

**Caracterización de las condiciones de trabajo que influyen en
el desempeño laboral: Un estudio en una empresa de
telecomunicaciones de la ciudad de Manizales**

Angie Vanessa Castaño Uribe 16201721214
Vanessa Ramírez Quintero 16201810021
Andrea Serna Pareja 16201721466

Director:
Julio Cesar Valencia Martínez
PH. D Profesor - Investigador

Universidad de Manizales
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y
Administrativas
2021

Tabla de Contenido

1)	Introducción	3
2)	Justificación	4
3)	Problema de Investigación	5
4)	Pregunta de Investigación	6
5)	Objetivos	7
5.1)	Objetivo general	7
5.2)	Objetivos específicos	7
6)	Marco teórico	7
7)	Estado del Arte	13
8)	Matriz de Operacionalización de variables	17
9)	Metodología	18
10)	Análisis y discusión de resultados	20
11)	Conclusiones	28
12)	Referencias	30

1) Introducción.

La productividad es una de las variables más importantes a la hora de evaluar el proceso de una empresa; pero, esta misma productividad no viene dada de forma instantánea, sino que es necesaria trabajarla por parte de todas las personas que conforman el equipo de trabajo en una empresa. Desde la persona que se encarga del área doméstica hasta el cargo más alto de la compañía, es necesario que todas las personas tengan un compromiso con las labores que realizan; de esta manera se garantiza que su desempeño a la hora de ejercer sus tareas sea óptimo; donde no se trata de producir por producir, sino que las personas que trabajan para que esa producción se lleve a cabo, vean su trabajo no como una labor, sino como una actividad que les de placer realizarla.

La mayoría de las personas en nuestra región pasan la mitad de su día en el sitio de trabajo, es en sus empresas, donde no sólo se dan relaciones laborales, sino que se generan relaciones sociales de compromiso, de amistad, de confianza; es por esto que se debe generar un ambiente de trabajo que sea ameno y que brinde las garantías para que sus empleados tengan seguridad y confianza a la hora de desenvolver sus labores, pero también para que puedan remitirse a sus compañeros cuando tengan un problema. El trabajo más que un lugar donde ir la mitad del día, se convierte en un espacio donde se convive, donde se tejen relaciones sociales de trascendencia en la vida personal de los empleados; por estas razones, el propósito en este estudio es conocer cuáles son las condiciones de trabajo que el área de gestión humana utiliza en las empresas para promover el buen desempeño laboral, teniendo en cuenta que en la medida que un empleador le brinde más libertad y confianza a sus empleados, el nivel de compromiso y agradecimiento de éstos se irá incrementando.

Para ello, hemos basado el estudio específicamente en una empresa del sector de telecomunicaciones, con el objetivo de comprender qué condiciones utiliza dicho sector en la ciudad de Manizales para incentivar el desempeño laboral, teniendo en cuenta que parte de sus objetivos se remite a la venta de productos intangibles y la atención al ciudadano.

2) Justificación

El presente proyecto tiene como principal objetivo darle solución a la problemática de la empresa del sector de telecomunicaciones en cuanto a las condiciones de trabajo que la gestión del talento humano que implementan para fortalecer el desempeño laboral, ya que éste permite evaluar el grado de cumplimiento que tienen los colaboradores en relación a lo que la organización demanda, pues es importante comprender que del cumplimiento de los funcionarios depende el triunfo de la organización, su buen funcionamiento y su trascendencia a largo plazo.

Toda organización, independiente del sector al que pertenece, debe contar con personas lo suficientemente capacitadas, con habilidades, destrezas y sobre todo, con disposición al cambio, siendo capaces de innovar y aportar nuevas ideas en cuanto a la mejora continua de la organización, dejando atrás lo tradicional y dando paso a nuevas técnicas y tecnologías, pues es tan importante como el conocimiento técnico del cargo a desempeñar.

Es conveniente destacar que la labor del área de recursos humanos es indispensable y vital dentro de todas las organizaciones, puesto que ésta debe indagar acerca de las necesidades y expectativas que tiene cada individuo tanto a nivel laboral como personal. Además, es esencial hacerlos partícipes en la toma de decisiones y de la planificación de futuros proyectos, pues esto refuerza en cada uno de ellos el liderazgo y compromiso hacia la organización,

Teniendo en cuenta lo antes expuesto, es necesario que las organizaciones implementen un buen sistema de evaluación de desempeño laboral, ya que así lograrán aplicar los correctivos necesarios para que los funcionarios estén motivados y satisfechos, alcanzando de esta manera su más alto rendimiento.

3) Problema de Investigación

Dentro de varios autores podemos apreciar que el uso correcto de las condiciones de trabajo utilizadas para fortalecer la gestión del talento humano es el mayor desafío para las organizaciones, aunque hay muchas leyes que lo convierten en la participación de esta gestión como algo obligatorio, aún no se puede determinar si se da el correcto uso y funcionamiento a esta metodología.

En algunas investigaciones es posible ver modelos donde se pueda medir el éxito de esta gestión, aunque en muchos casos las organizaciones no prestan demasiada importancia a la calificación y medición de indicadores que permitan evidenciar un gran cambio evolutivo en la aplicación de todas las técnicas de gestión del talento humano utilizadas, es por esto que no se puede ver si en los factores de crecimiento personal es relevante el cambio cuando los grupos son bastante grandes.

La evaluación de este tipo de condiciones de trabajo cuando son aplicadas no mide en su totalidad los cambios sino de manera superficial lo que se encuentra por mejorar, no es muy evidente el estado anímico natural de las personas o no se toman en cuenta muchos casos en donde no está siendo efectivo este tipo de condiciones.

Cada cambio requiere de una capacidad para afrontarlo, la cual se va adquiriendo de manera que éste va llegando a nosotros; es decir, que no todas las organizaciones aplican este tipo de gestión de una manera especializada, quienes lo hacen no son tan constantes y no aportan el suficiente capital para que estas condiciones se desarrollen; es muy posible según lo investigado que ni siquiera cuente con una capacitación idónea para aplicarlo.

La mayoría de las pequeñas empresas empiezan aplicando la gestión del talento humano desde la motivación del trabajador con el beneficio de obtener mayor productividad al encontrarse motivado; en esencia y bajo varias teorías, se puede fundamentar que la gestión del talento humano son un conjunto de herramientas que se utilizan para manejar de manera organizada todos los procesos en los que se involucre no solo el capital humano sino también su bienestar, desarrollo y productividad, propias de su cargo, funciones y experiencia de vida.

En el mundo, algunas organizaciones tienen como objeto prestar este servicio a otras organizaciones que no cuentan con la capacidad o que necesitan que éste sea complementado para poder invertir menor tiempo y dinero dedicándose a la planeación de este conjunto de condiciones que le van a facilitar una mayor productividad desde el fortalecimiento de las capacidades de su capital humano, además de un atajo a lo que para los directivos no es algo de mucha relevancia dentro del producto o servicio que se vende.

Si bien es cierto que esto se realiza y de hecho muchas organizaciones acuden a esta opción, no se vuelve en algo conveniente ya que se necesita que cada organización sea capacitada y cuente con un sistema de gestión que le permita responder de manera efectiva a los cambios de la población, a la técnicas de bienestar, de selección de personal, a la salud mental y física del trabajador y al orden del proceso administrativo en la ejecución de una gestión que ha venido aplicando desde mediados del siglo pasado como reglamentario dentro de las estructuras organizacionales de las empresas.

