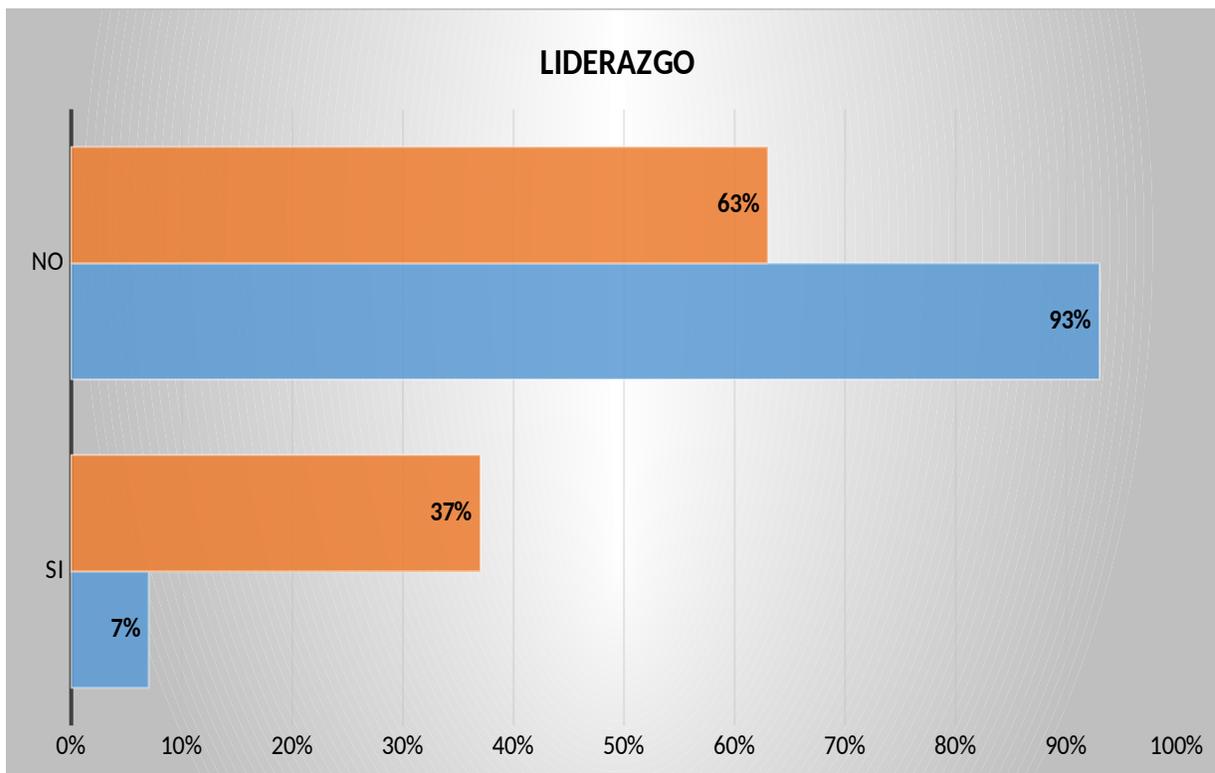
### Análisis:

En esta variable se encuentran resultados negativos dado que de 27 personas encuestadas el 93% indican desconocer los programas de bienestar que tiene la empresa y de la segunda consulta el 67% de las personas manifiestan que no les colaboran a sus compañeros a realizar las tareas encomendadas. Es decir que los trabajadores se muestran indiferentes a considerar que son parte integral de la empresa, información que genera preocupación dado que en la medida en que todos los empleados creen conciencia de que son ellos el recurso fundamental para construir la empresa y lograr un mejoramiento constante,

Cuando los miembros de una organización se sienten parte de la empresa, se genera disposición hacia los cambios y se reduce la resistencia.

Lo anterior es una oportunidad de mejora para trabajar directamente por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S, se deben apropiar de la organización, fortalecer el trabajo en equipo y fidelizarlos para que sean parte del crecimiento de la organización y permanezcan en la misma con el transcurrir del tiempo.

### 8.1.20.3 Variable de Liderazgo.



**30 Figura.** Variable de liderazgo. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

#### Análisis:

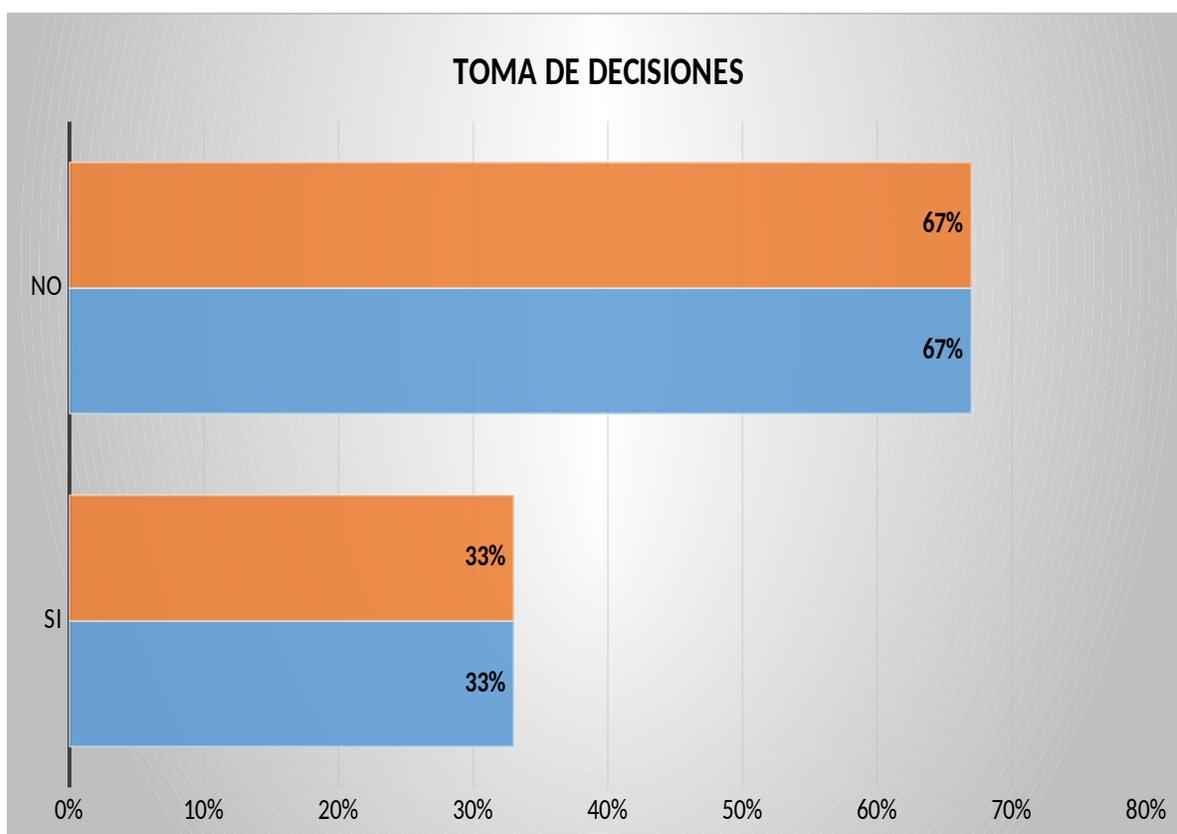
Para esta pregunta de 27 personas encuestas el 93% indican que la empresa no está pendiente de su trabajo y tampoco miden el desempeño laboral de los trabajadores, es decir que no hay una medición establecida para saber si son productivos, si están cumpliendo con las metas establecidas o si simplemente están realizando la tarea asignada de forma correcta o adecuada. Diría que esto es un gran inconveniente teniendo presente que no se les capacita cuando ingresan a la organización para que conozcan los procedimientos que deben tener presentes para desarrollar su labor, por consiguiente, los empleados desconocen información que puede ser valiosa para tener una buena productividad.

Por otra parte, solo 10 de las personas de un total de 27 que resolvieron la encuesta, indican saber quién es su jefe inmediato, es decir que el 63% de trabajadores no saben quién es su voz de

mando es decir jefe inmediato. Esto se puede presentar debido a que es una empresa familiar y todos los miembros de la familia con un cargo superior dan órdenes y mandan a los subalternos, por consiguiente, no hay un único líder establecido, de acuerdo a esto se dificulta el resolver los inconvenientes que se presenten en las tareas asignadas porque no saben a quién deben recurrir para solucionar sus dificultades.

Estos dos indicadores muestran que es una dificultad o barrera que se vive al interior de la empresa Puerto 80 S.A.S, dado que hay una carencia de autoridad y definición de roles, generando oportunidad de trabajo y así mejorar y lograr establecer los mandos en cada área de la organización, deseando mejorar el direccionamiento en la empresa, las habilidades de los empleados y el liderazgo de cada coordinador o jefe asignado siendo más ameno el trabajo de los colaboradores.

