



Septiembre 2018 - ISSN: 1696-8352

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD LABORAL EN CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Campos Vargas María Fernanda

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador

ferchita_campos@hotmail.com

Estudiante de tercer nivel egresada de la carrera de Ingeniería Comercial

Gallegos Erazo Franklin Antonio

fgallegose@ulvr.edu.ec

Docente de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Campos Vargas María Fernanda y Gallegos Erazo Franklin Antonio (2018): "Gestión de talento humano para el fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral en Corporación Superior Corsuperior S.A.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (septiembre 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/09/talento-humano-corsuperiorsa.html>

RESUMEN

El presente artículo hace referencia a la importancia de la gestión de Talento Humano para fortalecer la cultura organizacional y generar en los colaboradores una identidad laboral o sentido de pertenencia hacia la empresa; se toma como punto de partida varios criterios como lo señala Geert Hofstede en su teoría de las 5 dimensiones de la comunicación intercultural, que indica que las personas disponen de un sistema mental estable en el tiempo que conducen a adoptar similares comportamientos en situaciones parecidas y es lo que hace asumir al individuo como una cultura que representa a la organización, esto hace adoptar al individuo modos de actuar o comportamientos durante su estadía dentro de la organización, mucho más aún cuando una cultura organizacional no está bien definida hay culturas externas que se introducen en la organización trayendo consigo un sin número de situaciones complicadas o a favor, debido a que cada empresa tiene características distintas así se dediquen a la misma actividad económica. Así también tenemos la Teoría de Campo de Lewin que indica que la cultura humana depende de 2 factores que son: la conducta deriva de la totalidad de factores

existentes en el entorno en una determinada situación y los hechos y eventos que tienen las características de un campo dinámico de fuerzas en que cada uno tiene relación con los demás y recibe influencias negativas o positivas y la Teoría de los sistemas cooperativos (Chester Barnard, 1938) que indica que se logra la cooperación de los miembros de un equipo cuando reciben un trato justo y beneficios recíprocos. También se toma como referencia lo que señala Idalberto Chiavenato quién indica que las personas como socios de la organización son capaces de llevarla a la excelencia y al éxito. Cuando se mantiene un equipo compacto caminando para un mismo lado, con un objetivo claro por encima de los objetivos personales se logra llegar a la meta propuesta. Ser socio es ir caminando junto a los dueños de la organización en la consecución de las metas trazadas, considerar la opinión de cada miembro de un equipo sin importar el puesto jerárquico que se le haya otorgado, es vital y muy importante debido a que existen detalles que no son palpables o se encuentran a la vista de una alta gerencia pero si en el colaborador que realiza sus funciones al detalle.

Con el análisis de estas teorías referentes a la cultura organizacional y la identidad laboral, se realizaron las respectivas encuestas a cada una de las personas que laboran en la empresa, desde el personal operativo hasta el comercial, permitiendo obtener de las mismas los resultados para el análisis y posterior presentación del plan de acción de la Gestión de Talento Humano para fortalecer la cultura organizacional e identidad laboral en CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A., en el cual incluyen cuatros objetivos específicos que cuenta con determinar la situación actual de la organización, el fortalecimiento de la cultura organizacional, la identidad laboral y un plan de comunicación organizacional. Trabajar con las reglas claras desde el principio y en una sola dirección traerá consigo: mejorar la calidad de vida laboral, el compromiso y la productividad de los colaboradores de CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Palabras clave: Gestión del Talento Humano, capital humano, cultura organizacional, identidad laboral, gestión por valores.

Clasificación JEL: L21, L22, M12, M14, M51, M54

ABSTRACT

This article refers to the importance of Human Talent Management to strengthen the organizational culture and generate a work identity or sense of belonging to the company in the employees. Several criteria are taken as a starting point as indicated by Hofstede who explains that people have a stable mental system that adopt similar behaviors in similar situations. Also I take as reference what Idalberto Chiavenato points out, that indicates that People as partners of the organization are able to take it to excellence and success. With the analysis of these two theories regarding the organizational culture and the work identity, the respective surveys, allowing the results to be obtained for the analysis and final presentation of the Human Talent

Management action plan to restore the organizational culture and work identity in CORPORACION SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

Keywords: Human Talent Management, organizational culture, human capital, corporation identity, management of values.

JEL classification: L21, L22, M12, M14, M51, M54

Para citar el presente artículo puede utilizar el siguiente formato:

Campos Vargas María Fernanda (2018): *“Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral en Corporación Superior Corsuperior S.A.”*

1 Introducción

La empresa Corporación Superior Corsuperior S.A. es un conglomerado de empresas especializado en la producción y fabricación de productos alimenticios de alta calidad derivados del trigo, cuenta con más de 40 años en el mercado nacional generando empleo a más de 2000 personas y actualmente incursionando en el mercado internacional.

La matriz se encuentra en la ciudad de Quito-Ecuador, en la cual se encuentran todos los altos ejecutivos, quienes transmiten las directrices a sus Gerentes Regionales en las ciudades de Manta, Guayaquil, Cuenca y la planta en Guayllabamba.

Actualmente la gestión del talento humano ha cambiado drásticamente, saliendo del enfoque común, la falta de procesos y las tradiciones que se mantenían en las organizaciones con el pasar de los años, asumiendo que es un actuar “normal” y que así debemos continuar. Con el transcurso del tiempo resultados no esperados, problemas laborales en la compañía, alto índice de rotación de personal, la falta de lealtad y compromiso de los empleados, obligan a cambiar la perspectiva del enfoque de la gestión del Talento Humano dando un giro en el cual se cambian los procesos, políticas, se resaltan valores y principios, llegando a la parte sensible de los empleados, rescatando el motivo por lo cual trabajamos y de manera recíproca por parte de las organizaciones aceptar que sin un equipo comprometido no se lograrían los objetivos planteados. Crear, innovar, comunicar y responsabilidad son premisas importantes ser eficaces y eficientes como organización.