La creación y el uso adecuado de las condiciones laborales que utiliza gestión humana para fortalecer el desempeño laboral en sus empleados es el mayor desafío para las organizaciones.

Aunque esta gestión en la actualidad se ha convertido en un factor indispensable en las organizaciones, en la empresa de telecomunicaciones, no le dan el enfoque correcto a la hora de administrar la gestión del capital y sus condiciones de trabajo, abriendo así, brechas que disminuyen la productividad y satisfacción de los empleados al realizar sus labores.

Hoy en día se puede hablar del Desarrollo Organizacional (DO) como un movimiento que ha ido evolucionando desde su surgimiento a finales del siglo XX, y que intenta modificar las estructuras, valores y creencias de los individuos que hacen parte de las organizaciones, con el fin de mejorar el clima organizacional, lograr la participación de los miembros en las metas organizacionales, potencializar el buen comportamiento, el conocimiento, mejorar en cuanto a los procesos de capacitación y de desarrollo de competencias.

4) Pregunta de Investigación.

¿Qué condiciones de trabajo utiliza el área de gestión humana de una organización del sector de telecomunicaciones que influyen en el desempeño laboral?

5) Objetivos.

5.1) Objetivo general:

Caracterizar las condiciones de trabajo de gestión humana que implementa la empresa del sector de telecomunicaciones, y su efecto sobre el desempeño laboral.

5.2) Objetivos específicos:

- Relacionar las categorías de gerencia del talento humano con el desempeño laboral.
- Analizar las condiciones de trabajo del talento humano implementadas en la empresa del sector de telecomunicaciones.
- Realizar recomendaciones para mejorar las condiciones de trabajo que gestión del talento humano implementa en la organización del sector de telecomunicaciones.

6) Marco teórico.

En la actualidad “subsiste una línea de continuidad en cuanto a la consideración del trabajo como mercancía, y las personas trabajadoras como recursos humanos de la empresa, donde las prioridades de la organización están en función del capital-ganancias-lucro más que en el trabajo o en el trabajador” (Porras, et.al: 2018: 23). Para muchas de las empresas la productividad es su meta principal, donde la satisfacción del cliente o el consumidor es mayor que las seguridades que se le brindan a quienes hacen de esa productividad una realidad.

Las largas horas de trabajo, las posiciones laborales en las que los trabajadores pasan gran parte de su jornada de pie o sentados, las cargas físicas y psicológicas que deben soportar; todos estos factores repercuten en la salud física de las personas, a esto se le suma que los empleados son seres humanos, que fuera de las instituciones laborales tienen una vida familiar y social, que contiene inconvenientes; éstos factores no sólo reducen la calidad y la motivación del empleado, sino que también perjudican su salud física y mental. En la actualidad se ha despertado una alerta por la salud mental de las personas, puesto que se ha destacado la importancia que un buen estado de ánimo, con una madurez emocional para afrontar las situaciones de la vida se hace necesaria para mejorar no solo la esfera personal de los empleados, sino también para desempeñar mejor sus labores.

El área de gestión humana ha trabajado por muchos años en implementar las normas para que los trabajadores puedan ejecutar sus labores, que la productividad de las empresas no se vea perjudicada por las situaciones que padecen las personas de la empresa. Una de las variables más conocidas para las organizaciones se relaciona con la frase “cumplimiento de metas”, donde en la mayoría de las labores se impone a los trabajadores un mínimo de objetivos que deben cumplir, sea desde un número de archivos, empaques por organizar o un monto mínimo para vender y ofrecer. A todas estas situaciones descritas anteriormente se le suma una más: el deber de cumplir con un monto mínimo mensual para que no sea despedido o bien para que no tenga una amonestación en su vida laboral.

Al respecto como indica Agudelo-Orrego (2019: 130), el “rol del área de gestión humana debería dejar de ser operativo, y empezar por ser estratégico, implementando iniciativas con el personal de la organización, que conduzcan a lograr los objetivos que enmarcan la orientación estratégica de la organización” es decir construir un sistema de gestión del talento humano por competencias. . Quienes trabajan en pro de fomentar el desempeño laboral en las empresas, deben prever la importancia que el capital humano tiene en dichos lugares, trabajando conjuntamente con los empleados para instaurar las medidas que mejor se adapten a las necesidades del personal. Puesto que la productividad de una empresa está intrínsecamente ligada a la calidad del personal.

Por estas razones a la hora de implementar medidas para el trabajo, es imprescindible que las personas del área de gestión humana en lugar de pensar en mejorar la productividad deben pensar de forma estratégica (siguiendo a Agudelo-Orrego) lo que quiere decir que es necesario generar condiciones de trabajo como el crecimiento y reclutamiento de personal.

Fomentando condiciones de trabajo que sean competitivas como promover el liderazgo. unas políticas empresariales que brinde a los empleados un ambiente laboral de calidad y ameno para que sus labores no se vean como una obligación, sino que sean llevadas a cabo con satisfacción.

Quienes comprendan la importancia de fomentar la motivación en los empleados, son conscientes de la trascendencia que el talento humano tiene en una empresa; entendiéndolo que son la base fundamental para cumplir sus metas y propósitos; de esta manera, las organizaciones tendrán como eje central el bienestar de sus empleados, como una estrategia para mejorar la productividad de sus instituciones.

Puede entenderse de esta manera, la importancia que el capital humano tiene en las organizaciones; es necesario implementar estrategias de negocio y de dotación de recursos y, en la medida que el personal tenga mejores garantías como dirección y liderazgo de los recursos humanos, el desempeño en sus labores será más óptimo. Por estas razones, la cultura organizativa debe de ser coherente con los comportamientos exigidos y el área de gestión humana debe tener un equilibrio organizacional, antes de pensar en la productividad de su negocio, debe pensar principalmente en las condiciones de trabajo que implementará para motivar a sus empleados, teniendo en cuenta lo que indica Almádana (2016)

la motivación de un individuo se ve permeada por factores internos como externos; además se debe tener en cuenta los cambios a los que se enfrentan las personas, las organizaciones y toda la vida en general. De este modo, un buen grupo de gestión humana, tendrá estas variables en cuenta a la hora de generar unas políticas para los empleados y para promover el desarrollo de las empresas.

Un equipo de trabajo que tenga en cuenta las necesidades de su personal, que se preocupe por las situaciones externas que viven, que les ayuden a mejorar su vida personal y sobre todo, que estén atentos a los imponderables de la vida es una “estrategia” que debe sentar las bases para la consolidación de toda una empresa, puesto que si bien en la actualidad se ha empezado a implementar el uso de herramientas tecnológicas para la ejecución de labores, el ser humano es irremplazable para las empresas, en virtud de que su capacidad para resistir al cambio, para solucionar los problemas de forma inmediata no lo iguala ninguna otra máquina. De este modo, es menester que las empresas empiecen a implementar unas políticas laborales que les brinden a los empleados el bienestar que precisan, que les otorguen los tratos dignos, y deje de verse al empleado como una herramienta inagotable e impenetrable por los problemas de su vida diaria.