#### 8.1.20.4 Variable de Toma de decisiones.



**31 Figura.** Variable Toma de decisiones. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

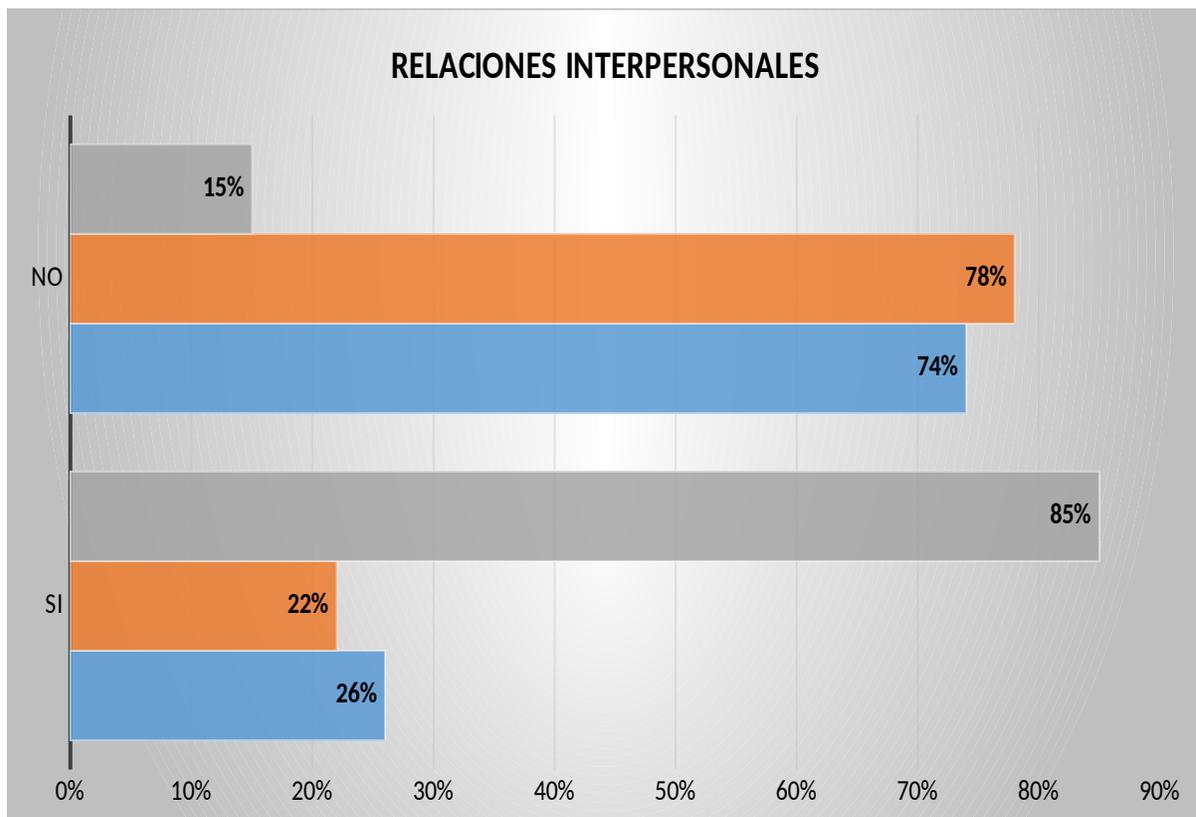
### Análisis:

En esta variable las dos preguntas de consulta tienen los mismos indicadores, es decir que para el 67% de trabajadores de 27 encuestados, la toma de decisiones en la empresa Puerto 80 S.A.S es cuestionable, dado que los problemas o situaciones al interior de la organización no están teniendo la valoración que se debe y desafortunadamente si las decisiones no tienen la relevancia que se requiere esto contribuirá a que el clima organizacional no sea armonioso y la coherencia de los diferentes equipos de trabajo se vea afectada y por consiguiente su efectividad y eficacia.

Las personas requieren de trabajar en un ambiente adecuado, con las herramientas necesarias para lograr la productividad requerida, esto incluye tomar decisiones oportunamente y de forma autónoma, los trabajadores deben aprender a escuchar las sugerencias, intercambiar opiniones, y realizar aporte de ideas, todo de forma tranquila y sin que esto genere molestia para tomar las decisiones correspondientes y más acertadas que sean necesarias sin olvidar las normas establecidas.

Cuando se logre un equilibrio entre los mandos de la compañía y la toma decisiones sea efectiva, los trabajadores tendrán mejor desempeño laboral y la comunicación mejorara y los empleados se sentirán orgullosos y comprometidos con la organización en la que laboran.

### 8.1.20.5 Variable de Relaciones interpersonales.



**32 Figura.** Variable Relaciones interpersonales. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

#### Análisis:

En esta variable en la primera pregunta hay un 74% de personas que indican que falta motivación para trabajar en la empresa Puerto 80 S.A.S, por consiguiente, se puede iniciar a trabajar en fortalecer el trabajo en equipo con el fin de solidificar las relaciones interpersonales, para generar ideas innovadoras y ser más eficaces. Cuando hay motivación automáticamente los trabajadores se sienten comprometidos e identificados con la organización.

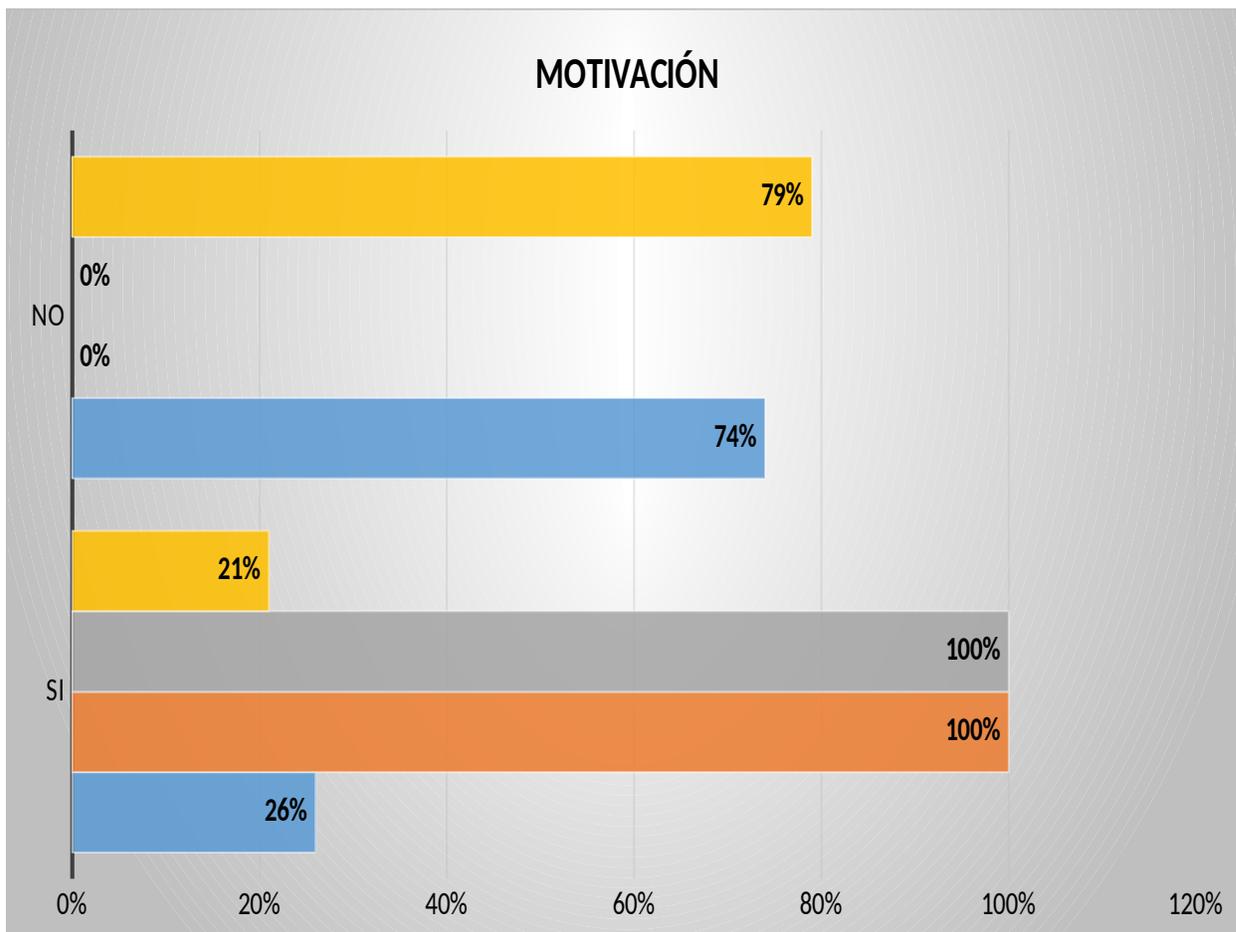
En la segunda pregunta el 78% de los empleados indican que no hay programas de bienestar para sus trabajadores o si las hay ellos no la conocen, por tal motivo no se evidencia una preocupación o un trabajo constante donde el área encargada de estas actividades este trabajando para el cliente interno y para mejorar el indicador, esta información se complementa o justifica

con la pregunta tres donde un total de 81% de trabajadores indican la baja preocupación que tiene la empresa por los miembros de su empresa.