Durante muchos años las organizaciones específicamente en las de consumo masivo se han manejado en cuanto al Talento Humano de manera empírica sin darle realce o la verdadera importancia que requieren. Recordando en los años 2005 al 2007 que estaban en su cúspide el uso de las tercerizadoras, servían para desligarse de la responsabilidad del personal que conformaban la mayor parte del capital humano en las organizaciones como eran las áreas de ventas y operativas. Al no tener este sentido de pertenencia con la organización, muchas veces habían estrategias que terminaban en total fracaso y no entienden el porqué de esto.

Aun así los empleadores buscaron la forma de librarse la responsabilidad con políticas que no afianzaban la relación laboral con la organización, dando a notar una cultura egoísta, haciendo sentir al empleado que no era valorado para pertenecer a la organización, no apostando por el capital humano y esto alimentaba la falta de interés de los colaboradores hacia la empresa y por ende la falta de una cultura organizacional e identidad laboral dentro de la organización.

Ejecutar planes comerciales y operativos que podrían haber sido exitosos en varias organizaciones no certifican que el modelo era todo un éxito, ya que esto depende de muchos factores como los económicos, tipos de productos que comercializan, empresas de contratación externa, convenios previamente adquiridos y elevando esto los costos de las áreas operativas y ventas siendo la opción más viable afectar al personal sin una contratación directa cuando habían opciones diferentes para optimizar los costos sin la afectación directa al capital humano.

Manejar problemas laborales, demandas ante el Ministerio del Trabajo (MRL), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), prevención de accidentes laborales ante Riesgo de Trabajo y las distintas regulaciones que se aplican al ámbito laboral eran el día a día del área de Talento Humano en la Corporación Superior S.A., situaciones que dejaban expuestos a la empresa al no contar con el cumplimiento de una contratación formal en las áreas más vulnerables (ventas y operativas), además del logro de los objetivos trazados y el crecimiento como organización.

Presentar opciones de una relación laboral de manera indirecta como la facturación de sus servicios en el área de ventas por medio de un Ruc obtenido en el Servicio de Rentas Internas (SRI) o a su vez contratar un servicio indirecto de estibaje en el área operativa, involucraban altos riesgos en la organización al cumplir con el respectivo proceso de selección, dejando aún lado las confirmaciones de su experiencia, antecedentes, información personal, referencias y conocer si realmente es el personal idóneo que la organización necesita.

Continuar con la relación laboral indirecta era una puerta abierta para que muchas personas analicen opciones de cómo obtener un beneficio o indemnizaciones económicas altas al no cumplir con la legalidad de un contrato o afiliación, además de tratar de manipular a los equipos de trabajo para incentivar el malestar general buscando el beneficio personal y no continuar trabajando para los logros de los objetivos organizacionales.

Rotar el personal se convierte en una opción viable para evitar la formación de un clima laboral tóxico, lo cual tenía costos ocultos al ser recurrente de forma semanal. Capacitar, realizar inducciones todas las semanas originaban un desgaste extremo en el Departamento de Talento Humano, desperdicio de tiempo, recursos y materiales dependiendo del cargo a ocupar.

Ausentarse sin justificación, no cumplir con los objetivos diarios, malos comportamientos, era muy común ya que no existía un medio de sanción al no tener una relación laboral directa y

dejar sin acción al departamento de Talento Humano era comprensible al no contar con base legal para ejecutar sobre estas faltas constantes.

Por medio de la legislación laboral y las exigencias del Ministerio de Trabajo (MRL) los escenarios entraron en análisis de los posibles pro y contras que estaban exponiendo a la organización, las sanciones elevadas podían ser muy perjudiciales y generar costos como honorarios profesionales de abogados, multas, tiempos de reacción y enfocar la misión del Departamento de Talento Humano en otra dirección; por ello contar con nuevas políticas afectando directamente al capital humano se convierte en una opción viable para el fortalecimiento de la cultura organización y generar en el personal una identidad laboral con la organización, como lo señala (Chiavenato 2005) que indica que las personas como socios de la organización son capaces de llevarla a la excelencia y al éxito, al ser considerados socios ellos invierte todo su esfuerzo, su tiempo, dedicación y a cada día llegar a la excelencia en su labor rutinaria dándole valor a su puesto de trabajo.

Durante varios años LA CORPORACION SUPERIOR S.A. se ha manejado aspectos esenciales de manera básica como son: procesos, estructuras departamentales, manejo de equipos de trabajo, comunicación interna y externa, uso de la tecnología e información, que se concretan y se visualizan en la organización día a día.

Adicional a un conjunto de valores, creencias, conductas y hábitos, plasmados por los equipos de trabajo tales como gerencias y jefaturas que han venido integrándose de diferentes organizaciones, adopción de modelos comerciales que afectaban directamente al capital humano y al no tener una identidad propia y cultura sólida, se adaptan estas formas de comportamiento como nuevos lineamientos a seguir.

En este caso la empresa estuvo expuesta a situaciones como: falta de compromiso y al cumplimiento de objetivos en el área de ventas, rotación excesiva del personal del canal de cobertura al ser obligados a facturar por sus servicios prestados y realizar declaraciones de impuestos que muchas veces no tenían conocimiento.

