

Prácticas de gestión humana, un proceso de apoyo en la empresa

Inversiones Electrónicas y Tecnológicas S.A.S

Brigith Alejandra Narváez Pantoja

Estudiante del programa de Psicología
Universidad Mariana



Empresa Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS.

Resumen

El presente documento tiene como objetivo dar a conocer la importancia de los procesos de gestión humana de Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS, organización de carácter privado. El proceso de práctica formativa se llevó a cabo desde febrero a noviembre de 2017, contribuyendo y apoyando la ejecución de las prácticas de gestión humana de la empresa. Como metodología se tuvo la revisión documental de los procesos existentes en la organización; a partir de la recolección de esta información se ejecutó la implementación de los mecanismos para la salud y seguridad en el trabajo, selección de personal, modificación del perfil sociodemográfico, flujogramas, creación de procesos de gestión de calidad y actualización del perfil de cargos.

Palabras clave: flujogramas, gestión humana, prácticas de gestión humana, selección de personal, perfil de cargos, perfil sociodemográfico, procesos de gestión de calidad salud y seguridad en el trabajo, selección de personal.

Introducción

La gestión humana es uno de los campos empresariales que durante los últimos años ha tenido los mayores cambios: de ser una oficina de trámites para cumplir las prácticas de administración de personal, pasó a convertirse en un área fundamental para lograr los objetivos

organizacionales y la construcción de ventaja competitiva sostenida. (Beer, 1997, citado por Calderón, Naranjo y Álvarez, 2010, p. 23).

El reto de seguir apoyando los procesos de gestión humana de Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS significa apropiarse de las necesidades y situaciones, y con base en esto brindar el apoyo y las herramientas necesarias para solventar los problemas de la organización con la ayuda de sus colaboradores, quienes ya tienen experiencia y conocimientos previos a través de los cuales contribuyen de manera efectiva y positiva para lograr las metas u objetivos de la organización.

Cuando se quiere desarrollar y apoyar los procesos de gestión humana, éstos deberán ir encaminados hacia el conocimiento, para lo cual se requiere identificar los elementos más importantes que hacen parte de una organización; se hace referencia entonces a: manual de cargos, capacitación laboral, salud y seguridad en el trabajo, pausas activas, entre otros, cuya comprensión y dominio lograrán integrar y adaptar los procesos.



Instalaciones de la empresa Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS.

Por lo anterior, la investigación tiene como base, apoyar los procesos de gestión humana de Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS, acompañar en la implementación de los mecanismos de salud y seguridad en el trabajo, impulsar las prácticas de gestión humana, modificar el perfil sociodemográfico, crear flujogramas y procesos de gestión de calidad, realizar la selección de personal, y actualizar el manual de funciones.

Metodología

El desarrollo de la práctica en esta organización se basó principalmente en la recolección de información, revisión documental tanto digital como física, donde el método fue un procedimiento científico que consistió en indagar, recolectar, organizar, analizar e interpretar la información o datos encontrados. Dicho esto, es importante mencionar que este documento es el resultado del proyecto de práctica, el cual está conformado por objetivos generales y específicos que surgieron a partir de las necesidades de la empresa; el proyecto fue realizado en dos niveles, tiempo justo para cumplir con cada uno de los objetivos planteados. Para hacer la recolección de la información necesaria y obtener un diagnóstico organizacional favorable se hizo uso de una entrevista, técnica e instrumento de recolección de información direccionado a la descripción del perfil de cargo de los colaboradores de la empresa; a través de ella, denominada 'Análisis de puesto', y a través del perfil de cargo construido con base en lo propuesto por Hoyos (2010), se creará un perfil ideal donde se ubicará con mayor claridad las funciones que deben desempeñar los colaboradores de la empresa.

Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS tiene como actividad fundamental llevar soluciones de última tecnología al hogar o empresa, en productos electrónicos, audio, iluminación y energía solar, garantizando a través de su amplia trayectoria, la total satisfacción de las necesidades y expectativas.

El señor José Eduardo Cabrera Solarte fundó Radio Sanyo en el año de 1968, en la ciudad de San Juan de Pasto, departamento de Nariño, en Colombia, con el objetivo de solventar la creciente demanda de repuestos electrónicos en la ciudad.

Comenzó funcionando en un local ubicado en la calle 17 entre carreras 24 y 25. Uno de los primeros intentos de expansión se hizo en 1983, en un local ubicado en la misma calle, pero esta vez con carrera 22 esquina. En esta sede se comercializó materiales eléctricos hasta 1986, momento en el cual se retomó el rumbo inicial de la electrónica, fundando la sede principal, inscrita para entonces como Radio Sanyo del Sur, en la calle 16 No. 22-68.

