

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

**Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa Administración de Empresas**

Título:

**Relación Ser humano-trabajo en la gestión humana:
El caso de una empresa textil de la ciudad de Medellín**

Estudiante:

Leidy Marcela Vélez Cataño

Asesora:

Marleny Cardona Acevedo

Medellín, Antioquia, Colombia.

2021

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	4
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Pregunta de investigación	7
2. OBJETIVOS	8
2.1 Objetivo general	8
2.2 objetivo específicos	8
3. JUSTIFICACIÓN	9
4. HISTORIA DE LA EMPRESA CASO DE ESTUDIO	11
5. MARCO TEÓRICO	12
6. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	18
6.1 Tipo de investigación	18
6.2 Unidad de Análisis y Unidad de Trabajo	18
6.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información	18
7. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	19
8. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	19
9. CONCLUSIONES	25
8.1 Acciones sugeridas	27
10. REFERENCIAS	28
11. ANEXOS	30
Anexo 1: encuestas	30

RESUMEN

El trabajo de investigación logra comprender la relación ser humano-trabajo en las prácticas que expresan motivación y desempeño de gestión humana en una empresa textil de la ciudad de Medellín, evidenciando que estas están ligadas directamente a la productividad que pueda alcanzar el empleado con relación a las metas de la empresa y no tiene en cuenta al ser humano y sus necesidades personales. Allí se hace necesario la consolidación de un área que tenga procesos estructurados, donde el ser humano sea el enfoque y la motivación del empleado sea estratégica, pensando en el bienestar de la persona y en la productividad empresarial que se puede lograr.

Palabras clave: gestión humana, motivación, ser humano, desempeño, sector textil, enfoque estratégico.

ABSTRACT

The research work manages to understand the human-work relationship in the practices that express motivation and human management performance in a textile company in the city of Medellín, showing that these are directly linked to the productivity that the employee can achieve in relation to the goals of the company and does not take into account the human being and their personal needs. There, processes are necessary to consolidate an area that has structured, where the human being is the focus and the motivation of the employee is strategic, thinking about the well-being of the person and the business productivity that can be achieved.

Keywords: human management, motivation, human being, performance, textile sector, strategic approach.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la relación ser humano-trabajo en las prácticas de gestión humana en una empresa textil de la ciudad de Medellín. Para su cumplimiento se desarrolló una propuesta en ocho capítulos, entre los cuales hay componente teórico, práctico, de análisis y propositivo.

En primera instancia y teniendo como base el caso de estudio, se realizó el planteamiento del problema, delimitando las diferentes situaciones que se presentan en la empresa y delimitando los componentes claves que sirvieron de base para la determinación de los objetivos a alcanzar con el desarrollo de la investigación.

Seguidamente, se logró validar la justificación del trabajo teniendo presente el aporte que el mismo le otorga a la empresa caso de estudio, mediante el conocimiento generado a través de la investigación y la posterior entrega de conclusiones y sugerencias a implementar.

Posteriormente se realizó la búsqueda bibliográfica que serviría de base para la construcción del marco teórico, la base fundamental del tema que reúne la investigación, la cual apoyó la determinación de las variables como la gestión humana y la relación con el desempeño y la motivación.

Lo anterior nos llevó a la definición de la estrategia metodológica que se consideró óptima para el desarrollo del trabajo y donde se estableció el mecanismo de la encuesta, la cual fue aplicada a los directivos de la empresa, siendo ellos los encargados de los procesos claves al interior de la organización.

Con el trabajo de campo ejecutado y la recolección de la información sistematizada y analizada con base en los objetivos previamente planteados y el cruce de las variables establecidas, se llegó a las conclusiones donde se le da respuesta a la pregunta general de la investigación y a los objetivos planteados. De igual forma, se plantean acciones de mejora para la empresa, las cuales pueden ser implementadas según requerimientos de la empresa y capacidades.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A lo largo de los años, la gestión de los recursos humanos de la empresa y, en general, los recursos humanos de la empresa han experimentado cambios tremendos. Anteriormente, el departamento de recursos humanos se enfocaba en funciones propietarias, como contratación, salarios y beneficios. Pero ahora, las empresas están comenzando a comprender el impacto positivo de tener un equipo de empleados calificados comprometidos e involucrados en los objetivos de la organización.