Al respecto, es importante pensar, cuántos de los empleados cuentan con las condiciones dignas para subsistir, considerando el salario mínimo y los gastos de una familia, la mayoría de los empleados no cuentan con una alimentación balanceada, cuando llegan a ejercer sus labores, en un ambiente hostil y desgastante, es posible que la poca energía que tenga, se vea reducida y su estado de ánimo se vea afectado cuando llegan a exigirle que trabaje de cierto modo, sin tener en cuenta los sacrificios a los que se ve sometido.

La vida laboral se ha visto empañada por las normas que se consolidaron durante la revolución industrial: largas horas de trabajo, ejercer labores rutinarias, ser tratados como máquinas más que como seres humanos, bajo la lupa de un supervisor que les exige que den lo mejor de sí sin importar el agotamiento físico y mental. Los pocos pagos para tantas labores y, aun así, debían seguir día tras día, sometidos a esas políticas laborales de explotación humana. En la actualidad no estamos tan lejos de esa imagen, posiblemente los espacios en los cuales se trabaja sean más estéticos, pero los mecanismos de trabajo no han avanzado mucho. Se les sigue exigiendo que respondan por ciertas cantidades de producción, si bien se ha implementado un permiso de dos horas para el almuerzo, pero se les extiende la jornada en las tardes, de este modo es más el tiempo que deben estar en el trabajo que con sus familias; para las madres cabeza de familia, pocas veces se les brinda un soporte para el cuidado de sus hijos y en la mayoría de las ocasiones a la hora de contratar personal se ejercen unas barreras de selección que poco o nada tienen que ver con los cargos de selección.

Por estas razones, si el desempeño laboral sigue siendo una de las premisas fundamentales a la hora de contratar personal y mantener a los empleados en una organización, conviene empezar a tener en cuenta qué tan cómodos y satisfechos se encuentran los trabajadores en estos espacios. La facilidad para tramitar permisos, las relaciones verticales y tajantes que se dan en las instituciones y los pocos beneficios; teniendo en cuenta que cada vez más se reducen esas garantías que se les otorgaba, conllevando a la desmotivación del personal para ejecutar sus labores. En este sentido, conviene citar un dicho popular en nuestra región: “es tan maluco trabajar que hasta te pagan”; vale cuestionarse si se debe seguir reproduciendo ese discurso, posiblemente para muchas personas sería un lujo no tener que trabajar, pero es una realidad y necesidad para la mayoría de las personas; y no por esto, se debe humillar al personal.

Es desde esas necesidades que los altos ejecutivos pueden sostener sus empresas, es gracias a ese personal carente de libertad laboral y económica que las empresas pueden tener ‘productividad’; por esta razón, sin talento humano no habría productividad garantizada, sin un buen desempeño laboral por parte de los empleados no hay crecimiento empresarial. Se debe seguir reproduciendo el discurso del trabajo aburrido y tedioso, o sería mejor incorporar a las empresas las condiciones óptimas para que los empleados gocen de sus horas de trabajo, para que el ambiente laboral más que ser una obligación absorbente y desgastante se convierta en una experiencia amena. Es entender que en el trabajo es el lugar donde las personas pasan la mayor parte de su día y gran parte de su vida.

En este sentido, las políticas que se instalan desde el área de gestión humana deberían estar encaminadas a valorar a sus empleados y al crecimiento profesional de éstos.

Como conclusión se podría pensar en los factores que Rivas (2007: 30) expone para el desarrollo del talento humano: procesos, funciones de un responsable de procesos, comunicación efectiva, reuniones efectivas, trabajo de equipo y delegación; es decir debe promoverse el Know-how de los individuos participantes, basándose en un conjunto de aspectos modulares de competencia.

Conseguir un buen ambiente laboral, no es delegar todas las responsabilidades a un empleado, no se trata de descargar la “confianza” en una persona y que toda la productividad esté en sus manos y en sus tiempos. Para que una organización funcione, se debe trabajar como si fuese una máquina, donde cada pieza es igualmente importante y debe ser tratada con igualdad de respeto. Igualmente, las redes de comunicación dentro de la empresa deben ser concisas y claras, que puedan tener respuestas instantáneas y no tener que hacer innumerables diligencias para poner un comunicado o solicitar un permiso. El trato hacia los empleados debe ser siempre con respeto y tolerancia, las diferencias siempre existirán, pero es función de un buen líder en una organización saber limar las asperezas y poder llevar a su equipo de trabajo a hacer sus labores de forma placentera y comprometida, procurando que los problemas que hay entre el grupo sean solucionados para el bien de la productividad y que los problemas externos puedan tener un espacio para ser debatidos en el área laboral, a través de la asistencia de personal capacitado, para brindar las seguridades no sólo físicas, sino también, permitir un espacio para el trabajo de la salud mental dentro de sus empresas.



Gráfica de la relación entre talento humano, desempeño y productividad.

7) Estado del Arte

Las principales corrientes teóricas nos permiten determinar varios aspectos importantes sobre las teorías que defienden algunos autores representando las técnicas y metodologías que se dan en el campo de la gestión del talento humano con respecto a la competitividad empresarial y laboral. En algunos instrumentos de investigación, las teorías más utilizadas son aquellas que muestran la motivación, la jerarquía en la estructura de las organizaciones y el liderazgo en el capital humano que poseen. El fortalecimiento de estas ramas ha permitido que los recursos humanos sea un término más utilizado, que ha tenido una evolución de manera constante donde las personas son el elemento principal y las metodologías para el enriquecimiento de sus competencias; esto facilita que cada día tanto las organizaciones como las personas sean más competentes. En la actualidad, a nivel de organizaciones colombianas se está proyectando lograr el éxito manejando condiciones de trabajo competitivas desde el campo de recursos humanos, las teorías que profundizan el direccionamiento estratégico en las organizaciones aquellas como la de Thunnissen, Boselie y Fruytier (2013) “La teoría de la organización y administración estratégica de los recursos humanos”, en donde se puede evidenciar que aunque todas las organizaciones quieren sus objetivos enfocados al éxito, no destinan un presupuesto que permita que se lleve a cabo el fortalecimiento de estas técnicas que generen el interés y crecimiento de las competencias de las personas y empresas. Con una metodología de investigación descriptiva, en el documento de Almádana, S. (2016) “Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Compensación Total” nos manifiestan uno de los conceptos más importantes en la gestión del talento humano dentro de las organizaciones potenciales como lo es el capital humano, el cual se considera un impulsor tan importante como la tecnología, la agilidad y el conocimiento, convirtiendo a las empresas cada vez más exitosamente potenciales en innovación, desarrollo, economía y con fácil adaptación al cambio. El fortalecimiento de condiciones de trabajo que permitan hacer potenciales a las personas que son partícipes de una sociedad económicamente activa, le ha brindado a las empresas hoy en día la posibilidad de crecer en términos de competencias, las cuales son adquiridas 5 mediante instrumentos como la capacitación, la oportunidad de horarios flexibles, entre otros, que le permitan al individuo capacitarse y tener espacios de interacción con sus compañeros de trabajo y familia. Las estructuras organizacionales modernas han involucrado en sus sistemas de gestión, condiciones de trabajo donde se toma al individuo como factor importante en la productividad y desarrollo de las organizaciones a través del tiempo,