En 2004 se fundó la sucursal denominada Radio Sanyo No. 2 que por más de una década ha apoyado la operación comercial que se adelanta en la sede principal, brindando al público un punto de venta cercano en donde es posible adquirir los mismos productos. En la actualidad, en el local ubicado en la calle 16 No. 21 A 27, funciona una tienda especializada en sonido, iluminación de escenarios e instrumentos musicales, consolidando la empresa como líder indiscutible en la región, en cuanto a audio se refiere.

Población

La población objeto de esta investigación corresponde a las personas que ocupan los 16 cargos existentes en la empresa. Teniendo en cuenta la recolección de la información realizada y gracias al diagnóstico encontrado, se logró determinar la necesidad prioritaria para la empresa, lo que indica que para su desarrollo también era fundamental contar con la colaboración de todos los trabajadores.

Resultados

A partir del diagnóstico situacional y la recolección de información que se obtuvo a partir de la entrevista, la encuesta y la revisión documental, se halló que los practicantes anteriores habían realizado algunos procesos como clima laboral, hábitos de vida saludable, lo que evidenció que era necesario seguir apoyando las prácticas de gestión humana para cumplir con los objetivos de la empresa y de los trabajadores.

Las organizaciones están conformadas por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones. A su vez, son un medio para que éstas alcancen sus objetivos individuales en el menor tiempo posible, con el menor esfuerzo y mínimo conflicto, muchos de los cuales jamás serían logrados con el esfuerzo personal aislado. "Las organizaciones surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto" (Chiavenato, 2002, p. 2).



Fachada empresa Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS.



Personal empresa Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS.

Dentro de los resultados encontrados se puede evidenciar cómo la implementación de los mecanismos de salud y seguridad en el trabajo contribuyó en gran medida al bienestar de los trabajadores y de la empresa en general. La seguridad es la base fundamental para el correcto funcionamiento y productividad de las empresas, por lo tanto, las organizaciones que se ocupen de

manera integral de sus trabajadores, tienen más probabilidades de sobrevivir al entorno laboral y cumplir sus objetivos organizacionales. En este punto, se debe tener en cuenta que no todas las empresas están realmente comprometidas con la seguridad y salud de los trabajadores, debido a la falta de conocimiento de sus obligaciones y deberes legales.

En la empresa objeto de estudio fue necesario seguir trabajando y reforzando aquellos procesos relacionados con el Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST); para esto se elaboró una cartilla sobre pausas activas, las cuales fueron diseñadas y ajustadas a cada área de trabajo, con el fin de aportar al éxito y cumplimiento de los objetivos de la empresa y, al mismo tiempo, garantizar la salud y el bienestar de sus trabajadores.

La pausa activa es una actividad física realizada en un breve espacio de tiempo en la jornada laboral o durante extenuantes jornadas de estudio, orientada a que las personas recuperen energías para un desempeño eficiente, a través de ejercicios que compensen las tareas [ejecutadas], revirtiendo de esta manera la fatiga muscular y el cansancio generado por el trabajo. (Wordpress.com, s.f., párr. 1).

Se realizó un programa de hábitos de vida saludable que tiene como propósito, sensibilizar a los trabajadores sobre la importancia de alimentarse sanamente, cómo adoptar una buena postura en el lugar de trabajo y conocer los elementos de protección personal que deben utilizar para realizar sus funciones, con el fin de evitar accidentes laborales o enfermedades.

Los hábitos de vida saludable son actividades que hacen las personas para cuidar su salud, por lo general con un énfasis natural y muy armónico con las demás personas y el medio ambiente.

Una adecuada alimentación y estilo de vida componen la mejor herramienta de prevención de enfermedades y de promoción de salud en las personas; además es muy importante que estos buenos hábitos [sean adquiridos] en las primeras etapas de la vida. (Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, s.f., párr. 1-3).