Uno de los principales motivos de la salida del personal de Canal de Cobertura llamado dentro de la organización Tienda a Tienda era obtener una afiliación patronal para gozar de los beneficios que esto conlleva para toda su familia. Al no sentir la estabilidad laboral que los empleados tomaban como opción buscar nuevos rumbos en búsqueda de estos beneficios.

Los ausentismos injustificados por parte del área operativa era otra problemática importante, debido a que se le cancelaba una comisión por estibaje que reemplazaba al monto de horas extras siendo este un valor promedio muy bajo comparado con las horas extras efectivas realizadas mensualmente, prefiriendo ausentarse de uno a dos días para trabajar en estiba externa ganándose por día más que la multa que se le pueda imponer dentro de la organización, generación de grupos y subgrupos dentro de la estructura por la afinidad que existía de la última empresa en la que laboraron, creando esto confrontación con el resto de los

equipos. Además de la generalización de malas prácticas en el área de ventas como lo son pedidos no solicitados por el cliente para llegar a un presupuesto de venta designado por consiguiente la facturación, devolución del pedido y posterior como resultado la cancelación de un ingreso en base a un cumplimiento ficticio, la alteración de pedidos, cruce en ventas con los clientes de otros canales interfiriendo en el trabajo de sus compañeros siendo esto una falta de integridad, ética en un profesional y demostrando que los intereses personales sobrepasan los intereses corporativos buscando el beneficio propio y obviando el de la organización.

Tener también el traspaso de información entre las áreas sin consentimiento de las Jefaturas y la informalidad en los procesos administrativos debido al nivel de afinidad que se manejaban tales como facturación a empleados a nombres de clientes, préstamos de las cobranzas, incremento de rubros como los resguardos policiales de los camiones, ocultar información de cartera, temas comerciales como descuentos aprobados en los cierres de ventas para el cumplimiento del presupuesto perjudicando esto al resto de canales de ventas, promociones e incentivos sólo a ciertas áreas y no en general, causando esto malestar, generando preferencia y divisiones entre los empleados.

Los procesos de selección en talento humano no eran transparentes sino con referidos previamente seleccionados sin la verificación del cumplimiento de un perfil previamente definido, análisis de competencias y destrezas con casos reales simplemente por el motivo de venir de una empresa relacionada con la actividad comercial de Corporación Superior, y posterior a esto los beneficios, asensos injustificados e incrementos que no era de manera igualitaria sino por afinidad.

Desordenes durante su jornada de trabajo como salidas de rutas, largas horas de almuerzo desenfocándose de su jornada habitual y teniendo personal subutilizado sin una igualdad en sus funciones designadas en los departamentos que contamos con personal que son pares.

Lo que se construyó fue un ambiente de poca confianza e insatisfacción en el resto del personal que constantemente expresaban su desconcierto en la toma de decisiones por parte de las Gerencias, adicional de gastos innecesarios y un alto índice de rotación del personal.

También se identificó que no existe la difusión de la misión, visión, valores, estrategias corporativas, normas de conducta y vestimenta además políticas que se manejan en la organización, no hay claridad en comunicaciones a través de los medios de difusión como son las carteleras, correos electrónicos, habladores ya que no podían ser comprendidos por todos los colaboradores sin importar la función que desempeña.

2 Fundamentación teórica

Gestión del Talento Humano

Área tan sensible y delicada a la mentalidad de los colaboradores que predomina en las organizaciones. Es considerada contingente ya que puede suceder o no y situacional pues

depende de algunos factores y aspectos como la cultura organizacional, la estructura que se adopta o mantienen en la organización, factores externos, procesos internos y externos e infinidad de variables que se presentan en el mercado (Idalberto Chiavenato 2002).

Administración de Recursos Humanos – Integración de Personal

La efectiva integración de personal, respetando los procesos es muy importante para sus objetivos pero la organización tiene que considerar el ambiente externo como sueldos, beneficios, clima organizacionales, etc. (Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice 2008).

Cultura Organizacional

Si se desea realizar una transformación en la organización empieza por su cultura, esta es la manera en que desde adentro los sistemas donde los colaboradores trabajan y pasan gran parte de su día a día (Idalberto Chiavenato, 2000)

Identidad Laboral

Definir identidad laboral como algo abstracto que no se encuentra por escrito en un manual, sin políticas o pasos a seguir, siendo esta la percepción del sujeto como un profesional como según lo indica (Sweater 2008) o valores, motivos, pensamientos y sentimientos que los individuos crean en su interior como su rol de profesional (Anderson 2008) forman la identidad dentro de la organización.

Gestión por Valores

Un complemento ideal a la visión y misión de la organización son los valores, aprovechar el momento para alinear los valores a los objetivos de la empresa se convierte en una herramienta muy eficaz.

Esto nos sirve para rediseñar la cultura y fortalecer la identidad, es una imagen muy positiva cuando todos los colaboradores observan desde jefaturas la inclusión de valores en cada decisión que tomen, esto es un trabajo en conjunto y no hace más importante a los valores ni implica en olvidarse de los objetivos organizacionales (Fincowsky - Krieger 2012).

TEORÍAS A UTILIZAR

El diseño propuesto para realizar el Plan de Acción de la Gestión de Talento Humano para el fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral en Corporación Superior S.A. reúne tres factores u objetivos específicos para afianzar las relaciones empleador y colaborador a través de una cultura organizacional firme e inquebrantable y generando una identidad laboral o sentido de pertenencia por parte del individuo hacia la organización.