lo cual nos permite evidenciar en teorías como la del desempeño empresarial u organizacional, que la rentabilidad económica y social está directamente relacionada con la capacidad que tienen las personas y las empresas de asumir el cambio y adaptarse a metodologías que enriquezcan la inteligencia emocional e intelectual, facilitando que las sociedades sean cada vez más diversas y que cada día la educación especializada no sea más un mito o una meta inalcanzable para quienes lo visualizan como su proyecto de vida. Hoy en día, la agilidad en los procesos optimiza el tiempo en que las organizaciones industriales transforman las materias primas, por lo que en muchos casos y países el índice de desempleo por tecnología se da con bastante frecuencia; esto se ha convertido en una problemática con la que varios estados han venido desarrollando planes de mejoramiento; puesto que el trabajo o la mano de obra debe de ser valorada y apreciada por los empresarios, lo que quiere decir que se está tomando como el recurso más importante al dinero. El impacto de una sociedad de información es que se busca relacionar la ciencia y la tecnología con los recursos humanos, obteniendo cada vez más, personas que tengan un nivel superior en educación y que puedan ser altamente competitivos en la parte directiva, provocando una aceptación social y buen desarrollo empresarial; de alguna manera todas estas condiciones de trabajo y objetivos han implicado un efecto social beneficioso tanto para las empresas como para los participantes de las mismas, lo cual permite evidenciar una superación en el crecimiento humano dentro del impulso de la gestión empresarial. Dentro de las teorías de la organización y la administración estratégica de los recursos humanos propuesta por Thunnissen, Boselie y Fruytier (2013), las cuales se han podido investigar de manera cuantitativa; es posible determinar cuáles son los roles que el área de gestión humana debe tener para trabajar de manera más estratégica; lo cual es necesario, ya que para poder lograr objetivos se necesita de una estructura que implemente todo tipo de iniciativas donde se motive la capacidad de las personas y se conduzca a una gestión del conocimiento que sea más participativa y competitiva, promoviendo el factor del capital humano como primordial para la evolución productiva de cualquier organización que quiere ser potencial y exitosa. Como aporte también a esta investigación, se pudo visualizar que según Caicedo, V y Acosta.

A, (2012) en “La gestión del talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo”, el desarrollo general se puede ver como un proceso de vida en el cual se permiten optar por alternativas ante cada situación que se pueda experimentar por el individuo, es por esto que la gestión del talento humano en este documento de investigación basa su significado en un sistema abierto que puede contemplar varias condiciones de trabajo o posibilidades para llegar a algún objetivo; es decir, que según esta teoría, el hombre es un individuo partícipe de la cadena productiva, lo que exige que para una eficiente

ejecución del ciclo de la misma se deben contemplar buenas condiciones laborales para cada uno de los integrantes de la organización con el fin de que sean más productivos y por consiguiente que se logre el cumplimiento de los objetivos organizacionales. A través de una investigación cualitativa, en este documento se puede también evidenciar que lo que hace el desarrollo evolutivo del conocimiento de las personas, se hace a través de la ejecución de procesos cada vez más complejos que exige el cambio del entorno cotidiano, para dinamizar condiciones de trabajo que puedan confrontarlos y cumplir objetivos. Lo que quiere decir que las organizaciones no deben tomar a las personas como una adquisición dentro de su capital sino como un integrante que permite que se puedan realizar de manera conjunta y sincronizada procesos y procedimientos que requieren de una demanda de personas para llevarse a cabo; todo esto a través del diseño de una estructura que pueda ser adaptable al cambio para lograr un fin. Este documento permite ver el punto de la competitividad y el desempeño empresarial, desde las teorías más exitosas que permiten la medición estratégica del desempeño, utilizando condiciones de trabajo como mejora de la motivación del personal para aumentar la satisfacción laboral; se encontraron grandes desarrollos teóricos y empíricos esencialmente en países desarrollados. 7 Se concluye que los SMDE (Social Media Dinàmic Eficient) se han convertido en herramientas gerenciales con poderosos resultados si se utilizan con eficiencia, eficacia y economicidad. Asimismo, su éxito depende de factores como la forma de diseñarlos e implementarlos, la participación de los colaboradores en su estructuración y la eficiencia del sistema de información con que se cuente. Se pudo establecer que en 35 empresas que participaron del estudio, su gestión en el área está enfocada más en la operación que en la estrategia, centrándose en la divulgación de información. Desde los FCE, la eficiencia se resalta de acuerdo con los resultados, y se requiere superar la función mediática para avanzar en la estratégica, a fin de fortalecer los vínculos con los diferentes públicos de la organización. El área, gestión, recursos, talento y unidad de lo humano no ha evolucionado como era de esperarse, dejando a una sola disciplina como la sociología para que dé cuenta sobre algo que efectivamente se le ha salido de las manos, dado que su enfoque terminó siendo más conductual que procesal. Se puede concluir que no hay recursos con los cuales sopesar a estas unidades, que tienen sobre su peso la estabilidad, organización y sostenimiento de todas las entidades u organismos. Vendría realmente abocar más apoyos y respaldo al área que más se cuestiona y que es la puerta de entrada a las organizaciones como éstas. Sin embargo, tal como lo mencionan Porras Velásquez, N. y Parra D'aleman, L. (2018) en su documento "Efectos de las prácticas de gestión humana en la producción de las subjetividades laborales", citando a Porras Velásquez, N. (2013)

“¿Qué es lo que hace exactamente un psicólogo organizacional? Una reflexión crítica desde las teorías del rol”, en donde por medio de una investigación cualitativa donde se analizó un conjunto de documentos sobre la psicología del trabajo y gestión humana, da evidencia que hasta el día de hoy, el trabajo aún es considerado como una mercancía y los trabajadores como recursos de los que dispone la empresa, quienes están en función única de generar ganancias y lucrar a los propietarios de dichas empresas; quienes a su vez, tienen escaso interés en la salud mental de los trabajadores

8) Matriz de Operacionalización de variables

Variables	Definición	Aspectos para evaluar (Dimensiones)	Definición de las dimensiones	Índices (guía)	Instrumentos
Condiciones de trabajo	<p>Es un procedimiento que conlleva al buen manejo de los recursos humanos dentro de la organización mediante el ciclo gerencial: Planear, Organizar, Dirigir y Controlar, donde el administrador propone y evalúa las acciones para que se cumplan con éxito los objetivos de la organización.</p> <p>Fermín (2009)</p>	<p>Análisis interno de la organización</p> <p>Ciclo Gerencial</p>	<p>Se trata de descubrir las debilidades y fortalezas con las que cuenta la organización, de manera que se puedan tomar las decisiones respectivas</p> <p>Consta de 4 procesos claves que ayudan a especificar las tareas a desarrollar, con el fin de alcanzar el éxito: Planear, Organizar, Dirigir y Controlar.</p>	<p>Análisis del área de recursos humanos</p> <p>Sistema de planeación y control de la organización.</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p> <p>Revisión documental</p>
Desempeño laboral	<p>Es una evaluación que determina qué tan productivos son los colaboradores, utilizando estrategias como la mejora de la motivación del personal para aumentar la satisfacción laboral, comprendiendo la autoestima, la dignidad y el crecimiento humano y psicológico.</p>	Evaluación de desempeño	Sistema que debe ser válido y efectivo mediante el cual se estima el rendimiento del colaborador.	Medidores (costo (eficiencia), calidad (eficacia) y oportunidad.	<p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p> <p>Revisión documental</p>

Tabla 1. Operacionalización de Variables

9) Metodología

Para entender las condiciones de trabajo que el área de gestión humana está realizando en la ciudad de Manizales para promover el desempeño laboral en sus empleados, se espera llevar a cabo una investigación etnográfica en algunas de las empresas de telecomunicaciones de la ciudad; conociendo cuáles son las ideas que tienen los encargados de esta área en las empresas y cómo se está impulsando al bienestar de sus empleados.