Para impulsar las prácticas de gestión humana fue necesario realizar modificaciones pertinentes al perfil sociodemográfico. Se desarrolló una encuesta a toda la planta de personal activo, que contenía las características generales de la población, las cuales pueden incidir en su conducta social. La información incluyó: edad, estado civil, género, número de personas a cargo, nivel de escolaridad, tendencia de vivienda, uso de tiempo libre, promedio de ingresos (S.M.L), antigüedad en la empresa, antigüedad en el cargo actual, tipo de contratación, participación en actividades de salud realizadas por la empresa, diagnóstico de enfermedades, consumo de bebidas alcohólicas y tabaco. Todas las personas encuestadas dieron su consentimiento para la aplicación e inclusión de los datos en el perfil anual. Todo esto se llevó a cabo ya que es una herramienta que hace parte del SGSST, y proporcionó información de gran importancia que permitió hacer una aproximación a los estilos de vida de los trabajadores. A partir de los resultados se identificó posibles vulnerabilidades, e incluso los factores de riesgo que se debe tener en cuenta en los programas que desarrolle la empresa.

Fue necesario crear flujogramas de procedimientos, como “muestra visual de una línea de pasos y acciones que implican un proceso determinado” (Montoya, 2017, p. 20), adoptado para comprender un proceso e identificar las oportunidades de mejorar las situaciones actuales, diseñar nuevos procesos en los cuales aparezcan mejoras, facilitar la comunicación entre las personas intervinientes, así como también para difundir de manera clara y concreta, información sobre los procesos (Sánchez, Castañón y Rodríguez, 2017). Los flujogramas que se implementa en una empresa permiten determinar las ideas principales de cada uno de todos los procesos; además son utilizados para describir paso a paso las operaciones que se lleva a cabo dentro de un proceso. Durante el periodo de práctica quedaron establecidos los flujogramas del área contable, de bodega, de evaluación de rendimiento, y de selección de personal.

Ahora bien, para seguir cumpliendo con el segundo objetivo, se describirá lo siguiente: el proceso de selección de personal se inició a partir de la convocatoria donde se publicó las vacantes de trabajo; seguidamente se recibió las hojas de vida de manera digital o física para proceder a su estudio, teniendo en cuenta los conocimientos de los candidatos; después se citó a las personas seleccionadas. Para encontrar al personal ideal fue necesario aplicar dos entrevistas; una, estructurada de acuerdo con la empresa, y la otra, el test del dibujo de la figura humana de Machover (s.f.), el cual tiene como objetivo analizar aspectos de la personalidad del sujeto en relación con su autoconcepto, su imagen corporal y su estado emocional actual. Como se puede evidenciar, el proceso de selección de personal es un proceso muy importante, ya que por medio de éste se puede determinar la persona más adecuada para cumplir con los objetivos y las necesidades de la empresa.

El reclutamiento y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización. El reclutamiento tiene como objetivo específico suministrar la materia prima para la selección: los candidatos. El objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la organización. (Chiavenato, 2007, p. 1).

Para cumplir con el objetivo de actualizar el manual de funciones, fue necesario realizar una entrevista estructurada llamada “análisis de puesto”, la cual consta de 14 ítems y de ellos se desprende nuevas preguntas. Para esta recolección de información fue necesario dirigirse a cada uno de los puestos de trabajo; la información fue plasmada y ajustada al modelo del perfil de funciones que tiene diseñado la empresa.

Con este análisis se logró describir y determinar las funciones, requisitos, competencias y comportamientos de los trabajadores. Con base en la información recolectada se hizo el perfil de cargo adecuado, para que estos tengan claridad sobre sus funciones dentro de la empresa.

Discusión

El éxito de Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS está muy ligado a las prácticas de gestión humana que se realice, ya que de éstas depende que los trabajadores puedan alcanzar sus obje-

tivos y su autorrealización, y que no vean el trabajo únicamente como un solvente de necesidades. Todas las gestiones hechas para optimizar el recurso humano están encaminadas a brindar satisfacción, bienestar, compromiso y productividad en la organización; el perfil sociodemográfico, los flujogramas, los procesos de gestión de calidad, la selección de personal, el manual de funciones, son algunas de las prácticas necesarias en la empresa, las cuales permiten conocer las habilidades, capacidades y puntos a mejorar por parte del personal; estas herramientas han sido empleadas durante muchos años con la única finalidad de incrementar la producción; hoy en día son vistas como una oportunidad de crecimiento y desarrollo, sin olvidar el fin con el que fueron creadas.

Como primer elemento se destaca la seguridad y salud en el trabajo, que hace referencia al bienestar social, físico y psicológico de los trabajadores; las malas condiciones de trabajo pueden influir en estos dos factores. Para evitar este tipo de situaciones fue necesario crear un programa de pausas activas, las cuales fueron diseñadas y especificadas para cada uno de los cargos; además de esto, existe un programa llamado 'Hábitos de vida saludable' cuyo objetivo es sensibilizar a los trabajadores sobre la importancia de una buena alimentación, cómo adoptar una buena postura en el lugar de trabajo, e identificar los elementos de protección personal que deben utilizar para realizar sus funciones, con el fin de evitar accidentes laborales o enfermedades.