Hoy en día, las organizaciones se han dado cuenta de la importancia de contratar personas basándose en el potencial más que en la experiencia, con el fin de brindarles una formación adecuada y planes de implementación para abordar el desempeño y desarrollo de sus habilidades.

En el pasado, se prestó atención a diversos factores dentro de la empresa, que se consideraban la base de su éxito, como maquinaria, recursos financieros, tierra, materias primas, entre otros. Sin embargo, después de décadas de experimentos e investigaciones, el ser humano se ha convertido en el más importante recurso. Sin duda, hemos establecido que las personas son lo más importante y constituyen el elemento básico del éxito empresarial.

Puedes tener todo el capital económico y financiero necesario, la mejor infraestructura, planificación, iniciativa y motivación para desarrollar el mejor negocio, pero si no cuentas con el capital humano ideal para completar esta tarea, nunca lo lograrás. De igual forma, en toda institución y empresa se están elaborando planes para optimizar el desempeño del capital financiero y la inversión. Por lo tanto, también debemos hacer mayores esfuerzos para mejorar las habilidades, de manera que se logre maximizar el desempeño de los recursos humanos para mejorar, transformar todo en capital humano. Aunque otros recursos materiales, técnicos y financieros son importantes para ellos, la Gestión es sistemática y rutinaria; por otro lado, hablar de talento es un concepto más complejo, porque el capital humano está formado por personas más que por mano de obra, por su experiencia dentro y fuera de la empresa, y apoyándose en sus conocimientos para

poder resolver problemas de forma casi inmediata. En términos de habilidades y destrezas, estamos hablando de criaturas pensantes con deseos, intereses, deseos de superación, necesidades, problemas y emociones. Si nosotros, como gerentes, sabemos guiar, entonces podemos llegar a donde queremos llegar.

Hasta cierto punto, todas las teorías son consistentes con la visión originalmente definida como gestión de personal, que consiste en identificar a las personas como los verdaderos protagonistas de la organización y reconocer sus atributos personales más importantes: sus roles, habilidades y demás. Las relaciones humanas son la base desde la gestión de cada proceso productivo hasta la práctica diaria, existen diferencias en esta forma de gestionar los recursos.

La gestión de talentos no es estática, sino que debe responder a dinámicas internas y externas, dinámicas y dinámicas que provienen de tipos de mercado, modelos de producción y modelos políticos, económicos y sociales inherentes a la globalización del mercado actual. Por lo tanto, existen variables básicas relacionadas con el desarrollo tecnológico, los parámetros ocupacionales, el estado de la oferta y la demanda y el volumen de producción. El modelo de gestión de recursos humanos necesita ser revisado permanentemente.

La gestión de recursos humanos podría convertirse en un motor para el crecimiento de la empresa porque contribuye al logro de los objetivos, permite encontrar a los empleados más adecuados para cada puesto y asegura que todos tengan la formación suficiente para desempeñar las tareas que le son encomendadas y sean eficientes, desde el rol directivo.

La empresa a trabajar en el caso de estudio está ubicada en la ciudad de Medellín y pertenece al sector textil, específicamente al de la manufactura de prendas. Por sus características está catalogada como pequeña empresa y sus clientes son otras empresas, a las cuales les vende la producción para que posteriormente sea comercializada al público en general. Tiene más de 15 años de experiencia en el mercado y ha sabido mantenerse gracias a la calidad que presenta en sus productos. No obstante, y teniendo en cuenta lo mencionado en el planteamiento del problema, la empresa no posee una estructura sólida en gestión humana, pues simplemente desde el área administrativa se realizan procesos cercanos como

selección y contratación del personal, al igual que resolución de problemas con empleados de manera reactiva, pero nada de procedimientos y/o programas encaminados a fortalecer el recurso humano con planes o acciones de motivación, que son estratégicamente adecuados para seguir creciendo a nivel organizacional como el personal. Aspecto que pasa a ser fundamental en la empresa, no solo por pertenecer a un sector muy competitivo y estar en una ciudad que presenta innumerables empresas similares y un conocimiento avanzado en la materia, sino también por las exigencias de la época y el contexto que se está viviendo en el ámbito empresarial.