En el caso anterior la empresa debe trabajar antes que, en cualquier otro indicador en su cliente interno, conocer de fondo que necesita, que requiere, como se mejora la relación con el trabajador, cual es la estrategia que implementara para comunicar, para guiar y para llegar a sus trabajadores, para contribuir y generar impacto directamente en la cultura y la productividad de la organización, dar tranquilidad y estabilidad a sus colaboradores.

Como sugerencia estratégica se le recomienda hacer uso de cartelera de comunicación interna, emplear el correo institucional, página de la empresa y buzón de sugerencias, quejas, reclamos, aporte de ideas y demás información que deseen comunicar los empleados y esto contribuirá a mejorar el clima organizacional convirtiéndose en una herramienta estratégica, para conocer la percepción de los colaboradores y desarrollar procesos posteriores que contribuyan al desarrollo de la cultura organizacional y del cumplimiento de objetivos corporativos, incluyendo como principal.

### 8.1.20.6 Variable Motivación.



**33 Figura.** Variable de Motivación. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

Análisis:

En la primera pregunta que compone esta variable, 20 personas que corresponden al 26% encuestadas, indican que su lugar de trabajo es el adecuado, debido a que la empresa tiene como estrategia no realizar una asignación de un lugar específico como puestos de trabajo, dado que sus directivos indican que desean que sus trabajadores sientan que toda la empresa es de ellos y por ende puedan ubicarse donde consideren que se sienten más cómodos para realizar su trabajo. Sin embargo, el 74% de las personas manifiestan su inconformidad por esta estrategia, porque ellos desean tener un espacio que sea privado y no de uso comunal, dado que es lo que

usualmente hacen las organizaciones, indicar un espacio u oficina para que se respeten las cosas de los compañeros.

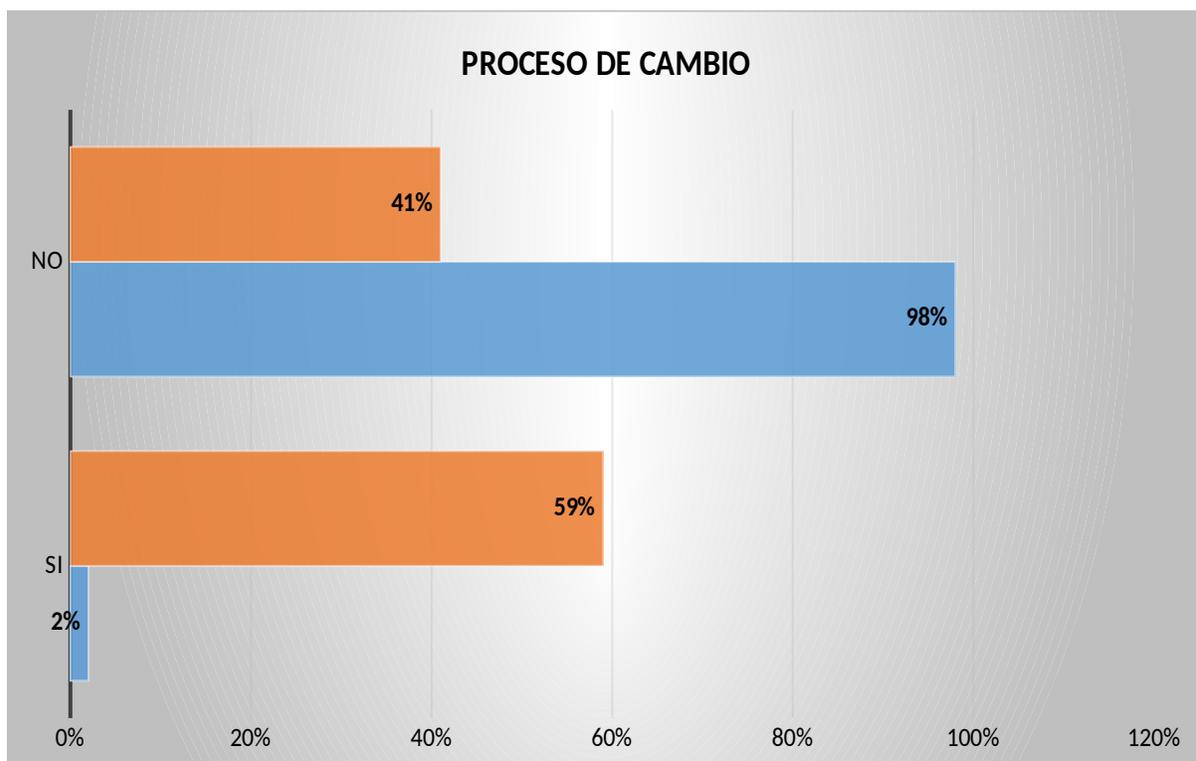
En el caso anterior se puede establecer como estrategia tener un lugar delimitado para aquellas personas que desean trabajar en un solo lugar diariamente. Lo ideal es que el personal de la empresa, se encuentre cómodo en el lugar que trabaja para tener mayor efectividad en la productividad.

En la pregunta número dos y tres el 100% de las personas encuestadas manifiestan su satisfacción por el trabajo que realizan, dado que para ellos es una adquisición nueva de conocimientos, para su aprendizaje y esto es debido a que la empresa es de tecnología y está constantemente en modernización de los proyectos que maneja y los productos que oferta. También se evidencia que la organización brinda a sus colaboradores estabilidad laboral debido a que desde que inicio la organización y actualmente con 30 empleados no ha precedido del servicio de ninguno de sus colaboradores.

De la pregunta número cuatro 20 personas no se encuentran a gusto con la remuneración salarial que tiene por la labor que realizan dado que ellos responden su inconformidad indicando que entre ellos hay compañeros que realizan las mismas actividades, comparte la misma área de trabajo, las mismas responsabilidades y tiene un salario más alto sin una justificación. También indican que los miembros de la familia tienen sueldos más altos y trabajan menos, aun cuando los cargos y funciones son las mismas, es decir que ellos tienen privilegios por ser familia.

Realizando una recopilación general en la variable de motivación, los colaboradores de la empresa Puerto 80 SAS se encuentran con un beneficio importante y es el tener seguridad y tranquilidad de que tiene una fuente de recursos económicos estable y que diariamente están adquiriendo conocimientos actualizados debido a la fuente de su trabajo, por consiguiente, se sugiere mejorar los detalles como asignar un lugar específico para las personas que se sienten mejor con un puesto de trabajo exclusivamente para ellos. En caso de los salarios hacer y establecer una política y procedimiento para identificar las funciones de cada cargo y la estructura que se empleara en toda la organización de salarios.

### 8.1.20.6 Variable de Proceso de cambio.



**34 Figura.** Variable de Proceso de Cambio. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

#### Análisis

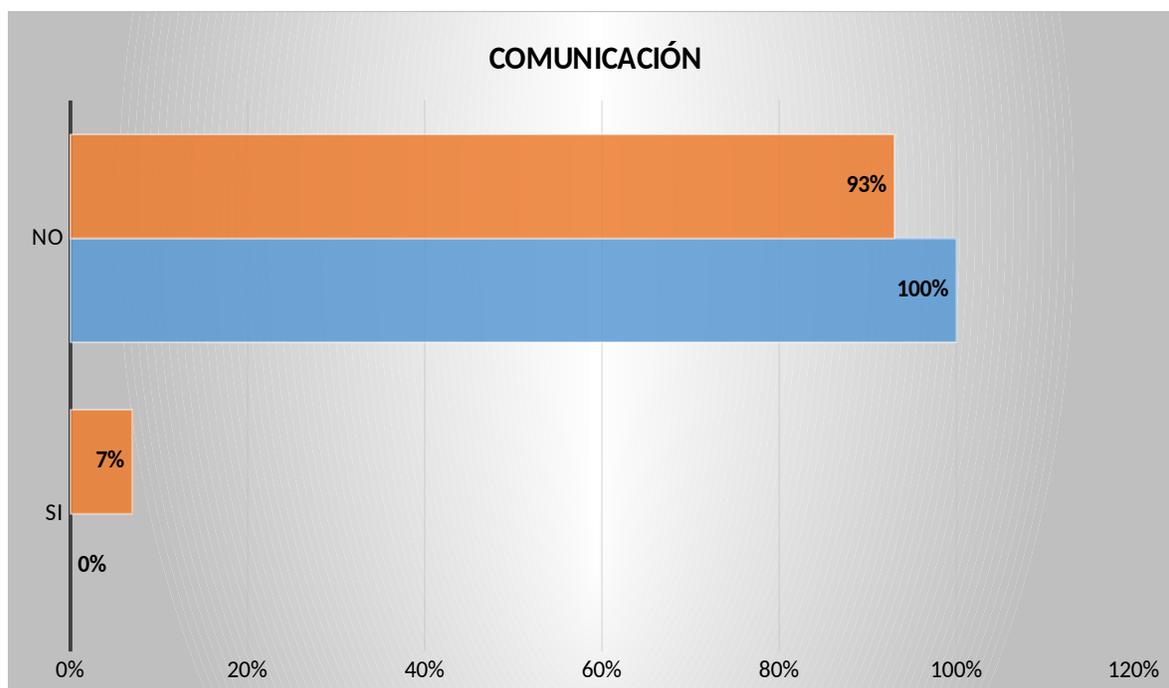
De 27 personas encuestadas en la primera pregunta de esta variable el 97% indican que no son capacitadas después de su ingreso a la empresa, esto teniendo presente que tampoco hay una inducción cuando ingresan a hacer parte de la compañía, lo que indica que hay un desconocimiento total de la organización y de su trabajo a realizar, por consiguiente se afecta directamente la productividad o el rendimiento del trabajador por desconocimientos de los procedimientos a seguir para la realización de su trabajo.