Arrancamos el presente proyecto basados en 3 teorías que se reflejan en la cultura, la conducta, el logro de objetivos y lo que señala Idalberto Chiavenato diciendo que el principal socio estratégico es el capital humano dentro de la organización, estas 3 teorías son fundamentales debido a que mediante un buen manejo y plan de acción podemos generar reacciones positivas en el colaborador y obteniendo resultados que se reflejarán en los

objetivos corporativos y en un ambiente agradable de trabajo, siendo una opción viable para que excelentes profesionales deseen ingresar a la organización. Las teorías son las siguientes: Teoría de la comunicación intercultural y las 5 dimensiones culturales de Geert Hofstede, la Teoría de Campo de Lewin y la Teoría de los sistemas cooperativos:

Teoría de las 5 dimensiones culturales

Esta teoría se enfoca en la programación que tienen los grupos en la mente que las distinguen de las otras personas en un ámbito empresarial (Geert Hofstede).

Las 5 dimensiones son las siguientes:

1.- Distancia del Poder

En las organizaciones se representan por la distancia que existe en los niveles jerárquicos, dependiendo de los cargos que tienen dentro de la organización.

2.- Individualismo – Colectivismo

En el caso de individualismo son las personas que cuidan de sí mismo, creando una independencia del grupo al que pertenecen. De cierta manera se señala como egoísmo al querer hacer las cosas de forma individual sin aplicar un trabajo en equipo.

Con respecto a colectivismo se refiere a las personas que pertenecen a cierto equipos de trabajo y son leales a sus ideales, primero está el quipo y después el individuo.

3.- Masculinidad – Feminidad

Se refiere a la forma de comportamiento dentro de la organización dependiendo de su sexo.

4.- Evasión de la incertidumbre

Tiene que ver en la manera como confrontamos los cambios organizacionales al estar cómodos en un sitio o con un jefe inmediato. En esta dimensión se indica cuando un colaborador se siente incómodo ante diferentes situaciones que se presenten en el día a día y su habilidad para evadir el sentimiento de incertidumbre o inestabilidad que se genere en el entorno.

5.- Orientación a largo plazo

Las culturas que se manejan a largo plazo están enfocadas en la visión, persistencia para la consecución de los objetivos al contrario en las culturas a corto plazo se relacionan al pasado y presente y muchas veces se dejan llevar por la tradición.

Teoría de Campo de Lewin.

Esta teoría se refiere a la conducta humana que depende de 2 factores fundamentales como lo son los siguientes:

- La conducta que se deriva de la totalidad de factores y eventos coexistentes en determinada situación que reflejan los hechos que constituyen en el ambiente.
- Todos y evento tiene características de un campo dinámico de fuerzas que influye o recibe influencias de otros. Este campo es llamado campo psicológico personal que determina como las personas receptan o perciben las cosas del ambiente.

Teoría de los sistemas cooperativos.

Esta teoría indica que la mejor forma de cooperación de los colaboradores en la organización es ser consecuentes con lo que el individuo otorga a la empresa, siendo esto por medio de un trato justo y beneficios recíprocos creando un balance o equilibrio entre los objetivos individuales y corporativos. Cuando el colaborador percibe o asimila de forma clara el propósito común esto genera un acción cooperativa entre todos.

3 Metodología

3.1 Diseño de la Investigación

Investigación no experimental

Según (Hernández, Fernández & Baptista 2010, pág 185) indica que la investigación no experimental se la realiza sin manipular los datos obtenidos o hacerlos variar intencionalmente para observar que resultados que pueden representar diferentes escenarios. Los datos de esta investigación tienen que ser reales y no mediante suposiciones para observar el caso en su forma original, en el estudio no experimental no se crean situaciones para observar que variables se presentan o surgen de manera inesperada.

3.2 Instrumento y técnica de investigación

En el presente proyecto se van a utilizar tres tipos de investigación: que son: de campo, descriptiva y documental. Por medio de la investigación descriptiva permite analizar de forma detallada la información de cada caso que se obtenga sobre las diferentes situaciones que se presentan en el área de Talento Humano que exige su gestión inmediata en la empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A.

La investigación se desprende de datos y situaciones que se obtienen del día a día por tal motivo se lo denomina una investigación de campo en donde se va aplicar la técnica de la observación para poder analizar cuáles son las anomalías que ocurren en su mayoría en el área operativa y comercial, para de esta manera poder tomar acciones correctivas y evitar que estas situaciones se sigan generando dentro del mismo modelo de trabajo y analizar nuevas opciones por medio de la gestión del área de Talento Humano que ayuden a evitar por

completo este tipo de situaciones cerrando caminos que pongan en riesgo a la organización o a la vista de las instituciones públicas que la regulan. Una vez de haber realizado la observación; para tener un conocimiento más amplia de la situación, se buscará casos con características similares o información en fuentes documentales para obtener respuestas sobre las interrogantes del tema que se procura estudiar, esto se llama investigación documental.

Las técnicas de investigación e instrumentos que se van a utilizar en el presente proyecto de investigación son: observación y la encuesta (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

4 Discusión

Puntos claves obtenidos de las encuestas.

La encuesta se realizó con el fin de conocer las opiniones de la mayoría del personal de manera masiva, de sus peticiones, requerimientos, los pro y contra que se pueden presentar en la organización, cosas que los investigadores muchas veces no pueden observar.

- Desconocimiento de la misión, visión y valores de la organización.
- No existe una cultura organizacional definida.
- Los colaboradores no tienen un sentido de pertenencia hacia la organización.
- Los Canales de comunicación no están definidos.