De este modo, la investigación es de tipo mixto, usando tanto el enfoque cualitativo como cuantitativo, donde a través de la inmersión al campo, estaremos conociendo cómo trabajan las personas, la percepción que los empleados tienen de las oportunidades que les brinda la empresa para su crecimiento personal y profesional; del mismo modo, conocer las premisas que los trabajadores del área de gestión humana tienen frente a las oportunidades que brindan y lo que piensan que sus empleados opinan sobre las garantías que se les otorga.

Igualmente, es importante contar con un registro de la información obtenida, para ser analizada posteriormente bajo el índice cuantitativo, donde a través de los resultados obtenidos en campo, se puedan generar análisis con las cifras correspondientes a lo que se logró recolectar; plasmando las opiniones positivas y negativas, los retos que quedan para ser tratados en la gestión humana, y crear de este modo conclusiones efectivas a la hora de trabajar con la implementación de políticas laborales que promuevan el desempeño laboral teniendo en cuenta el talento humano como base fundamental para el desarrollo de las empresas. La elección de esta metodología corresponde al tipo de investigación que se espera llevar a cabo; donde conocer las opiniones de los empleados es tan importante como entender las condiciones de trabajo que están pensando desde las áreas de gestión humana. Esto, puesto que algo que se tiene en cuenta en los estudios de carácter social, es contar con la perspectiva de todos los puntos de vista que se tengan; teniendo en cuenta las opiniones de los trabajadores y el personal que se encarga de crear las políticas laborales, es imprescindible contar con las experiencias y pensamientos que tienen frente a las garantías que les brinda su empresa y si consideran que son adecuadas y óptimas.

Por otro lado, el conocer las condiciones de trabajo que se estén implementando, es importante para saber a qué le están apostando como empresa para el mejoramiento en el desempeño y si están teniendo en cuenta el capital humano; para brindarles un trato digno y justo a sus empleados por sus labores ejecutadas. A las empresas que tendremos en cuenta para investigar; en este caso son las que se desenvuelven en el sector de telecomunicaciones, para conocer qué tipo de mecanismos y políticas se manejan dentro de estas organizaciones, teniendo en cuenta que son lugares que se caracterizan por un alto uso del “cumplimiento de metas” y son de las empresas que más empleos otorgan, pero también de las que más alzas de renuncia presentan.

Mediante la observación participante, siendo parte del proceso en el cual se trabaja, y desde la implementación de encuestas semiestructuradas, es que se pretende dar pie a la investigación que se ha planteado en este informe.

10) Análisis y discusión de resultados

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el análisis de los resultados obtenidos, teniendo en cuenta que la información que arrojará será la que indique las conclusiones a las cuales llega esta investigación, por lo tanto, mostrará la percepción que poseen los empleados de ésta organización del sector de telecomunicaciones de acuerdo a las concepciones que posee sobre las condiciones de trabajo que han sido implementadas en la gestión del talento humano.

Datos de las personas participantes

Se realizó una encuesta con trece afirmaciones sobre la percepción de la gestión del talento humano por parte de los empleados y de los directivos en temas de condiciones de trabajo que permiten un enriquecimiento de competencias sobre el manejo y la gestión del talento humano en el personal operativo y dos entrevistas a directivos de la organización para conocer su perspectiva de cómo implementaban los planes de desarrollo de estas condiciones. Este análisis permite delimitar la muestra escogida e identificar con detalle la visibilidad de las condiciones que realmente funcionan según las necesidades de las partes.

Encuesta

- **37 operativos**
- **10 directivos**

Entrevista

- **1 gerente del área**
- **1 director del área**

Favorabilidad (Encuesta)

		<i>Variables Principales</i>	<i>% Favorable</i>	<i>% Desfavorable</i>
Desempeño Laboral	1	Manifiesto mi inconformidad u opinión cuando me encuentro en desacuerdo.	91,5%	8,5%
	2	Disfruto con satisfacción realizar las tareas asignadas y siento que me alcanza el tiempo para realizarlas	97,9%	2,1%
	3	Mi jefe directo planea, crea y programa cronogramas con fechas límites para cumplimiento de tareas e indicadores.	91,5%	8,5%
	4	Obtengo reconocimiento por mi buen trabajo o los aportes que lleven al cumplimiento de indicadores de manera individual y en equipo.	89,4%	10,6%
	5	Al final de la jornada me siento muy cansado, presionado, ansioso y no puedo dejar de pensar en las actividades pendientes.	74,4%	25,5%
	6	Tengo los recursos y herramientas suficientes para desempeñar mi labor.	97,9%	2,1%
	7	Los beneficios económicos que recibo satisfacen mis necesidades básicas.	95,8%	4,2%

Tabla 2. Variables Principales

		<i>Variables Secundarias</i>	<i>% Favorable</i>	<i>%Desfavorable</i>
Condiciones de trabajo	A	Mi jefe atiende mis solicitudes y las de mis compañeros a tiempo.	95,7%	4,3%
	B	Los directivos de la empresa organizan y asignan roles de trabajo conforme a mis habilidades y aptitudes.	97,9%	2,1%
	C	Se preocupan por mi salud y bienestar con eventos como: Promoción de la salud, fechas especiales, día de la familia, entre otras.	92,9%	7,1%
	D	Continuamente realizan capacitaciones que enriquezcan y actualicen mis conocimientos según la labor que desempeño.	87,3%	12,7%
	E	Les prestan importancia a mis evaluaciones de desempeño y buscan mejorar en consenso conmigo lo que está fallando.	85,1%	14,9%
	F	Utilizan los medios adecuados para socializar información de interés de manera clara y oportuna.	93,6%	8,5%

Tabla 3. Variables Secundarias

Correlación de Variables (CHI CUADRADO)

Manifiesto mi inconformidad u opinión cuando me encuentro en desacuerdo

Chi-cuadrado de Pearson						
Valor	7,858 ^a	14, 520a	11, 654a	12,266 ^a	6, 483a	11, 728a
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,549	0,105	0,474	0,425	0,890	0,229
Razón de verosimilitud						
Valor	9,683	16,637	14,296	13,402	7,549	12,285
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,377	0,055	0,282	0,341	0,819	0,198
Asociación lineal por lineal						
Valor	0,848	4,170	2,769	2,648	0,018	0,745
df	1	1	1	1	1	1
Significación asintótica (bilateral)	0,357	0,041	0,096	0,104	0,892	0,388
N de casos válidos						
Valor	47	47	47	47	47	46
Nota	a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,17.	a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,35.