Lo anterior indica que hay un bajo nivel de comunicación al interior de la organización, por consiguiente, es importante que la empresa mantenga informado al personal en el tiempo preciso con respecto a las modificaciones que se realicen, los proyectos que cada empleado tiene bajo su responsabilidad y demás cambios realizados en la organización.

Si se trabaja desde ya en la comunicación con los empleados, esto arrojará resultados positivos en el clima organizacional, dado que incentivará al personal en adquirir conocimiento de la organización, a aprender temas de otras áreas de trabajo, ayudándolos a prepararse para los cambios o eventuales que se presenten.

En la siguiente pregunta 16 el 100% de las personas encuestadas indican que efectivamente tiene la opción de ascenso en la organización, es decir que es una herramienta que la empresa puede usar para motivar a los trabajadores a enamorarse del lugar donde trabaja, a mejorar la comunicación y motivar a los empleados a ser su mayor esfuerzo por el trabajo encomendado, de igual forma la empresa se beneficia de tener siempre presente como primera opción de ocupar una vacante a una persona que ya haga parte de la organización, dado que se ahorra tiempo de enseñanza capacitación y adopción de una nueva persona.

#### 8.1.20.7 Variable de Comunicación



**35 Figura.** Variable de Comunicación. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.

## Análisis

En la primera pregunta el 100% de las personas encuestadas manifiestan desconocer el reglamento interno de la organización, es decir que no existen parámetros mínimos de comportamiento para la sana convivencia, por consiguiente, es una necesidad de alta importancia que la empresa Puerto 80 S.A.S establezca y capacite a todos los miembros de la compañía en el reglamento o en los deberes y obligaciones que deben existir en la organización.

Con relación a la segunda pregunta el 93% de las personas encuestadas indican la baja comunicación que tiene en la organización, es decir que el cliente interno desconoce las modificaciones o actualizaciones que ocurren en la organización, disminuyéndoles el interés de que sus empleados conozcan el estado actual de la empresa, su participación en la toma de decisiones y restando importancia a sus aportes. Es decir que si en este momento se requiere del equipo de trabajo para elaborar una estrategia con temas referentes a la organización difícilmente se lograría ser asertivos en un plan de acción por desconocimiento de la información.

Se sugiere como medida estratégica estructurar y difundir el reglamento interno de la organización, es importante denotar que, en toda organización deben existir unas reglas mínimas de comportamiento y entre esto está el reglamento los valores y deberes, dado que si en algún momento se presenta alguna dificultad el reglamento interno les indica que se debe hacer en dicho caso o como mínimo una guía por si el inconveniente no está contemplado puntualmente en el mismo. Cómo se le exige a un empleado lo que desconoce es decir como se le llama la atención por la llegada tarde a trabajar si no hay una norma que le indique el horario de su jornada laboral.

Para la comunicación es de vital importancia usar el correo, realizar reuniones, establecer fecha para conversar con los empleados de los temas de interés general y estar en constante comunicación con el cliente interno para que este constantemente enterado y actualizado de lo que ocurre en la organización con el fin de que todos se encuentren alineados con la información, procedimientos y actualizaciones y de esta forma estar encaminados a cumplir los mismos objetivos y metas y mejorar la productividad.

## 9. Desarrollo de las matrices

### 9.1 Matriz DOFA- Empresa Puerto 80 S.A.S.

DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa innovadora en tecnología de punta para educación</li> <li>2. Uso de la tecnología avanzada</li> <li>3. Personal certificado en tecnología de punta para realizar soportes, consultorías y capacitaciones.</li> <li>4. Su participación en el mercado de educación ha aumentado en un 50% año a año</li> <li>5. Competencia débil</li> <li>6. Alta calidad en los productos que oferta</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas cambiantes del mercado de tecnología para la educación.</li> <li>2. Aumento de precio de insumos.</li> <li>3. Competencia consolidada en el mercado.</li> <li>4. Poca regulación a los establecimientos y programas de tecnología en educación.</li> </ol>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS DE ATAQUE - FO	ESTRATEGIAS - FA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Productos de calidad en Educación</li> <li>2. Oferta de programas de capacitación específica para el personal de la empresa.</li> <li>3. Generación de convenios con entidades certificadoras para cursos de tecnología.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (FO1 – O1) Incursionar en nuevos nichos de mercado por medio de la creación e innovación de los nuevos productos para satisfacer el crecimiento que está teniendo la organización.</li> <li>• (FO2 – O2) Programar charlas informativas con el cliente interno, para dar a conocer los productos que se ofertan, aprovechando las habilidades, capacidades y certificaciones con las que cuenta el personal de la empresa en tecnología avanzada, mejorando de esta forma, su desempeño laboral, identificando las funciones a realizar y reduciendo la inconformidad por la falta de capacitación en su área de trabajo.</li> <li>• (FO3 – O3) Creación de planes de capacitación por medio de los convenios establecidos, en el área que se desempeña cada colaborador de la organización, por medio de los convenios con los que la empresa cuenta y así mejorar el trabajo en equipo, mejoramiento del clima organizacional, el sentido de pertenencia y actualización de los conocimientos de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (A1 - F5) Establecer por escrito acuerdos de confidencialidad e impulsar un sistema de gestión donde se cree el reglamento de la organización, se defina los deberes y obligaciones, generando sentido de pertenencia, oportunidades de mejora, fortaleciendo la cultura organizacional, trabajo en equipo y mayor productividad.</li> <li>• (A1, A2-F2, F3) Negociar oportunidades de capacitación en temas de tecnología con las empresas que se tiene en convenios con el fin de disminuir los costos que generan certificar a cada empleado de la organización estableciendo por escrito las políticas y acuerdos de cada negociación y aclarar que en todo contrato prevalecerá las</li> </ul>

<p><b>4. Oportunidad de ascenso laboral para sus empleados</b></p> <p><b>5. Estabilidad laboral para el personal de la compañía</b></p> <p><b>6. Aprendizaje y actualización de conocimiento</b></p>	<p>empleados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(FO4 – O4) Implementación de un modelo de gestión por competencias aprovechando la estabilidad laboral de los empleados, generándoles la oportunidad de ascenso laboral, debido al incremento de participación en el mercado que ha presentado la empresa.</li> <li>(FO5 – O5) Identificar los perfiles de cada cargo, para escuchar las propuestas de mejora y las ideas novedosas, con el fin de estudiarlas por parte de las directrices de la empresa y ver su viabilidad.</li> <li>(FO6 – O6) Realizar alianzas con los cosos para aprovechar la necesidad que se tiene de los productos que oferta la empresa para realizar actualizaciones constantes de los conocimientos que adquieren los empleados.</li> </ul>	<p>políticas públicas aprobadas en ese momento de la firma por el congreso de la República de Colombia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(A3-F6) Certificar a más personal de la empresa, en programas de tecnología para la educación con el propósito de fortalecer el mercado ya ganado y generar expansión de los nuevos productos.</li> <li>(A4-F1, F4 -F5) Concientizar al posible cliente de adquirir productos en alta calidad, por medio de publicidad y jornadas de muestras de los productos que maneja la empresa, con el propósito de adquirir nuevos clientes, crecimiento de la empresa y oportunidad de ascenso laboral para sus colaboradores.</li> </ul>
DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Alta capacidad de creación e innovación de productos.</li> <li>Uso de la tecnología avanzada.</li> <li>Personal certificado para realizar soportes, consultorías y capacitaciones.</li> <li>Participación en el mercado ha aumentado año a año.</li> <li>Competencia débil.</li> <li>Necesidad del producto</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Políticas cambiantes del mercado.</li> <li>Aumento de precio de insumos.</li> <li>Competencia consolidada en el mercado.</li> <li>Riesgo asociado a las condiciones externas cómo estrés y problemas personales de los funcionarios.</li> </ol>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS – DO	ESTRATEGIAS - DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>Carencia de planes de capacitación</li> <li>Escala salarial no establecida</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(D1, D2-O3) Desarrollar e implementar un plan de capacitación y entrenamiento a partir de los recursos internos disponibles y apoyándose en las oportunidades de formación que se pueden obtener por medio de las alianzas realizadas, buscando el fortalecimiento del capital humano y la ventaja competitiva que este representa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(D1-A4) Incluir capacitaciones de formación relacionada con los conflictos familiares y personales, inteligencia emocional, y temas que fortalezcan a los funcionarios integralmente.</li> </ul>