Figura 1. *Resultados pregunta no. 7 de la encuesta realizada por la empresa.*

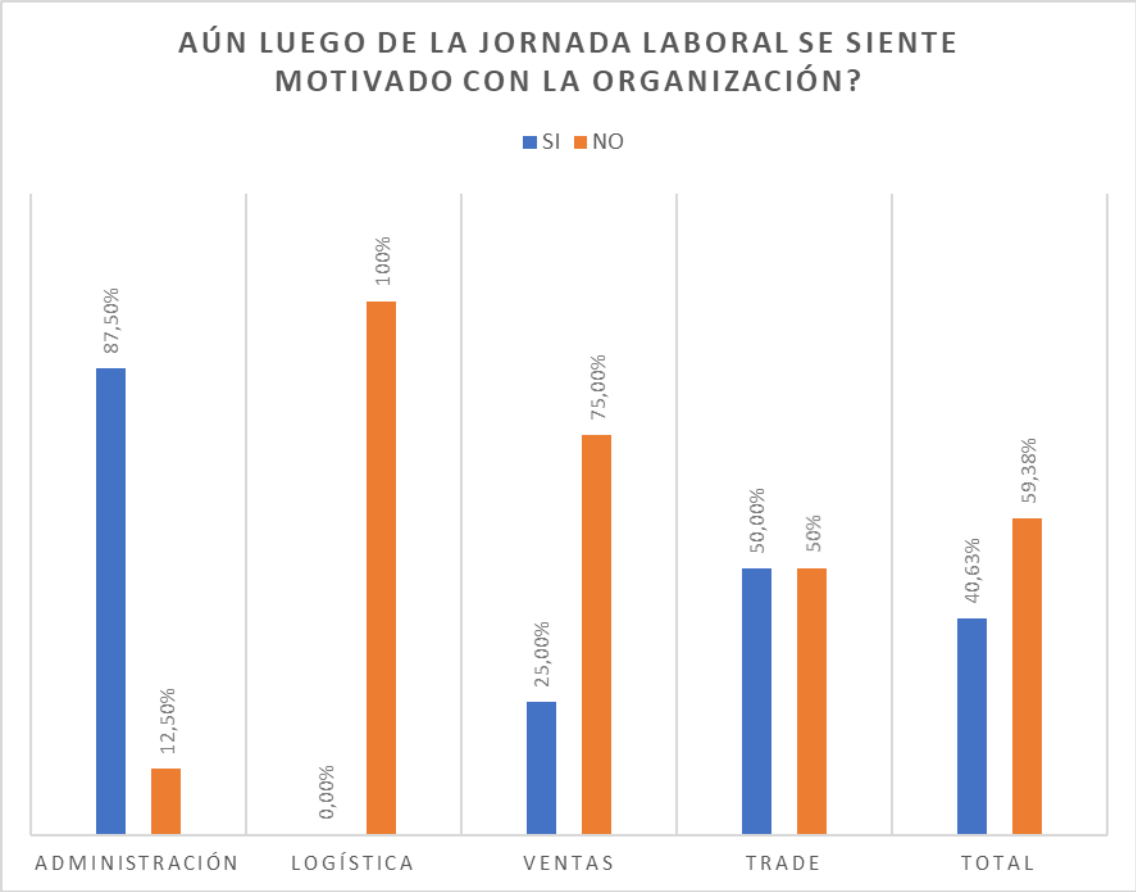


Figura 2. Resultados pregunta no. 11 de la encuesta realizada por la empresa

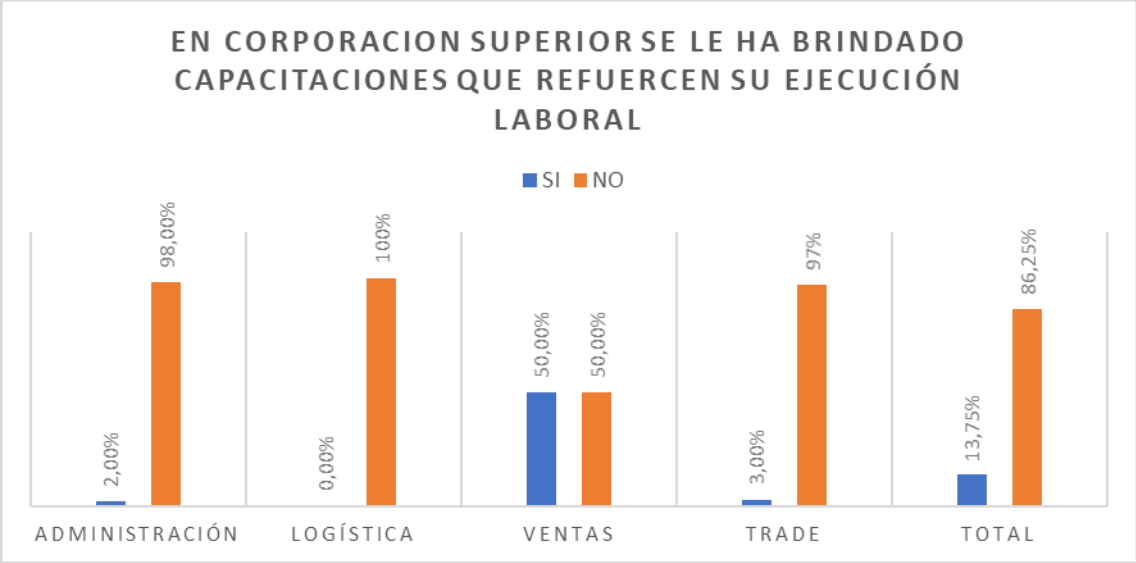


Figura 3. Resultados pregunta no. 13 de la encuesta realizada por la empresa

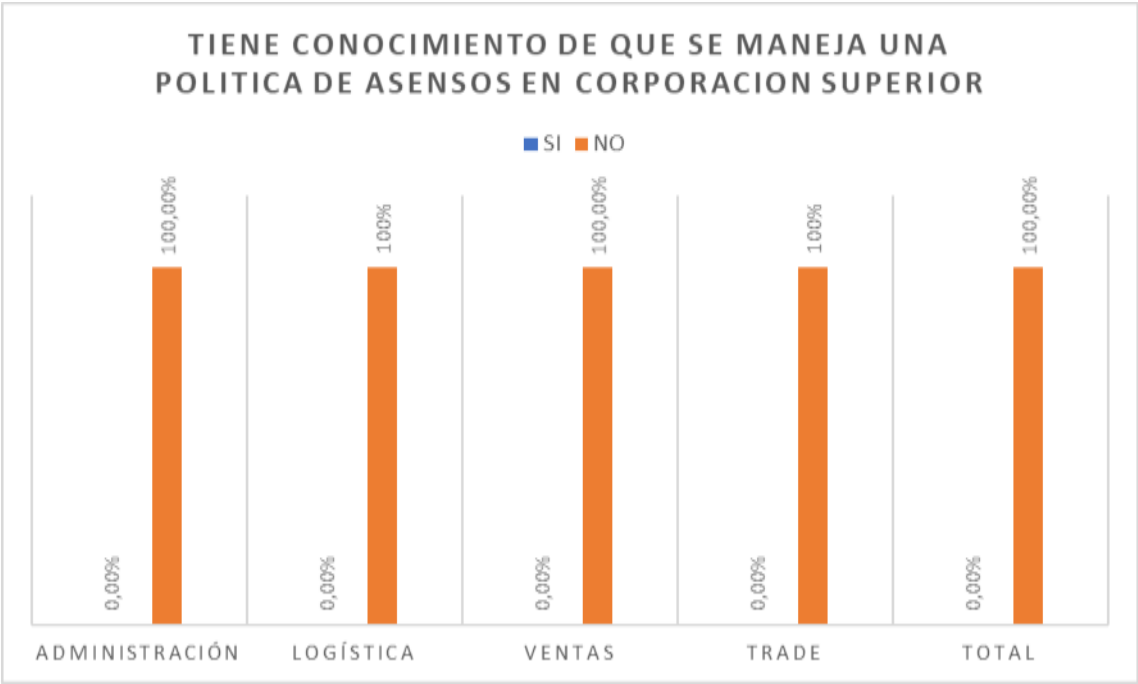


Figura 4. Resultados pregunta no. 14 de la encuesta realizada por la empresa

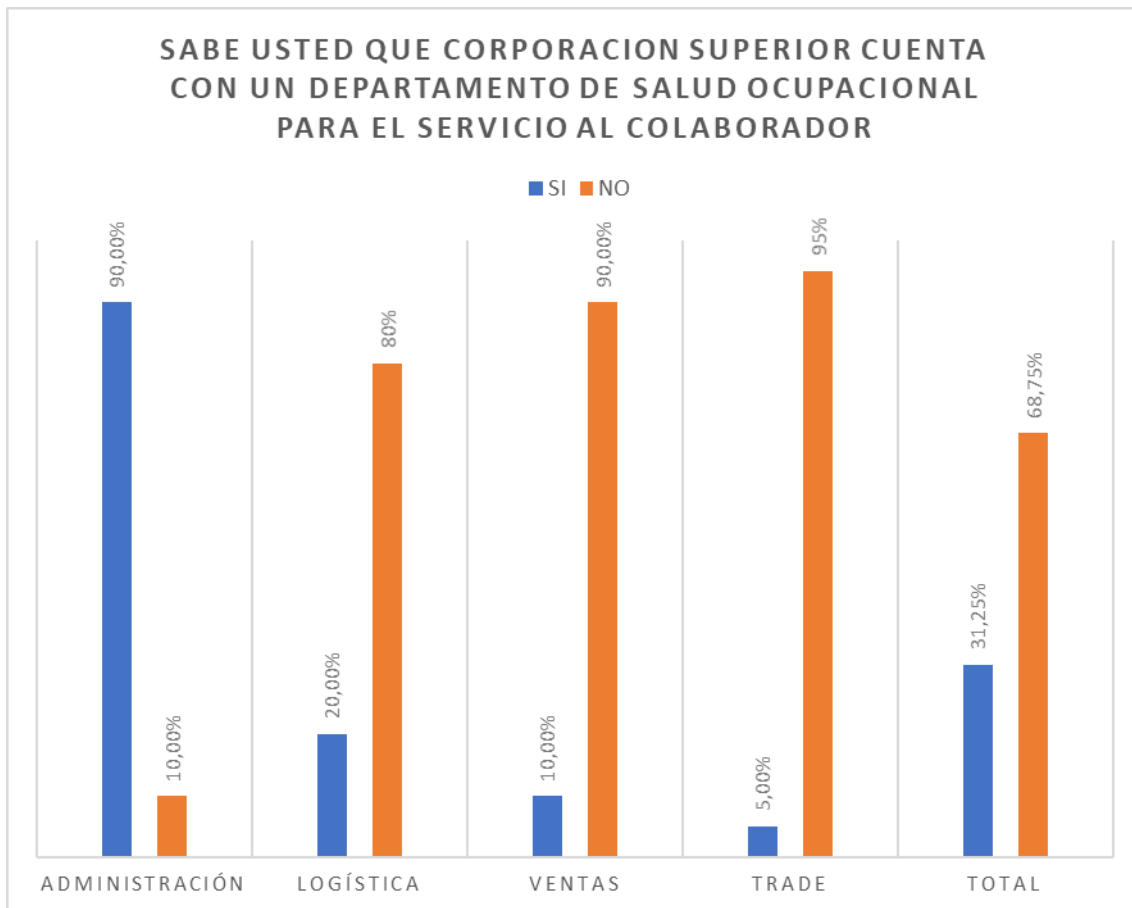


Figura 5. Resultados pregunta no. 15 de la encuesta realizada por la empresa

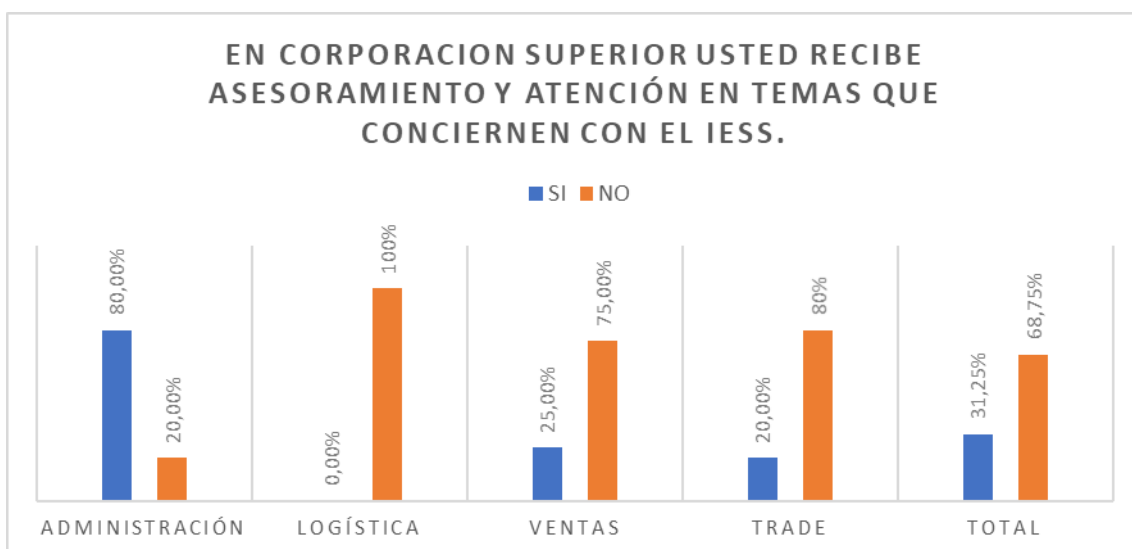
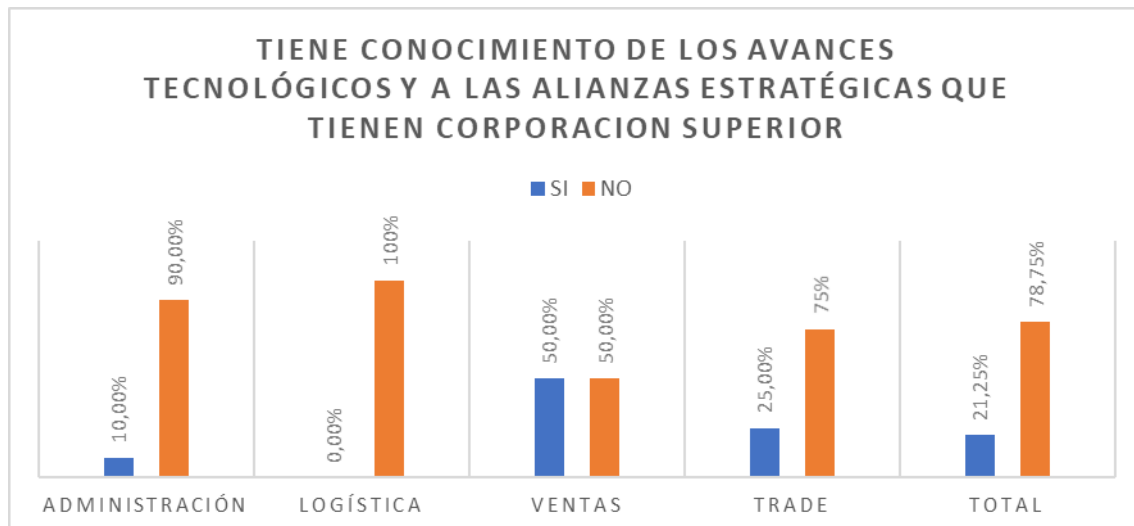


Figura 6. Resultados pregunta no. 17 de la encuesta realizada por la empresa



Conclusión de la teorización

Producto de esta investigación podemos inducir que;