Tabla 4. Chi-Cuadrado Variable 1

En este primer caso se puede determinar que no hay una significación asintótica por menor del < 0.05 , solo en la asociación lineal por lineal de la segunda columna de resultados por lo que no hay como tal una relación directa entre la variable principal y las variables de la segunda categoría, lo que significa que la afirmación “el personal manifiesta sus inconformidades u opiniones cuando se encuentran en desacuerdo” no está muy relacionada con la ejecución de ninguna de las condiciones de trabajo que aplica el área de gestión humana.

Disfruto con satisfacción realizar las tareas asignadas y siento que me alcanza el tiempo para realizarlas.

Chi-cuadrado de Pearson						
Valor	11,783 ^a	11,200 ^a	20,945 ^a	15,816 ^a	6,926 ^a	16,845 ^a
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,226	0,262	0,051	0,200	0,862	0,051
Razón de verosimilitud						
Valor	13,448	12,515	18,400	18,509	8,466	11,659
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,143	0,186	0,104	0,101	0,748	0,233
Asociación lineal por lineal						

Valor	4,124	5,720	9,137	4,494	0,001	0,552
df	1	1	1	1	1	1
Significación asintótica (bilateral)	0,042	0,017	0,003	0,034	0,973	0,458
N de casos válidos						
Valor	47	47	47	47	47	46
Nota	a. 14 casillas (87,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.	a. 14 casillas (87,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 18 casillas (90,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 18 casillas (90,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 18 casillas (90,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 14 casillas (87,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.

Tabla 5. Chi-Cuadrado Variable 2

Aquí no se muestra relación de las variables secundarias con la variable principal, pues no se cumple con la condición de resultado esperado para validar el caso ya que estos niveles indican la probabilidad de rechazar la hipótesis nula.

Mi jefe directo planea, crea y programa cronogramas con fechas límites para cumplimiento de tareas e indicadores.

Chi-cuadrado de Pearson						
Valor	26,288 ^a	22,470 ^a	24,982 ^a	39,698 ^a	23,129 ^a	6,567 ^a
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,002	0,008	0,015	0,000	0,027	0,682
Razón de verosimilitud						
Valor	26,661	20,572	22,454	37,562	18,981	7,840
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,002	0,015	0,033	0,000	0,089	0,550
Asociación lineal por lineal						
Valor	12,499	9,143	10,781	10,527	3,043	1,105
df	1	1	1	1	1	1
Significación asintótica (bilateral)	0,000	0,002	0,001	0,001	0,081	0,293
N de casos válidos						
Valor	47	47	47	47	47	46
Nota	a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,17.	a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,26.

Tabla 6. Chi-Cuadrado Variable 3

Aquí podemos observar que, de la primera a la cuarta columna de resultados se identifica una relación clara entre las variables, teniendo en cuenta que todos los resultados de significación asintótica son < 0.05 además que valor del Chi-cuadrado de Pearson nos muestra un resultado bastante alto, lo que también confirma que entre mayor sea este valor, más se correlaciona cada variable independiente.

Aquí se correlacionan la variable principal con cuatro variables de la categoría de condiciones de trabajo que aplica gestión del

humana en esta organización como lo son: A. Mi jefe atiende mis solicitudes y las de mis compañeros a tiempo, B. Los directivos de la empresa organizan y asignan roles de trabajo conforme a mis habilidades y aptitudes, C. Se preocupan por mi salud y bienestar con eventos como: Promoción de la salud, fechas especiales, día de la familia, entre otras, D. Continuamente realizan capacitaciones que enriquezcan y actualicen mis conocimientos según la labor que desempeño.

La variable A, se enfoca en el tema de la comunicación efectiva ya que esto tiene que ver mucho con la participación de los involucrados dentro del proceso administrativo, algo que el autor Rivas, manifiesta en sus teorías sobre el fortalecimiento de la gestión humana, que hace que se asignen responsables, reuniones de concertación efectivas y una comunicación que lleve a un trabajo en equipo sincronizado y organizado en cada labor; la variable B, tiene que ver mucho con la asignación y determinación de roles, algo que es bastante importante en el crecimiento y fortalecimiento de un ambiente laboral sano y con capital humano de calidad con responsabilidades y tiempos definidos, lo que se relaciona directamente con la teoría de la variable principal donde el objetivo es el desarrollo de unas condiciones de trabajo en pro del desempeño laboral en cada una de las empresas; la variable C, la cual está enfocada en el bienestar laboral, refiere que siempre debe haber una administración estratégica de los recursos humanos donde tienen que ver los tiempos, presupuestos y objetivos enfocados al éxito y el fortalecimiento de técnicas que promueven el interés de los colaboradores y por último la variable D, continuamente realizan capacitaciones que enriquezcan y actualicen mis conocimientos según la labor que desempeño, se encuentra basada en la capacitación y el reentrenamiento del personal, algo que para esta investigación influye demasiado en la dirección estratégica de los recursos humanos y en crear organizaciones potenciales en capital humano.

Obtengo reconocimiento por mi buen trabajo o los aportes que lleven al cumplimiento de indicadores de manera individual y en equipo.

Chi-cuadrado de Pearson						
Valor	36,031 ^a	19,047 ^a	41,071 ^a	39,211 ^a	20,553 ^a	12,369 ^a
df	12	12	16	16	16	12
Significación asintótica (bilateral)	0,000	0,087	0,001	0,001	0,196	0,416
Razón de verosimilitud						
Valor	27,762	18,837	32,942	32,870	16,514	13,361
df	12	12	16	16	16	12
Significación asintótica (bilateral)	0,006	0,093	0,008	0,008	0,418	0,343
Asociación lineal por lineal						

Valor	8,605	8,970	15,139	15,287	5,082	0,155
df	1	1	1	1	1	1
Significación asintótica (bilateral)	0,003	0,003	0,000	0,000	0,024	0,694
N de casos válidos						
Valor	47	47	47	47	47	46
Nota	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 22 casillas (88,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 22 casillas (88,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 21 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.

Tabla 7. Chi-Cuadrado Variable 3

Para esta variable principal se da una relación con las variables A, C y D de la segunda categoría, lo que quiere decir que las variables A. Mi jefe atiende mis solicitudes y las de mis compañeros a tiempo, C. Se preocupan por mi salud y bienestar con eventos como: Promoción de la salud, fechas especiales, día de la familia, entre otras, y D. Continuamente realizan capacitaciones que enriquezcan y actualicen mis conocimientos según la labor que desempeño, están relacionadas con la variable principal ya que cumple con la condición de <0.05 para el resultado de significación asintótica, lo que nos dice que los reconocimientos en el trabajo y el alcance de logros dentro de cada camino laboral teniendo en cuenta que según el autor Almádana, “la motivación de un individuo se ve permeada por factores internos como externos”; además se debe tener en cuenta los cambios a los que se enfrentan las personas, las organizaciones y toda la vida en general. De este modo, un buen grupo de gestión humana, tendrá estas variables en cuenta a la hora de generar unas políticas para los empleados y para promover el desarrollo de las empresas.

Al final de la jornada me siento muy cansado, presionado, ansioso y no puedo dejar de pensar en las actividades pendientes.