<p>3. Falta de motivación de los recursos humanos  4. Incapacidad para ver errores  5. No existe cronograma de actividades en el área y no hay una planeación efectiva del trabajo  6. No se promueven los espacios de integración laboral  7. Fuga de información valiosa suministrada por los empleados a través de las Solicitudes, quejas, reclamos y sugerencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (D3-O1) Crear e implementación de una política de salarios, incentivos y reconocimientos. Crear un programa de incentivos apoyado por la gerencia financiera y estímulos no solo económicos si no en especie.</li> <li>• (D4, D7 -O4) Definir un único jefe para cada empleado, distribuyendo las funciones y toma de decisiones de acuerdo a cada área de la organización, permitiendo desarrollo autónomo por parte de cada jefatura permita que las decisiones no siempre finalicen en la Gerencia.</li> <li>• (D5-O5, O6) Establecer un cronograma de trabajo que le facilite las tareas, actividades y planeación efectiva del trabajo, donde se encuentren las tareas a realizar y el tiempo límite para cada una, aprovechando que hay paja competencia para abarcar nuevos mercados y fortalecer los mercados ya ganados, generando mayor productividad y logrando efectividad en la necesidad que hay del producto que maneja la organización.</li> <li>• (D6-O2) Generar espacios para el desarrollo e implantación del modelo de gestión por competencias donde interactúe la parte directiva y operativa de la empresa en el mismo escenario, generando comunicación efectiva y establecer mesas de ayuda enfocadas al acercamiento del cliente interno para que este a su vez contemple un buzón virtual de sugerencias e inquietudes donde se puedan compartir y rediseñar nuevos temas enfocados directamente a la dirección óptima del recurso humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (D3, D4 - A1) Establecer mesas de ayuda enfocadas al acercamiento del personal y que este a su vez contemple un buzón virtual de sugerencias e inquietudes donde se puedan compartir y rediseñar nuevos temas enfocados directamente a la dirección óptima del talento humano de la organización, teniendo presente las políticas que rijan en ese momento en el país.</li> <li>• (D2, D6 – A2, A3) Crear cronogramas de actividades que lleve a tener efectividad en el trabajo a realizar de cada empleado, generando equipos de trabajo para que entre ellos mismos se capaciten y compartan la información adquiridas en los cursos realizados, disminuyendo costo para la organización y fortaleciendo la integración en el cliente interno de la organización.</li> </ul>
---	--	--

**36 Figura.** Matriz DOFA. Autoría propia, a partir del análisis de las variables. Chiavenato, I. (2000).

## 9.2 Matriz de evaluación de factor externo (MEFE) – Empresa Puerto 80 S.A.S.

**Tabla 2**

Matriz EFE

<b>MATRIZ EFE - EMPRESA PUERTO 80 SAS</b>			
<b>Factores Externos</b>	<b>Valor (Peso)</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Alta capacidad de creación e innovación de productos	0,08	4	0,32
Uso de la tecnología avanzada	0,11	3	0,33
Personal certificado para realizar soportes, consultorías y capacitaciones.	0,13	4	0,52
Participación en el mercado ha aumentado año a año	0,10	3	0,3
Competencia débil	0,09	3	0,27
Necesidad del producto	0,09	3	0,27
<b>Amenazas</b>			
Políticas cambiantes del mercado	0,11	3	0,33
Aumento de precio de insumos	0,09	3	0,27
Competencia consolidada en el mercado	0,09	3	0,27
Riesgo asociado a las condiciones externas cómo estrés y problemas personales de los funcionarios.	0,11	3	0,33
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,21</b>

<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
1	Deficiente reacción
2	Baja reacción
3	Moderada reacción
4	Alta reacción

*Nota.* Tabla construida a partir de los aportes de Serna (2003).

Análisis

El valor del promedio ponderado es 3.21, lo que indica que la empresa Puerto 80 SAS responde a las oportunidades con las estrategias logrando así minimizar las amenazas externas.

Los factores más importantes son:

En las Oportunidades el indicador más alto lo tiene: “Personal certificado para realizar soportes, consultorías y capacitaciones”, con un peso asignado de 0.13, Donde la empresa Puerto SAS tiene una calificación de 4, lo que indica que la organización se encuentra aprovechando en un 100% el tener su personal certificado para la demanda que tiene el mercado con relación de soportes, consultorías y capacitaciones en temas de tecnología. Esto debido a que sabe aprovechar cada curso o certificación nueva que sale al mercado para capacitar a su personal y estar a la vanguardia de los requerimientos del mercado.

En los indicadores de las amenazas se evidencia dos indicadores con un peso 0.11 los cuales son Políticas cambiantes del mercado, y Riesgo asociado a las condiciones externas como estrés y problemas personales de los funcionarios, en estas amenazas la empresa ha sabido manejarlas de formas adecuadas de las políticas estableciendo contratos por escritos sometidos a las políticas ya establecidas en el momento de la firma, para que en el momento que se modifique la empresa no las modifique debido a que ya están las antiguas que prevalecen por encima de las últimas aprobadas por el congreso. En el segundo indicador de las amenazas, la empresa les brinda la oportunidad de tener estabilidad laboral a sus empleados con el fin de ayudar a disminuir el stress que genera el no tener un ingreso fijo para sus necesidades personales, entonces de esta forma ayuda al bienestar personal de cada colaborador.

La empresa sabe sortear sus indicadores externos y de esta forma mantenerse en el mercado, dado que, si bien todos los días se trabaja para mejorar en algún aspecto de la organización, hasta el momento ha sido asertiva con las decisiones que ha asumido para no dejarse vencer por la competencia ni por los factores que no dependen de ella.

### **9.3 Matriz de evaluación de factor interna (MEFI) – Empresa Puerto 80 S.A.S.**

**Tabla 3**

## Matriz EFI

MATRIZ EFI - EMPRESA PUERTO 80 SAS			
Factores Internos Claves	Valor (Peso)	Calificación	Valor ponderado
<b>Fortalezas Internas</b>			
Empresa en crecimiento	0,09	4	0,36
Oferta de programas de capacitación específica para el personal de la empresa.	0,08	3	0,24
Generación de convenios con entidades certificadoras para cursos de tecnología.	0,07	4	0,28
Oportunidad de ascenso laboral para sus empleados	0,08	2	0,16
Estabilidad del personal en la compañía	0,12	3	0,36
Aprendizaje y actualización de conocimiento	0,07	2	0,14
<b>Debilidades internas</b>			
Carencia de planes de capacitación	0,07	2	0,14
Escala salarial no establecida	0,09	3	0,27
Falta de motivación de los recursos humanos	0,09	4	0,36
Incapacidad para ver errores	0,09	3	0,27
No existe cronograma de actividades en el área y no hay una planeación efectiva del trabajo	0,08	4	0,32
No se promueven los espacios de integración laboral			
Fuga de información valiosa suministrada por los empleados a través de las Solicitudes, quejas, reclamos y sugerencias	0,07	1	0,07
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,97</b>

Calificación	Indicador
<b>1</b>	<b>Deficiente reacción</b>
<b>2</b>	<b>Baja reacción</b>
<b>3</b>	<b>Moderada reacción</b>
<b>4</b>	<b>Alta reacción</b>

*Nota.* Tabla construida a partir de los aportes de Serna (2003).

## Análisis

El valor del promedio ponderado es 3.21, lo que indica que la empresa Puerto 80 SAS responde a las oportunidades con las estrategias logrando así minimizar las amenazas externas.

Los factores más importantes son:

En las Oportunidades el indicador más alto lo tiene: “Personal certificado para realizar soportes, consultorías y capacitaciones”, con un peso asignado de 0.13, Don de la empresa Puerto SAS tiene una calificación de 4, lo que indica que la organización se encuentra aprovechando en un 100% el tener su personal certificado para la demanda que tiene el mercado con relación de soportes, consultorías y capacitaciones en temas de tecnología. Esto debido a que sabe aprovechar cada curso o certificación nueva que sale al mercado para capacitar a su personal y estar a la vanguardia de los requerimientos del mercado.

En los indicadores de las amenazas se evidencia dos indicadores con un peso 0.11 los cuales son Políticas cambiantes del mercado, y Riesgo asociado a las condiciones externas como estrés y problemas personales de los funcionarios, en estas amenazas la empresa ha sabido manejarlas de formas adecuadas el de las políticas estableciendo contratos por escritos sometidos a las políticas ya establecidas en el momento de la firma, para que en el momento que se modifique la empresa no las modifique debido a que ya están las antiguas que prevalecen por encima de las últimas aprobadas por el congreso. En el segundo indicador de las amenazas, la empresa les brinda la oportunidad de tener estabilidad laboral a sus empleados con el fin de ayudar a disminuir el stress que genera no el no tener un ingreso fijo para sus necesidades personales, entonces de esta forma ayuda al bienestar personal de cada colaborador.