Teniendo el problema descrito en los párrafos precedentes, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

1.1 Pregunta de investigación

¿Cómo se desarrolla el ser humano - trabajo en las prácticas que expresan motivación y desempeño de gestión humana en una empresa textil de la ciudad de Medellín?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Comprender la relación ser humano-trabajo en las prácticas que expresan motivación y desempeño de gestión humana en una empresa textil de la ciudad de Medellín.

2.2 objetivo específicos

- Reconocer la noción de la relación ser humano-trabajo en una empresa textil de la ciudad de Medellín
- Caracterizar la relación motivación y desempeño en una empresa textil de la ciudad de Medellín
- Identificar las prácticas de gestión humana que se llevan a cabo en una empresa textil de la ciudad de Medellín

3. JUSTIFICACIÓN

En la relación causal entre la gestión del talento y el desempeño laboral, las prácticas de gestión humana juegan un papel protagónico porque pueden permitir la adquisición, retención y / o desarrollo de los empleados con mayor potencial para contribuir al desempeño laboral. Sin embargo, aunque reconocemos la importancia estratégica de la gestión del talento, su investigación conjunta es muy extensa. Por ello, se ha decidido centrar este trabajo de investigación fundamentalmente en: gestión del talento y desempeño laboral.

La importancia de realizar esta investigación a través de la gestión del talento humano es que el desempeño laboral afecta a los trabajadores, en este caso, evaluaremos la relación entre el sentido de lo humano con el trabajo y las prácticas de gestión humana en una empresa textil de la ciudad de Medellín, por lo que la formación, la información, la motivación, el reconocimiento, las políticas de recompensa, la condición física, la autonomía y la innovación son importantes.

Debido a lo anterior, los directamente beneficiados con el estudio son los empleados de la empresa, los directivos y la empresa misma, en el entendido que el conocimiento que se obtendrá, incluirá información específica sobre si se concibe o no a la persona en su ser esencial como individuo y no solo como unidad productiva y de ser positivo, cómo lo hacen. Al igual si este pensamiento es llevado a la acción mediante diferentes herramientas, determinando si son las indicadas o no, para generar la motivación del personal en sus diferentes ámbitos y con ello, se impacte no solo su sentido de pertenencia, sino también el desempeño laboral, lo cual puede originar una productividad óptima y un equilibrio entre lo humano, donde el empleado se sienta parte importante de la empresa y que es tenido en cuenta en toda su dimensión y el trabajo, donde la empresa obtiene niveles deseados de desarrollo.

Por lo anterior, se realizará un estudio metodológico no experimental y descriptivo simple en el cual se aplicará una encuesta tipo entrevista de opinión al personal directivo de una empresa textil de la ciudad de Medellín.

4. HISTORIA DE LA EMPRESA CASO DE ESTUDIO

La empresa textil objeto del caso de estudio¹ nace a principios del año 2005 en la ciudad de Medellín como respuesta al deseo de su fundador y actual gerente, de comenzar su propio negocio después de haber trabajado en diferentes empresas del sector por más de 20 años.

Teniendo claro que existía mucho mercado por cubrir, el fundador y actual gerente² decide abrir una pequeña empresa la cual fuera capaz de producir la tela, pero que también en determinado momento, realizaran el proceso de teñido y confección de prendas, todo para poder prestar un servicio más completo al cliente. Por ello, adquiere el primer juego de maquinaria y arrienda un local en el centro de Medellín, en el cual se encuentra un gran porcentaje de empresas del sector y con ayuda económica de su familia y los ahorros obtenidos en los 20 años de trabajo, comienza el proceso apoyado de 5 personas más, las cuales, al ver sus ideas y experiencia, deciden acompañarlo en el proceso que contaba al inicio con 3 clientes, los cuales reconocían en el fundador y gerente, el talento y la calidad que necesitaba el mercado.