Chi-cuadrado de Pearson						
Valor	8,845 ^a	6,571 ^a	12,576 ^a	10,624 ^a	15,747 ^a	9,040 ^a
df	12	12	16	16	16	12
Significación asintótica (bilateral)	0,716	0,885	0,703	0,832	0,471	0,700
Razón de verosimilitud						
Valor	10,818	8,529	15,765	12,462	18,241	13,020
df	12	12	16	16	16	12
Significación asintótica (bilateral)	0,545	0,743	0,469	0,712	0,310	0,368
Asociación lineal por lineal						
Valor	0,189	0,136	0,881	0,181	0,151	6,060
df	1	1	1	1	1	1
Significación asintótica (bilateral)	0,664	0,712	0,348	0,670	0,698	0,014
N de casos válidos						
Valor	47	47	47	47	47	46

Nota	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.	a. 18 casillas (90,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 23 casillas (92,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 23 casillas (92,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 23 casillas (92,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.
------	--	--	--	--	--	--

Tabla 8. Chi-Cuadrado Variable 5

En este caso, al igual que en la primera y segunda variables principales se muestra relación de las variables secundarias con la variable principal ya que no se cumple con la condición de resultado esperado para validar el caso, pues estos niveles indican la probabilidad de rechazar la hipótesis nula.

Tengo los recursos y herramientas suficientes para desempeñar mi labor.

Chi-cuadrado de Pearson						
Valor	17,050 ^a	17,685 ^a	10,676 ^a	9,313 ^a	7,843 ^a	10,563 ^a
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,048	0,039	0,557	0,676	0,797	0,307
Razón de verosimilitud						
Valor	19,264	16,243	12,289	10,068	7,337	11,147
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,023	0,062	0,423	0,610	0,835	0,266
Asociación lineal por lineal						
Valor	7,713	4,960	2,430	2,920	0,953	0,281
df	1	1	1	1	1	1
Significación asintótica (bilateral)	0,005	0,026	0,119	0,088	0,329	0,596
N de casos válidos						
Valor	47	47	47	47	47	46
Nota	a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.	a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.	a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.

Tabla 9. Chi-Cuadrado Variable 6

Aquí podemos evidenciar que en las dos primeras columnas de resultados hay una dependencia entre sí de estas dos variables con la variable principal, las variables A. Mi jefe atiende mis solicitudes y las de mis compañeros a tiempo y B. Los directivos de la empresa organizan y asignan roles de trabajo conforme a mis habilidades y aptitudes. Por lo que podemos determinar que sin recursos y herramientas de trabajo adecuadas y efectivas no se puede lograr éxito o calidad de un proceso de la organización, como lo dice el autor de “La teoría de la organización y administración estratégica de los recursos humanos” (Thunnissen, Boselie y Fruytier 2013), en donde se puede evidenciar que aunque todas las organizaciones quieren sus objetivos enfocados al éxito, no destinan un presupuesto que permita que se lleve a cabo el fortalecimiento de estas técnicas que generen el interés y crecimiento de las

competencias tanto de las personas como de las empresas.

Los beneficios económicos que recibo satisfacen mis necesidades básicas.

Chi-cuadrado de Pearson						
Valor	23,214 ^a	12,190 ^a	16,471 ^a	34,518 ^a	46,723 ^a	5,720 ^a
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,006	0,203	0,171	0,001	0,000	0,768
Razón de verosimilitud						
Valor	20,176	14,070	17,142	20,000	31,380	6,731
df	9	9	12	12	12	9
Significación asintótica (bilateral)	0,017	0,120	0,144	0,067	0,002	0,665
Asociación lineal por lineal						
Valor	9,533	5,185	7,149	8,647	15,196	1,632
df	1	1	1	1	1	1
Significación asintótica (bilateral)	0,002	0,023	0,008	0,003	0,000	0,201
N de casos válidos						
Valor	47	47	47	47	47	46
Nota	a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.	a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.	a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.	a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.	a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,09.

Tabla 10. Chi-Cuadrado Variable 7

Para esta variable principal se identifica una relación con las variables secundarias D y E las cuales son: D. Continuamente realizan capacitaciones que enriquezcan y actualicen mis conocimientos según la labor que desempeño y E. Les prestan importancia a mis evaluaciones de desempeño y buscan mejorar en consenso conmigo lo que está fallando. Lo que nos permite analizar que los beneficios económicos que pueden haber dentro de una vinculación laboral sí tienen que ver mucho con el bienestar de un empleado y con la capacidad para formarse e incluso con su desempeño como lo dicen en sus aportes (Porras Velásquez, N 2018) "subsiste una línea de continuidad en cuanto a la consideración del trabajo como mercancía, y las personas trabajadoras como recursos humanos de la empresa, donde las prioridades de la organización están en función del capital- ganancias-lucro más que en el trabajo o en el trabajador", (Manzo y Moncayo, 2004). Hoy en día las organizaciones de excelencia conocen muy bien la forma correcta de retribuir a sus colaboradores; la forma en que lo hacen determina el talento humano que adquieren, la lealtad de sus trabajadores y la pasión y compromiso en las labores que desempeñan. (Werther & Davis, 1999) Se establecieron tres tipos de remuneración con el paso del tiempo: Monetaria, Psicológica y Espiritual.

Dimensiones

A. Análisis interno de la organización

Se aplica en la figura de DIRECTOR, donde éste manifiesta desde su cargo y experiencia que siempre es necesario hacer un plan de previsión de recursos humanos con la finalidad de racionalizar la gestión del talento humano y también que desde la dirección debe existir una comunicación y alianza con los comités de apoyo como lo es el de convivencia laboral, esto confrontado con la teoría se acerca a los factores que el autor Rivas expone sobre el desarrollo del talento humano, sobre que el conseguir un ambiente laboral no es solo delegar procesos, funciones y responsabilidades sino de construir redes de comunicación claras y concisas que promuevan la participación e interés dentro de una organización.

B. Ciclo gerencial

Se aplican en ambas figuras GERENTE-DIRECTOR, quienes consideran que se debe identificar cada perfil y necesidad de atracción y retención del personal dentro de una organización ya que es importante equilibrar la adquisición de capital humano competente con el objetivo general de la misma y del interés que tiene cada persona por pertenecer o continuar a lo que el marco teórico responde que cada organización debe contar con un sistema de gestión que permita la identificación oportuna de los cambios en la población y así mismo una respuesta efectiva frente a las técnicas de selección y bienestar del personal, por otro lado estas figuras directivas promueven la evaluación y medición del desempeño individual y colectivo según los modelos de gestión de la entidad a la que pertenecen, lo que permite analizar las necesidades de formación y capacitación que hay y así alinear éstos con los objetivos de la empresa, teniendo en cuenta que en las teorías consultadas afirman que a la hora de la implementación de dichas condiciones de trabajo deben pensar más en implementar políticas empresariales que brinden y promuevan un ambiente laboral de calidad en lugar de enfocarse en mejorar la productividad. Y, por último se habla en la entrevista de la influencia que tienen las necesidades del personal en la ejecución de procesos y/o condiciones de trabajo que aplica el área de gestión humana ya que estas deben de estar equilibradas con las capacidades y los recursos que tiene la organización frente a los procesos que se manejan; y para esto se puede decir que la investigación arroja lo importante que es esto para fomentar la motivación tomando como eje central el bienestar de los empleados para que se construya una base fundamental en el cumplimiento de metas y propósitos.