Hablar de seguridad es hablar de estabilidad en el empleo, ya que éste es un indicador del compromiso de la organización con sus trabajadores (Peña y Hernández, 2007). Dentro de los beneficios que generan estabilidad en el empleo, está la contribución de los conocimientos y esfuerzos que hacen los trabajadores para aumentar la productividad. Pfeffer (1998) plantea que las empresas que brindan seguridad, capacitación y formación a sus trabajadores en épocas en donde actúan factores externos como la recepción económica, tendrán en ellos altos niveles de motivación, observados en la pertenencia por su empresa, lealtad por sus trabajos y muy bajos niveles de deserción, esfuerzo que dará altos beneficios, contrario al tener una alta tasa de rotación que pone a disposición de la competencia el mayor activo de la organización: sus empleados.

Como segundo elemento está impulsar las prácticas de gestión humana. Según Calderón, Cuartas y Álvarez (2009):

La gestión humana tiene la oportunidad de ser protagonista en los procesos de transformación organizacional, ya que estos hacen posible que sea el colectivo de los miembros de la organización quienes ocupen el papel protagónico de los cambios culturales que permitirán mejorar los procesos y los resultados de la organización. Para que [ésta] pueda afrontar un proceso de transformación de forma holística [(un sistema se comporta diferente que cuando hay una suma de todas las partes), entonces], se hace necesario replantear los procesos típicos llevados a cabo por la gestión humana, de modo que estos logren constituir un proceso integrado conducente al desarrollo organizacional, que le agregue valor a la organización y que se refleje claramente en su eficiencia. (p. 163).

Por lo anterior, las prácticas de gestión humana se han convertido en una herramienta fundamental para las organizaciones, ya

que permiten que los trabajadores se integren y puedan trabajar en conjunto para apoyar y lograr los objetivos de la empresa. Se debe tener en cuenta que quienes integran una empresa son personas en constante aprendizaje, que contribuyen tanto a su labor como a ellos mismos, por lo tanto se debe valorar su experiencia, conocimientos y competencias en las actividades que realizan. En consecuencia, es necesario que se impulse las prácticas de gestión humana, y para esto se ha creado procesos y procedimientos en función de lo establecido en la organización, sin dejar de lado que dichos procesos también van relacionados con el personal.

Como tercer y último elemento importante de la investigación, está actualizar el perfil de cargo de Inversiones Electrónicas y Tecnológicas a través de un análisis de los cargos y sus respectivas actividades a realizar, dependiendo de los puestos establecidos en la organización.

Para lograr lo propuesto se elaboró una entrevista semiestructurada que constó de 14 ítems, aplicada a 16 cargos existentes dentro de la institución: gerente, subgerente, revisor fiscal, contador, coordinadora de compras y gestión de recursos, psicóloga, ingeniero de sistemas, auxiliar contable, técnico electricista, auxiliar logístico, vendedoras, cajera, responsable de entregas, coordinadora de bodega, auxiliar de bodega, auxiliar de inventario, servicios generales. Seguido a esto se recolectó la información para conocer de forma detallada las funciones, factores, requisitos, competencias y comportamientos que demanda cada uno de los cargos, para lograr su desarrollo de manera óptima. Es indispensable crear un perfil de cargo y aplicar una técnica de análisis de puestos de trabajo para dar información detallada que dé a conocer lo que cada trabajador debe hacer y las aptitudes que requiere para desempeñar de manera eficaz su labor.

Para continuar con la investigación, a partir de lo encontrado se creó un formato para cada uno de los cargos, el cual se encuentra conformado por las generalidades del puesto, la ubicación, la persona a la cual se debe reportar, quién es el jefe inmediato, qué relaciones laborales demanda el cargo, el objetivo del trabajo, la misión del trabajador, las funciones que se requiere, los conocimientos para desempeñar las actividades, la escolaridad necesaria, la experiencia, los requisitos físicos que exige el cargo, las responsabilidades de objetos, documentos, maquinaria que solicita la ocupación, demandas ocupacionales, y factores de riesgo ocupacional.