Para el año 2014 y gracias al esfuerzo mancomunado de los empleados, la empresa ha adquirido más clientes y por ende más ingresos, lo que le ha permitido al gerente la contratación de más empleados y el crecimiento de la planta, pasando de 6 empleados a 20 y automatizar proceso, consiguiendo con ello el sostenimiento de la calidad, el posicionamiento de la empresa en el sector, la proyección de la organización hacia el futuro y lo que considera más importante su fundador, la estabilidad y tranquilidad de los empleados.

¹ Se omite el nombre de la empresa por temas de acuerdos de confidencialidad pactados con las directivas de la organización.

² Se omite el nombre del fundador y gerente de la empresa por temas de acuerdos de confidencialidad pactados con las directivas.

5. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presenta la recopilación teórica relacionada al tema de estudio, que servirá para resolver los objetivos planteados.

Gestión de los recursos humanos

El término de recursos humanos (RRHH) nació bajo la premisa de la economía política, utilizado para representar uno de los tres factores de producción, y fue considerado un recurso más. El concepto moderno de RRHH surgió alrededor del año 1920, como consecuencia del enfoque de eficiencia de Taylor, y entonces los psicólogos y expertos del RRHH iniciaron el movimiento de los RRHH, donde se transformó la perspectiva de la economía, pasando de ser partes intercambiables dentro de una empresa, a entes fundamentales para el éxito de la organización (Acosta, 2008).

Gracias a este cambio de perspectiva, las empresas empiezan a darse cuenta que un empleado es más que trabajo y que requieren más que un salario, concluyendo que el éxito de la organización está relacionado con el trato y las ventajas que se les ofrezcan a estos. Se da ingreso al término capital humano, que engloba una mayor complejidad, la cual necesita ser administrada de forma correcta, dándole paso al término de gestión del RRHH, para lograr la disponibilidad de personal competente y con actitudes y aptitudes para aportar al éxito de la organización.

Hoy por hoy, en toda empresa el talento humano es considerado uno de sus recursos más importantes, por lo tanto, se han planteado estrategias para su administración eficiente. A partir de la gestión de los RRHH las empresas planifican, organizan y administran el talento humano de la organización (Universidad Cisneros, 2019). De Soto (2006) menciona que:

Los recursos humanos son los factores que hacen a las organizaciones productivas y competitivas y, por ende exitosas, de allí que resulte importante desarrollar una gestión de recursos humanos que garantice la disponibilidad de personal bien capacitado, competente, actualizado, con actitud adecuada

hacia el trabajo y comprometido con el futuro de la organización (identidad y pertenencia organizacional), por lo que se deben delimitar claramente, por una parte, el objetivo al cual se dirige la gestión de sus recursos humanos y, por la otra, la función de recursos humanos que cumplirá la organización (p.12).

La gestión del capital humano de una organización debe ser transversal, pues debe reconocer las necesidades y complejidades de las diferentes áreas de la empresa. Entonces, la gestión del RRHH establece las políticas, línea de actuación y pautas de comportamiento a seguir por los empleados (Universidad Cisneros, 2019). A continuación, se presentan sus principales funciones (tomado de Universidad Cisneros, 2019 y De Soto, 2006).

- 1. Planificación, reclutamiento y selección de personal:** A partir de la herramienta de descripción del puesto de trabajo, descripción del proceso de selección, bienvenida e inducción.
- 2. Desarrollo del recurso humano:** Se refiere al plan de formación dirigido a los empleados, teniendo en cuenta el objetivo de la empresa y sus principales necesidades.
- 3. Remuneración e incentivos:** Debe definirse correctamente, pues su confusión puede generar conflictos dentro de la empresa. Establecerse la retribución fija, variable y otros beneficios.
- 4. Evaluación de desempeño:** Diseñar el proceso de evaluación del desempeño, definiendo a inicio de año los objetivos de cada cargo, evaluador y de ser necesario, segundo evaluador.
- 5. Seguridad y Salud en el Trabajo (SST):** Los empleados deben laborar bajo condiciones seguras, y tener definido un plan y procedimiento en caso que se presenten accidentes y/o siniestros.
- 6. Clima laboral:** Plan de mejora, seguimiento y programación para fomentar el buen clima laboral.