C. Evaluación de desempeño

Por último, en las preguntas que se les realizó a los directivos, el GERENTE y DIRECTOR respondieron a estas con la necesidad que a veces se convierte el conocer un poco más de cada uno de los empleados para entrar a ayudar en temas particulares que permitan y requieran intervención cuando se ve una afección significativa en su desempeño, además de también crear un “Plan de Bienestar Social e Incentivos”, partiendo de la información que se recoge de los empleados con el fin de generar un entorno laboral adecuado, para esto en las teorías encontradas en la investigación como lo indica Agudelo-Orrego (2019: 130), el “rol del área de gestión humana debería dejar de ser operativo, y empezar por ser estratégico, implementando iniciativas con el personal de la organización, que conduzcan a lograr los objetivos que enmarcan la orientación estratégica de la organización”.

11) Conclusiones

- La empresa debe alinear su objetivo general con el bienestar laboral y las necesidades de sus empleados, prestando mayor importancia al área de talento humano, teniendo en cuenta que es un factor primordial para el funcionamiento, desarrollo y cumplimiento de los objetivos planteados, además de obtener un ambiente laboral y personal de calidad.
- Se debe optar por construir líneas de comunicación que permitan que los empleados operativos sean más cercanos a los grupos directivos, ya que así es más fácil identificar capacidades y necesidades de formación que fortalezcan el crecimiento personal y laboral de cada uno de los integrantes de esta organización, asimismo de adquirir personal con perfiles más acertados a las necesidades puntuales que tienen como empresa.
- Esta organización cuenta con un modelo de condiciones de trabajo que permiten en cierto porcentaje que los empleados se sientan acompañados desde la gestión de talento humano; sin embargo, es necesario hacer algunas modificaciones donde se fomente el interés y la participación de ambas partes, poniendo en consideración las habilidades, destrezas y conocimientos de los trabajadores, teniendo como resultado un mejor aprovechamiento para el beneficio de la empresa y de su personal.
- En la correlación de variables se identificó que en las variables principales 1, 2 y 5 no hay ningún tipo de relación con las variables secundarias, lo que quiere decir que no se da en esta organización redes de comunicación efectiva, además se evidencia una falta de promoción y prevención de riesgo psicosocial.
- La gestión del recurso humano en esta organización se toma como parte del proceso administrativo de la organización, pero no se le da la importancia ni relevancia que debería tener en la ejecución de los procesos ni en el éxito de la misma.
- El recurso humano juega un papel trascendental en el éxito de toda organización, pues son el elemento básico para que dichas organizaciones puedan lograr los

objetivos. Por tal motivo, es importante brindarles a los trabajadores oportunidades de desarrollo personal y conocer minuciosamente sus necesidades humanas, pues tal como se explica en el marco teórico sólo así podrá crecer y prosperar una organización.

- Teniendo en cuenta, que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización, y que para alcanzarlo es necesario contar con colaboradores motivados y satisfechos, se requiere replantear las diversas formas de gestionar las organizaciones, en particular la empresa perteneciente al sector de telecomunicaciones, brindándole mayor importancia a la gestión del talento humano, pues es una herramienta que influye directamente con el desempeño laboral.
- Desarrollar fuentes de capacitación que no implique tanto tiempo del empleado por fuera de su jornada, es decir crear el espacio de formación dentro de la empresa.
- Establecer incentivos según las metas que la empresa tiene para que los empleados reciban una motivación o estímulo adicional al salario por el servicio.
- Es necesario construir estrategias de administración de recursos humanos efectivas y, así, mejorar la productividad, la salud laboral y el clima organizacional, entre otros aspectos.

12) Referencias.

- Agudelo-Orrego, B. E. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Revista Entramado*, 15(1), 116–137. <https://biblioproxy.umanizales.edu.co:2077/10.18041/1900-3803/entramado.1.5383>
- Almadana, S. 2016. Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Compensación Total. Repositorio Institucional Universidad de Málaga (1, 335)
- Angulo Rincón, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53–70. <https://biblioproxy.umanizales.edu.co:2077/10.18566/infpsic.v17n1a03>
- Celis García, E. A., & García Villamizar, C. I. (2014). La incidencia de la gestión de la comunicación en la estrategia corporativa. *Informes Psicológicos*, 14(1), 49–64. Retrieved from: <https://biblioproxy.umanizales.edu.co:2095/login.aspx?direct=true&db=pbh&AN=101332021&lang=es&site=ehost-live>
- Cuesta Santos, A. (2015). Gestión de recursos humanos en la empresa, desempeño y sentido de compromiso. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 17(56), 1134–1148
- Cuesta-Santos, A., Fleitas-Triana, S., García-Fenton, V., Hernández-Darias, I., Anchundia-Loor, A., & Mateus-Mateus, L. (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 24–35.
- Fleitas, S. (2013). La gestión del talento humano y del conocimiento. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 45(1), 157–160. Retrieved from <https://biblioproxy.umanizales.edu.co:2095/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=88034426&lang=es&site=ehost-live>
- González, E. J. C. (2012). Entorno organizacional y desarrollo humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 9(1), 149–158. Retrieved from <https://biblioproxy.umanizales.edu.co:2095/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=87049430&lang=es&site=ehost-live>
- Gutiérrez O., J. A.; Mondragón M., V. H. Área, Gestión, Recursos, Talento Y Unidad De Lo Humano en Las Organizaciones: Una Realidad Llevada a Hojas

De Vidas Inconsultas Y Ocultas en Repositorios. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, [s. l.], v. 12, n. 2, p. 94–107, 2018.

- Pérez Mayo, A. R., Vázquez García, Á. W., & Levín Kosberg, S. (2015). El control de gestión y el talento humano: conceptos y enfoques. *Universidad & Empresa*, 17(29), 13–33. Retrieved from <https://biblioproxy.umanizales.edu.co:2095/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=113425562&lang=es&site=ehost-live>
- Pico Versoza, L (2016) La gestión del talento humano, recurso indispensable para la organización en el entorno competitivo actual. *INNOVA Research Journal* Vol 1, No. 11, 97-104. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6183824>
- Porras Velásquez, N. R., & Parra D'aleman, L. C. (2018). Efectos de las prácticas de gestión humana en la producción de las subjetividades laborales. *Perspectivas En Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 15(2), 15–27
- Revista Politécnica ISSN 1900-2351, Año 8, Número 14, 2012. La Gestión del Talento Humano y El Ser Humano Como Sujeto de Desarrollo.
- Rivas, G. J. (2007). El Talento Humano en Los Procesos De La Empresa. *Hospitalidad ESDAI*, (12), 27–38. Retrieved from <https://biblioproxy.umanizales.edu.co:2095/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=27104403&lang=es&site=ehost-live>
- Saber, ciencia y libertad, ISSN 1794-7154, Vol. 10, N°. 2, 2015, págs. 17-26. *Sistemas de Medición del Desempeño Estratégico Frente a la Competitividad y Sustentabilidad*. <https://biblioproxy.umanizales.edu.co:2109/servlet/revista?codigo=18994>