- ✓ Existen diferentes culturas dentro de los equipos de trabajo que le dan características especiales a cada individuo, es necesario identificarlos para determinar el tipo de influencia que puede tener dentro del grupo.
- ✓ Tenemos varios factores coexistentes que definen las situaciones en la organización, así mismo un campo de dinámico de fuerzas que se refleja un patrón organizado de cómo ve las situaciones de su entorno.
- ✓ La mejor forma de conseguir la cooperación de un equipo de trabajo hacia los objetivos corporativos es ser justos y coherentes entre lo que predicamos y actuamos, mediante beneficios recíprocos y el trato correcto a todos los colaboradores.

5 Conclusión

Como resultado del presente proyecto de investigación, se puede concluir que:

- ✓ La empresa CORPORACIÓN SUPERIOR CORSUPERIOR S.A. cuenta con un Reglamento Interno debidamente aprobado pero al no existir una gestión efectiva del área de Talento Humano queda en papel muerto, el desconocimiento y la cultura de cada persona hace que violen las directrices que se manejan en la empresa de forma constante.
- ✓ Permitir que culturas organizacionales de otras empresas sean adoptadas en la organización ha sido en cierta manera perjudicial debido a que no son basadas en las necesidades de la organización, el modelo de cultura que funciona en una empresa no certifica que funciones en CORPORACIÓN SUPERIOR S.A.
- ✓ El área de Talento Humano se manejaba de manera muy distante con las áreas más vulnerables y sólo participaba en la ejecución de nómina, no intervenía directamente en situaciones inesperadas que ocurren día
- ✓ No existía medio de comunicación oficial en la organización, las herramientas se encontraban abandonadas.