La empresa sabe sortear sus indicadores externos y de esta forma mantenerse en el mercado, dado que, si bien todos los días se trabaja para mejorar en algún aspecto de la organización, hasta el momento ha sido asertiva con las decisiones que ha asumido para no dejarse vencer por la competencia ni por los factores que no dependen de ella.

#### 9.4 Matriz del Perfil Competitivo - Empresa Puerto 80 S.A.S.

MATRIZ PCI							
		Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.
<b>Factores de Éxito</b>	<b>Valor (Peso)</b>						
<b>Participación en el mercado</b>	<b>0,15</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>	<b>3</b>	<b>0,45</b>	<b>2</b>	<b>0,03</b>
<b>Posición financiera</b>	<b>0,15</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	<b>3</b>	<b>0,45</b>	<b>2</b>	<b>0,03</b>
<b>Lealtad del cliente</b>	<b>0,16</b>	<b>3</b>	<b>0,1</b>	<b>2</b>	<b>0,32</b>	<b>3</b>	<b>0,48</b>
<b>Publicidad</b>	<b>0,14</b>	<b>2</b>	<b>0,7</b>	<b>4</b>	<b>0,56</b>	<b>2</b>	<b>0,28</b>
<b>Servicio al cliente</b>	<b>0,20</b>	<b>4</b>	<b>0,8</b>	<b>3</b>	<b>0,06</b>	<b>4</b>	<b>0,08</b>
<b>Ventajas tecnológicas</b>	<b>0,20</b>	<b>4</b>	<b>0,8</b>	<b>3</b>	<b>0,06</b>	<b>3</b>	<b>0,06</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>2,90</b>		<b>2,98</b>		<b>2,76</b>	
<b>Nota:</b>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los valores de las calificaciones son los siguientes 1- debilidad, 2 – debilidad menor, 3 fortaleza menor, 4 – fortaleza principal.</li> <li>• El total ponderado indica que la compañía Puerto 80 SAS es la más fuerte con relación a las empresas E-training y Xsystem</li> <li>• “Solo se incluyeron 6 factores críticos de éxitos por cuestiones de simplicidad, en realidad, son muy pocos” [ CITATION Dav08 \l 9226 ]</li> </ul>							

**37 Figura.** Matriz PCI. Autoría propia, a partir del análisis de las variables. Serna (2003).

## Análisis Matriz PCI

La ventaja tecnológica y el servicio al cliente son los factores críticos de éxito más importantes como indica la ponderación de 0,20. La publicidad de Puerto 80 SAS es superior como prueba la calificación de 4, por otro parte Xsystem es la empresa más débil en comparación con las otras dos organizaciones como se evidencia con un peso ponderado total de 2,76., E- Training cuenta con la mejor participación en el mercado, la posición financiera más alta, su servicio al cliente y las ventajas tecnológicas, son los indicadores más destacados de esta organización y por tal motivo se aproxima demasiado a la empresa Puerto 80 SAS, la diferencia se marca en el indicador de publica con 8 puntos, dado que Puerto 80 SAS tiene una ponderación de 0.56 y E- Training 0.7, de igual forma Puerto 80 SAS debe mejorar en el indicador más bajo el cual es Lealtad del cliente, porque su calificación de 2 y su ponderación es de 0.32, y fortalecer los que tiene calificación de 3 como lo son Participación en el mercado, Posición financiera, Servicio al cliente y Ventajas tecnológicas. Todo esto con el fin de no perder el posicionamiento que tiene la organización actualmente con respecto a sus competidores.

## **Estrategias**

Las formulaciones de las siguientes estrategias se fundamentan en las teorías, procesos y procedimientos de Idalberto Chiavenato 2011, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos planteados y deseando que perduren en la organización, generando un cambio positivo en el cliente interno, mejorando el clima organizacional y a su vez la productiva de la empresa.

Por consiguiente, se generan las estrategias de acuerdo a las necesidades evidencias en los estudios ejecutados por medio de las matrices DOFA, EFI, EFE y PCI, concluyendo las siguientes.

Es necesario que en el momento de ofertar una vacante se tenga identifique la necesidad de una nueva persona, la justificación de las funciones que realizará, de que área hará parte, que cargo ocupara, que conocimientos académicos se requieren para que tenga un buen desempeño y cumpla con las metas propuestas; si es necesarios que tenga experiencia en un medio o tarea específica, luego de tener esta información definida, se sugiere ofertar la bacante como primera medida al interior de la compañía con el propósito de generar una oportunidad de ascenso laboral, fidelizando al cliente interno y ahorro en tiempo y dinero en costos de capacitación.

Crear y estipular un proceso de selección, donde se realice el estudio de las hojas de vida y el perfil de las personas postuladas a las vacantes de la organización, con el fin de contratar la persona más idónea y competente para que ejecute y de cumplimientos los requerimientos de puesto en mención, siendo justos con la remuneración, claros con sus funciones y responsabilidades.

Crear y divulgar el reglamento interno y el manual de funciones y procedimientos de la empresa. Según Chiavenato es necesario que las organizaciones, estipulen por escrito los parámetros mínimos de comportamiento en las empresas, para mantener una convivencia sana, generar una cultura e identidad de la organización, puesto que lo anterior será la guía para ser asertivo en las decisiones que se toman al interior de la empresa y para saber cómo proceder en las dificultades que se presenten en la empresa,

Evaluación del desempeño laboral por competencias de su cliente interno, con el propósito de tener claridad en los requerimientos que tiene la organización con el personal, mejorando y generando cultura organizacional y a su vez encaminar al personal al cumplimiento de objetivos de la organización.

Cuando los miembros de una organización desconocen la visión, misión, los objetivos y valores organizaciones de la empresa, tendrán todo su esfuerzo laboral enfocado únicamente a cumplir sus metas personales, es decir que solo desean alcanzar sus propios beneficios sin realizar ningún aporte a la organización, dado que no ven la retribución de hacer un esfuerzo mayor por las tareas que realizan, debido a que independientemente del resultado, no recibirán una remuneración o compensación adicional por el trabajo realizado. Por estos motivos es tarea del área de talento humano dar a conocer desde el primer día laboral la visión, misión, los objetivos y valores organizaciones, de acuerdo a esto se plantea: Crear un cronograma de capacitación que involucren a todos los miembros de la organización Puerto 80 SAS, para difundir la visión, misión, los objetivos y valores organizaciones de la empresa. Esto para que los trabajadores identifiquen donde se encuentra la empresa y para donde se dirige. Cuando se involucra a los empleados como parte fundamental de la organización se crea la necesidad de que cada uno de ellos desde su trabajo aportar al crecimiento de la empresa debido a que identifican sus alcances y como puede ser el equilibrio entre los directivos y los operativos.

Elaborar programas de capacitación y crecimiento personal de su cliente interno, con el propósito de incentivar a los empleados hacer plan carrera en la empresa. Para este se puede establecer alianzas con los proveedores logrando que ellos certifiquen a los empleados por medio de capacitaciones en tecnología.

Hacer actividades donde se evalué el conocimiento acerca de la misión, visión, objetivos, reglamento, los valores corporativos, e historia de la empresa, generando interés por la organización y por lo que se hace.

Chiavenato indica que una buena comunicación logra el cumplimiento de las metas y el alcance de los buenos resultados, de ahí la necesidad de hacer uso del correo interno, la página de la empresa, un buzón de sugerencia y una cartelera institucional, donde se mantenga actualizado al personal en todo lo compete a la organización.

Desarrollar actividades de bienestar en la organización para que el cliente interno sienta el reconocimiento de hacer parte de la empresa y de ejecutar un buen trabajo en cada laborar que realiza a diario, Esto genera en el trabajador, la necesidad de hacer algo más por la empresa y de llevar con orgullo el nombre de la compañía. No todo el reconocimiento tiene que ser económicos, pueden ser con certificaciones, reconocimiento su trabajo, tener presente la fecha de su cumpleaños, felicitarle por cada logro alcanzado entre otro.

Cuando se logra desde el área de talento humano alinear el comportamiento de cada miembro de la empresa con los objetivos organizacionales de manera eficiente. Se logra alcanzar éxito total del cumplimiento de las metas fijadas por la organización.

## Conclusiones

Para cada organización es necesario evaluar a su cliente interno desde el área de talento humano, con el propósito de alcanzar un equilibrio en el trabajador y el clima organizacional de la compañía, dado que esto mejora los procesos establecidos, identificando las falencias y realizando un plan de mejora de forma inmediata logrando el alcance de las metas trazadas por la empresa. Cada resultado tiene un valor fundamental en la empresa y de ahí la importancia de que su cliente interno sea considerado como un todo en la organización, Chiavenato (2011).