El manual de descripción y perfil de cargos de la empresa Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS, fue actualizado con el fin de tener mayor claridad sobre las funciones, responsabilidades, requerimientos y competencias de un cargo. La descripción de puestos de trabajo tiene por objeto el conocimiento exacto de la estructura de la empresa, su organización jerárquica y los requisitos necesarios para el adecuado desempeño de tales tareas y responsabilidades, definiendo el objetivo que cumple cada uno de ellos. Este manual será una herramienta de soporte para la empresa; contiene información ordenada y sistemática, estableciendo claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la organización.

Conclusiones

Las prácticas de gestión humana son una herramienta muy efectiva para cumplir los objetivos en una organización; también permiten el incremento de la competitividad, lo que lleva a mejorar la productividad.

El tema de salud y seguridad en el trabajo influye mucho en una empresa, y si se trabaja y crea actividades relacionadas, se logrará generar un ambiente laboral armonioso y saludable, bajo situaciones sanas y seguras.

Se puede decir que el análisis de puestos es una herramienta eficaz con la cual deben contar todas las empresas para lograr entender el funcionamiento interno y tener una buena organización en las ejecuciones, lo cual permitirá coordinar cada una de las funciones del colaborador.

Es esencial realizar el análisis de puestos, ya que este proceso permite encontrar y contar con un personal idóneo, capaz de responder a los objetivos de la empresa.

A cada cargo establecido dentro de la organización y que pudo ser entrevistado, se le ha determinado una serie de variables que permiten servir como guía en varias prácticas de gestión humana, como la selección de personal, evaluación de desempeño, y a que los colaboradores tengan una idea más clara de su puesto de trabajo, basado en las competencias que requiere cada cargo para ser evaluado o seleccionado.

Recomendaciones

Dado que las prácticas de gestión humana son un tema muy amplio, existen muchos temas relacionados que podrían ser investigados con mayor profundidad, como por ejemplo, las evaluaciones de desempeño de los empleados, que podría ser muy útil para las empresas.

Realizar un foro donde se evalúe si los procesos de salud y seguridad en el trabajo, como las pausas activas y hábitos de vida saludable, contribuyeron de manera positiva en los trabajadores.

Seguir creando o fortaleciendo programas orientados a mejorar la salud y seguridad de los trabajadores.

Realizar una socialización exhaustiva del manual de perfil de cargos, para que los colaboradores de la organización tengan conocimiento de las funciones que deben desempeñar, y así aumentar el nivel de calidad de Inversiones Electrónicas y Tecnológicas SAS.

Por otra parte, es necesario verificar qué pasaría después de realizar la socialización del perfil de cargos, si los colaboradores reconocen con claridad las funciones que deben desempeñar.

Referencias

Calderón, G. Cuartas, J. y Álvarez, C. (2009). Transformación organizacional y prácticas innovadoras de gestión humana. *Innovar* 19(35), 151-166.

Calderón, G., Naranjo, J. y Álvarez, C. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes.

Una aproximación a un sistema integral. *Cuadernos de Administración* 23(41), 13-36. Bogotá, Colombia.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

----- (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (8ª ed.). México: Editorial McGraw Hill.

Hoyos, W. (2010). Diseño de perfil del cargo basado en competencias. *Revista Universidad EAFIT* 46(159), 11-30.

Peña, I. y Hernández, F. (2007). La Integración de la Dirección de Recursos Humanos en el proceso de formulación de la estrategia como determinante de los resultados. *Universia Business Review*, 15, 68-87.

Pfeffer, J. (1998). *La Ecuación Humana*. Badalona, España: Ediciones Gestión 2000.

Machover, K. (s.f.). Test del dibujo de la figura humana. Recuperado de <http://www.saltamundoeducativo.com/wp-content/uploads/2012/12/Test-de-la-Figura-Humana.pdf>

Montoya, D. (2017). *Diseño e implementación de estrategias para el mejoramiento de la productividad en el área de producción en la empresa Público* (Trabajo de grado). Universidad de San Buenaventura, Santiago de Cali.

Sánchez, R., Castañón, G. y Rodríguez, M. (2017). *Proyecto de instalación y redes de abastecimiento y distribución de agua y saneamiento*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo S.A.

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (s.f.). Hábitos saludables y seguridad en el trabajo. Recuperado de https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/seminillas/513208_1_VIRTUAL/Material/Documentos/Fase%20III/Actividad_Aprendizaje12/Material_Promover_AA12.pdf

Wordpress.com. (s.f.). Salud ocupacional. Recuperado de <https://marinela06.wordpress.com/pausas-activas/>