- ✓ Propuesta global, las áreas que intervienen son las siguientes: Talento Humano, Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Trabajo Social.
- ✓ **Objetivos General:** Fortalecimiento de la cultura organizacional e identidad laboral mediante la Gestión del Talento Humano en CORPORACION SUPERIOR S.A.
- ✓ **Objetivos Específicos:**
 - Determinar la situación actual en cuanto a cultura organizacional e identidad laboral en la organización.
 - Plan de Acción en la Gestión de Talento Humano para fortalecer la cultura Organizacional en Corporación Superior S.A.
 - Plan de Acción en la Gestión de Talento Humano para fortalecer la identidad laboral en Corporación Superior S.A.
 - Plan de Comunicación Organizacional
- ✓ **Estrategias .-** Las estrategias y acciones que se utilizarán para determinar la situación actual en cuanto a cultura organizacional e identidad laboral en la organización son las siguientes:
 - Observación y análisis del entorno interno y externo.
 - Campaña de difusión de la encuesta a realizarse.
 - Conversatorio con las áreas más vulnerables.
 - Determinar el FODA de Talento Humano.
 - Difusión de la misión, visión y valores de la organización.
 - Difusión del Reglamento Interno y Reglamento de Salud Ocupacional.
 - Procesos de selección y asensos alineados a la cultura organizacional.
 - Difusión de nuevas políticas de contratación en el área de cobertura de Tienda a Tienda.
 - Taller de Motivación, Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo.
 - Eventos Corporativos.
 - Diseño de Plantilla Corporativa.
 - Creación del correo de comunicación interna
 - Imagen Corporativa del Departamento Médico, Seguridad Industrial y Trabajo Social.
 - Imagen Corporativa de Talento Humano.
 - Diseño de indicadores de Talento Humano para Gerencia Regional.
- ✓ Análisis Costos – Beneficios

ESCENARIO 1

ESCENARIO COMUN EN LA GESTION DE TALENTO HUMANO

COSTOS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO						
Tipo de costo	Cant. (anual)	Sueldo	Comisión	Total Horas Ext.	Total Comisión	Total Año
Estibadores	70 Personas	\$ 386.00	\$ 60.00	\$ -	\$ 4,200.00	\$ 481,585.16
Comisionistas	42 Personas	\$ -	\$ 500.00		\$ 21,000.00	\$ 252,000.00
Liquidaciones	80 Casos				\$ 11,466.31	\$ 137,595.76
Honorarios abogados	25 Casos				\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
Multas	25 Casos				\$ 800.00	\$ 9,600.00
Gastos judiciales	12 Casos				\$ 5,000.00	\$ 60,000.00
Impacto Productividad ↓ Ventas						\$ 1,000,000.00
						\$ 1,952,780.92

Tabla 1: Escenario 1, Metodología común en la Gestión de Talento Humano
Elaborado por: La Autora

ESCENARIO 2

ESCENARIO CON CAMBIOS EN LA GESTION DE TALENTO HUMANO

COSTOS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO						
Tipo de costo	Cant. (anual)	Sueldo	Comisión	Total Horas Ext.	Total Comisión	Total Año
Estibadores	70 Personas	\$ 386.00		\$ 120.63	\$ -	\$ 432,632.66
Comisionistas	42 Personas	\$ 386.00	\$ 250.00		\$ 10,500.00	\$ 384,711.10
Liquidaciones	15 Casos				\$ 1,924.93	\$ 23,099.21
Honorarios abogados	0 Casos				\$ -	\$ -
Multas	0 Casos				\$ -	\$ -
Gastos judiciales	0 Casos				\$ -	\$ -
Impacto Productividad ↑Ventas						\$ (500,000.00)
TOTAL COSTO						\$ 340,442.96

Tabla 2: Escenario 2, Cambios en la Gestión de Talento Humano
Elaborado por: La Autora

Análisis:

Al ejecutar el plan de acción se reducen varios gastos innecesarios que afectan a la organización, mantener bajo el porcentaje de rotación del personal conlleva un ahorro en horas hombres en temas de inducción, reclutamiento y selección de personal. Al cancelar una remuneración justa los colaboradores se sienten conforme fortaleciendo su identidad laboral y se reduce el ausentismo injustificado. Al no tener demandas laborales y cumplir con las disposiciones de las entidades de control se elimina por completo el rubro de honorarios profesionales a los abogados externos que nos representan. La ejecución del plan trae a la organización un ahorro significativo y esos valores pueden ser utilizados en actividades adicionales que benefician todos los colaboradores.

6 Bibliografía

- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Baptista, Sampieri, R., & Pilar, C. C. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- CAMPOS VILLEGAS, María Cristina (Ed.) *Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial*, Editorial ECOE, Bogotá: Colombia. 2007
- Chiavenato. (2008). *Administración*. Mexico : Person Education.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración del Recurso Humano* (Octava ed.). Mexico D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Enrique B. Franklin Fincowsky, Mario José Krieger (2012), *Comportamiento Organizacional* PEARSON EDUCACIÓN
- Fernández Collado Carlos. *La comunicación en las organizaciones*, Editorial México: Trillas. (2002)
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2010). *Metodología de Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. .