En el diagnóstico realizado por medio de las encuestas y las matrices DOFA, EFI, EFE y PCI, a la empresa Puerto 80 S.A.S., se evidencian falencias desde el ingreso del personal, como también durante su permanencia en la compañía. Estos desajustes se generan desde las directivas y el área de talento humano, por la falta de definición de manuales de procedimiento, el reglamento interno, definición de deberes y obligaciones, como también la carencia de inducción que se debe realizar desde el primer día laboral de cada colaborador, con el propósito de que cada empleado conozca y tenga claridad de la visión, misión, los objetivos y los valores organizacionales que estructuran la empresa.

Así mismo el bienestar organizacional, presenta una mínima atención por las directivas, generando inconformismo y poca valoración del cliente interno, desmejorando el clima y la cultura organizacional, dificultades que se encontraron por la baja motivación y la falta de compromiso por parte del personal en las labores que realizan a diario. De acuerdo a lo anterior y con relación a los hallazgos obtenidos, se pueden tomar decisiones y crear estrategias con planes de acción inmediatas para lograr una mejora en corto tiempo en el clima organizacional.

Del mismo modo se diseñaron estrategias que se deben implementar desde el área de talento humano, para lograr mejorar el clima organizacional, las cuales abarcan la definición de roles dentro de la empresa, división del trabajo y tareas a realizar, cronograma de actividades de inducción, inclusión del cliente interno en todos los procesos de la organización, entre otros. Logrando mejorar el clima organizacional, generando sentido de pertenencia en los empleados y creando una cultura empresarial que identifique y diferencie a la empresa Puerto 80 S.A.S. de sus competidores.

### **Recomendaciones**

Dado que la empresa Puerto 80 S.A.S., se encuentra actualmente en crecimiento de capital y de recurso humano, se hace necesario realiza las siguientes recomendaciones

- Priorizar la creación del reglamento interno, sus deberes y obligaciones
- Divulgar la visión, misión y objetivos de la organización
- Fortalecer los procesos de la organización desde el primer día laboral de cada colaborador.
- Realizar control y seguimiento constante a los objetivos y estrategias trazadas en cada área de la organización, para medir la competitividad de cada trabajador
- Implementar trabajo en equipo y la sana competencia por áreas.
- Realizar seguimiento permanente al cuadro de mando integral de la empresa, de manera que sean claras las funciones para cada director de área.

## Referencias

- Álvarez, C. E. (2007). Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales. Bogotá: LIMUSA.
- Angulo, M. G. (2013). Empresas de familia. LEGIS Comunidad Contable, [http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/C/contrapartida\\_821/contrapartida\\_821.asp](http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/C/contrapartida_821/contrapartida_821.asp).
- Brunet, L. (1999). El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, México: Editorial Trillas.
- Cardona, C. R. (2010). Fundamentos de Administración. Bogotá: Ecoediciones.
- Chiavenato, I. (2000). “Administración de Recursos Humanos”. Colombia. Mc Graw Hill. pág.359
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill.
- Dávila, L. G. (1985). Teorías, Organizacionales y Administrativas. Bogotá. Edit. Interamericana,
- Espinel, G. G. (1994). Fundamentos de Administración. México: Limusa S.A.
- Fayol, H (1980). Administración industrial y general. Buenos Aires: el Ateneo
- Jauregui, M. (25 de abril de 2016). Aprendiendo Administración. Internet <https://aprendiendoadministracion.com/los-8-tipos-planes/>
- Lora, E. (2017). Las empresas colombianas no saben manejar el talento. Dinero, 1.
- Lorenz, K. Fundación Universitaria (14 de octubre de 2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional. Una visión desde los líderes de Gestión Humana en Empresas, pág. 1.
- Maslow, A. H. & Ramírez C. C. (2005). La escuela behaviorista o del comportamiento administrativo, Fundamentos de administración Bogotá: ECOE Rediciones. (pág. 280).
- Puerto 80 S.AS. (2017) Libros de indicadores de gestión, cumplimiento de la organización.
- Puerto 80 SAS. (14 de febrero de 2018). Empresa Puerto 80 SAS. Obtenido de Empresa Puerto 80 SAS: <http://www.puerto80.co/>
- Parra, C. A. (16 de febrero de 2018). Empresa Puerto 80 SAS. Internet <http://www.puerto80.co/mod/page/view.php?id=489>
- Parra, J. G. (26 de febrero de 2018). Empresa Puerto 80 SAS. Internet <http://www.puerto80.co/mod/page/view.php?id=489>

- Peña, A. R. (2016). Colombia lleva 10 años sin avances en talento humano. *El tiempo*, 1.
- Pinto, V. R. (2000). *Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial*. México. Mc Graw Hill.
- Ramírez, C. M. d. (2016). *Fundamentos de Administración*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Rred, R. D. (2008). conceptos de Administración Estratégica. En D. F. R., *Conceptos de Administración Estratégica* (pág. 416). México: Pearson Educación.
- Sandoval, J. H. (2010). *Empresas Familiares en Colombia: Hacia la Construcción de un Modelo de Gestión Comercial*. Ciencias Sociales y Económicas, [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-42262010000100015&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-42262010000100015&script=sci_arttext&tlng=en).
- Serna, G. H. (2003). *Teoría - metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. Bogotá: 3R Editores (pág. 380).
- Serna, G. H. (2008). *Perfil de Capacidad Interna de la Compañía (PCI)* Bogotá: 3R Editores. (pág. 168).
- Serna, G. H. (2010). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: 3R Editores.
- Valda, J. C. (2013, 08 de enero). *Grandes Pymes*. Recuperado de: <http://cort.as/-7JgC>
- Vargas, E. D. (2014). *Gestión Humana en la Empresa Colombiana*. Bogotá: Universidad de la Salle.

## Anexos

### Litas de tablas

<b>Tabla 1</b> Consolidación encuestas.....	76
<b>Tabla 2</b> Matriz EFE.....	94
<b>Tabla 3</b> Matriz EFI.....	96

### Lista de Figura

<b>1 Figura.</b> Jerarquía de necesidades. ....	37
<b>2 Figura.</b> Niveles de la planeación estratégica. ....	40
<b>3 Figuran.</b> Análisis DOFA-Grafica. ....	42
<b>4 Figuran.</b> Análisis DOFA-Especiación. ....	43
<b>5 Figura.</b> Análisis DOFA. )......	44
<b>6 Figura.</b> Matriz EFE. ....	45
<b>7 Figura.</b> Matriz PCI .....	46
<b>8 Figura.</b> Organigrama Empresa Puerto 80 S.A.S .....	50
<b>9 Figura.</b> Ingreso a la empresa Puerto 80 S.A.S.....	57
<b>10 Figura.</b> Conocimiento de Visión, Misión y Objetivos. ....	58
<b>11 Figura.</b> Conocimiento el reglamento interno.....	59
<b>12 Figura.</b> Inducción.....	60
<b>13 Figura.</b> Capacitación a los empleados.....	61
<b>14 Figura.</b> Comunicación asertiva.....	62

15 Figura. Lugar de trabajo.....	63
16 Figura. Obtención de conocimiento de las actividades.....	64
17 Figura. Evaluación de desempeño.....	65
18 Figura. Estabilidad Laboral.....	66
19 Figura. Remuneración Salarial.....	67
20 Figura. Jefe Inmediato.....	68
21 Figura. Información por parte de su Jefe.....	69
22 Figura. Motivación.....	70
23 Figura. Bienestar.....	71
24 Figura. Colaboración.....	72
25 Figura. Bienestar del trabajador.....	73
26 Figura. Solicitudes, Reclamos o Sugerencias.....	74
27 Figura. Ascenso Laboral.....	75
28 Figura. Variable sentido de pertenencia.....	78
29 Figura. Variable de Cooperación.....	79
30 Figura. Variable de liderazgo.....	81
31 Figura. Variable Toma de decisiones.....	82
32 Figura. Variable Relaciones interpersonales.....	84
33 Figura. Variable de Motivación.....	86
34 Figura. Variable de Proceso de Cambio.....	88
35 Figura. Variable de Comunicación.....	89
36 Figura. Matriz DOFA.....	93
37 Figura. Matriz PCI.....	98
38 Figura. Plan de Acción.....	114



### Plan de acción

#### PLAN ESTRATÉGICO EMPRESA PUERTO 80 SAS

Por el área de talento humano: Sugerida:

El Capital humano es fundamental para el funcionamiento de la organización y debe ser asignado de acuerdo a las necesidades de cada área de la organización, desde una visual y prioridad corporativa. La dirección administrativa es la encargada de gestionar el talento humano que ingresara a la empresa, empleando mecanismos de validación y asignación que garanticen la movilidad necesaria del personal para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Objetivo global: se sugiere:

Diseñar, proveer, mantener y desarrollar el área de talento humano de la empresa Puerto 80 SAS, como parte fundamental para la consecución de su visión, misión, objetivos, clima y cultura organizacional, mediante la gestión eficiente del recurso humano, lograr los mejores resultados en la productividad de la organización.

OBJETIVO	ESTRATÉGIAS OPERATIVAS	PROYECTOS ESTRATEGICOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	METAS	SEGUIMIENTO Y CONTROL (INDICADORES)
		1. Revisar en cada	1. Recopilar la		1. Que los empleados	

<p>Asegurar el conocimiento y cumplimiento de cada una de las labores a realizar en la organización, de una manera eficiente por cada empleado.</p>	<p>Crear un cronograma de actividades con cada director de área, para definir el manual de funciones del personal a su cargo.</p>	<p>cargo las funciones inherentes que deben ser desarrolladas y que se encuentren alineadas.</p> <p>2. Revisar conjuntamente con los subalternos a cargo las funciones o tareas que realiza a diario, con el fin de identificar realmente cuales son las responsabilidades a su cargo.</p> <p>3. Asegurar el conocimiento y cumplimiento de las labores estipuladas en el manual de funciones establecido.</p>	<p>información general de cada cargo, porque razón se requiere y las necesidades que suple dentro de la organización.</p> <p>2. Identificar qué persona está a cargo, que perfil tiene académicamente y laboralmente.</p> <p>3. Hacer reunión con los directores para que conozcan los cargos de cada área y las funciones a cargo.</p> <p>4. Realizar inducción a cada trabajador de la información contenía en el manual de funciones de su cargo.</p>	<p>\$500.000</p>	<p>identifiquen los roles en la organización.</p> <p>2. Definición de responsabilidades.</p> <p>3. Cumplimiento de metas.</p> <p>4. Mejoramiento en la productividad.</p> <p>5. Que cada trabajador se empodere de su trabajo.</p> <p>6. División de las tareas</p>	<p>1. Comunicar a toda la organización sobre los logros alcanzados por el buen trabaja desarrollado.</p> <p>2. Comunicar a toda la organización sobre los logros alcanzados por el buen trabaja desarrollado</p>
<p>Contar con Directores exitosos que tenga identificados los trabajadores a su cargo con el fin de que les permitan desarrollar sus</p>	<p>Mantener los niveles de jerarquía en la organización</p>	<p>Diseñar cronograma de capacitaciones para los Directivos</p>	<p>1. Capacitar a los directivos en temas de liderazgo y habilidades gerenciales, con el fin de direccionarlos en modelos de liderazgo.</p> <p>2. Realizar actividades de Coaching con los directivos y sus equipos de trabajo.</p>	<p>\$1,500,000</p>	<p>1. Definición de mando en cada área</p> <p>2. Cada director respete las directrices de sus colegas</p> <p>3. Que los trabajadores identifiquen su jefe inmediato</p>	<p>1. Cumplimiento de metas por departamento</p> <p>2. Requerimiento de un mínimo de asistencia a capacitaciones en el año</p> <p>3. Evaluación de desempeño</p>

actividades de forma exitosa.			3. Hacer actividades con cambio de roles en cada área de trabajo			
Desarrollar plan carrera para los miembros de empresa.	Elaborar programas de capacitación y crecimiento a nivel interno de la organización para incentivar a los empleados hacer plan carrera en la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar a los empleados en un cargo adicional al que tiene asignado</li> <li>2. Realizar reconocimiento de su colaboración y apoyo en otras áreas</li> <li>3. Ofertar como primera medida las vacantes laborales disponible al cliente interno de la empresa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indagar las necesidades de capacitación y desarrollo en temas profesionales y personales del personal.</li> <li>2. Realizar una programación de capacitaciones y publicarla con anterioridad</li> <li>3. Premiar a los trabajadores con ascensos laborales.</li> </ol>	\$1,500,000	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incrementar la motivación de los empleados de hacer parte de la organización</li> <li>2. Fidelizar a los empleados.</li> <li>3. Generar sentido de pertenencia y estabilidad laboral</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener las estadísticas de las convocatorias internas y conocer cuántas personas se postulan para el cargo.</li> <li>2. Evaluar la rotación del personal en cada cargo.</li> </ol>
Crear sentido de identidad con el cliente interno de la organización comunicando y asumiendo los valores corporativos para mejorar el clima organización	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hacer actividades donde se evalué el conocimiento acerca de la misión, visión, objetivos, reglamento, los valores corporativos, e historia de la empresa.</li> <li>2. Generar en los</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir los deberes y obligaciones de la empresa.</li> <li>2. Hacer visible la visión, misión y los objetivos y valores corporativos.</li> <li>3. Hacer visible el reglamento interno.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una sesión informativa donde se dé a conocer la visión, misión, objetivos, valores corporativos y reglamento interno de la compañía.</li> <li>2. Publicar en la cartelera de la organización la visión, misión, objetivos corporativos.</li> <li>3. En la página de la</li> </ol>	\$1,000,000	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que la persona conozca donde se encuentra la empresa, para donde se dirige y como alcanzar la meta.</li> <li>2. Tener un espacio de recordación de la visión, misión, objetivos corporativos.</li> <li>3. Generar</li> </ol>	Realizar una jornada de reconocimiento de la organización, donde se establezcan puntos de medición y premiación por conocer la organización.

	<p>trabajadores conciencia acerca de la participación activa que deben tener frente a sus actividades.</p> <p>3. Crear el reglamento interno de empresa</p>		<p>organización publicar el reglamento interno.</p> <p>4. Enviar por correo a todos los miembros de la empresa la visión, misión, objetivos, valores corporativos y reglamento interno de la compañía</p>		<p>recordación del reglamento interno.</p> <p>4. Generar recordación constante de la visión, misión, objetivos, valores corporativos y reglamento interno de la compañía</p>	
<p>Mejorar la comunicación en la organización para que sea asertiva apoyando la toma de decisiones</p>	<p>1. Mejorar la comunicación formal e informar en la organización</p> <p>2. Distribuir en la empresa información vital para la adecuada toma de decisiones.</p>	<p>Socializar el uso de herramientas corporativas para dar información de manera clara, rápida y precisa.</p>	<p>1. Realizar reuniones periódicas para comunicar información de interés general de la organización (como esta, que le falta y como lo ira a lograr)</p> <p>2. Realizar una reunión inicialmente una vez por semana en cada área para intercambiar información de interés con los miembros de cada equipo de trabajo</p> <p>3. Crear un correo de comunicaciones internas, donde se le haga participe a los empleados de la información de interés</p>	<p>\$600,000</p>	<p>1. Que los empleados conozcan y se sienta parte de los resultados de la organización</p> <p>2. Mejorar y fortalecer la comunicación en cada equipo de trabaja.</p> <p>3. Mejorar los procesos de toma de decisión para el desarrollo de los procesos y como estos se comunican a los empleados.</p> <p>4. Hacer una</p>	<p>Involucrar al cliente interno en cada uno de los procesos que realiza la organización, dándole valor agregado al trabajo realizado, disminuir los reprocesos por falta de comunicación, mejoramiento del clima y cultura organización.</p>

			<p>general de la empresa</p> <p>4. Elaborar un reporte mensual por áreas, para que a gerencia esté enterada que hace falta para el cumplimiento de las metas.</p> <p>5. Hacer un buzón donde los empleados puedan expresar, queja, sugerencias, felicitaciones o acciones de mejora.</p>		<p>relación sólida y confiable con el jefe inmediato.</p> <p>5. Que toda la organización hable un solo idioma, es decir todos estén sintonizados con respecto a la organización</p>	
Proporcionar valor al recurso humano y hacer la empresa atractiva para trabajar en ella	Estipular el proceso de selección que se llevará a cabo para el estudio del personal que hará parte de la compañía, con el fin de realizar la asignación del cargo adecuado, teniendo presente su formación académica y la experiencia laboral.	Definir y dar a conocer dentro del proceso de selección el cargo, perfil que se requiere, funciones a realizar, tipo de contrato y salario, con el propósito de evitar falsas promesas y malos entendidos.	Identificar qué necesidad cubriría la persona, funciones a realizar, salario a devengar.	\$500.000	Tener efectividad en contratar al personal idóneo para cada cargo	Medición de rotación de personal y cumplimiento de objetivos
Mejorar la percepción de los colaboradores	Desarrollar actividades de bienestar en la organización	Hacer actividades que abarquen las necesidades particulares de los	1. Realiza actividades de integración con los miembros de la familia de los empleados.	\$5,000,000	1. Mejorar la percepción de los empleados de la empresa.	Mejorar la comunicación involucrar a los empleados de la

hacia sus directivos para tener respuestas positivas ante la falta de integración		trabajadores para mejorar la calidad de vida de los trabajadores	2. Implementación de actividades enfocadas al salario emocional. 3. Celebración de fechas especiales.		2. Tener un programa de bienestar en la empresa. 3. Generar cultura de la familia	organización en las decisiones de cada área.

**38 Figura.** Plan de Acción. Autoría propia, a partir de la información suministrada por los empleados de la empresa Puerto 80 S.A.S.