Una mirada contemporánea demuestra que la gestión humana apunta o debe hacerlo a otros paradigmas más de carácter estratégico, donde su razón de ser más allá de la eficacia y eficiencia que se pueda obtener del empleado como recurso, sea el ser humano en su esencia, intentando cumplir o apoyar sus necesidades, deseos; no ser visto como una unidad productiva generador de dinero, por el contrario asumirlo como un aliado en la consecución de los objetivos generales de la organización, al cual se le debe medir pero de igual forma motivar e incentivar. (Universidad Cisneros, 2019).

Relación ser humano-trabajo

Con la transformación de la percepción los empleados como un factor importante dentro de la organización que debe ser gestionado, se empieza a hablar también de la relación del ser humano y el trabajo. El trabajo es la forma en la que el hombre obtiene el sustento para tener una mejor calidad de vida, entonces, la relación del ser humano y el trabajo se da como un beneficio mutuo, pues el trabajar el permite a las personas generar ingresos para poder subsistir, y, por otro lado, este trabajo realizado por el hombre, también le permite a las empresas crecer, especialmente el realizado con calidad y empeño.

Se debe entonces considerar seriamente generar una relación efectiva entre el ser humano y el trabajo, pues ambos se benefician de ello. Para garantizar una relación hombre-trabajo beneficiosa, y que tenga las ventajas para cada parte, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos, presentados en la Gráfica 1.

Gráfica 1. Mantener en armonía la relación hombre-trabajo



Fuente: Malvezzi, Orejuela, Chiuzi, Vesga y Riascos (2012). Gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo

Según Euroinnova (2020), los siguientes son los beneficios de hacer una gestión efectiva de la relación del ser humano y el trabajo.

- Aumento de la productividad.
- El crecimiento personal da una sensación de bienestar que produce personas felices y satisfechas.
- Llevar a cabo las funciones e ir más allá, logrando innovar y generando mejores procesos.
- Mayores ingresos para las empresas, que se traduce en la posibilidad de abrir nuevas vacantes y así aportar a la disminución del desempleo

Por ello, debe gestionarse correctamente esta relación, pues de lo contrario, los empleados se sentirán desmotivados, generando efectos sobre la actividad de la empresa. “La evidente falta de un talento humano adecuado puede transformarse en una desventaja competitiva para las empresas, esto ha generado una lucha por atraer y mantener el talento de la fuerza laboral en las empresas para que cumplan las necesidades especializadas en sus áreas específicas” (Thorne & Pellant, 2007, citado en Manosalvas, 2016, par.3).

Relación motivación – frustración y desempeño, como resultado de la relación ser humano - trabajo

A partir del análisis de la relación entre el ser humano y el trabajo, se observó la presencia fundamental de la motivación para generar procesos efectivos, que los empleados se sientan felices y a su vez esto se vea reflejado en los resultados de la empresa. Dentro del concepto de motivación se observa el trabajo realizado por Héctor Londoño sobre la sinergia motivacional. Definida como “la fuerza que inicia, mantiene y dirige la acción individual y social hacia el logro de cualquier objetivo (...). Es la energía útil que armoniza y hace que se dé el aporte óptimo de las partes entre sí y con el todo y viceversa” (Sinergia Motivacional, sf, par.1).

La sinergia motivacional está fundamentada en la psicología organizacional, que en el libro de Londoño y Arcila (2013), se define como:

Es una ciencia para el desarrollo, nace con él y se constituye en su eje y motor principal. Su postulado principal es el desarrollo de las organizaciones a través del crecimiento evolutivo, metódico, gradual y sistemático del Recurso Humano, para que, de la misma manera que el Recurso Humano desarrolla las organizaciones, estas desarrolladas hagan lo propio con el medio social de su cobertura (p.37).

Según Londoño y Arcila (2013), afirman que existe una subutilización del potencial humano, suponiendo la disposición de las empresas para cambiar políticas y conceptos tradicionales, por otros científicos y modernos en el manejo del recurso humano, como por ejemplo lo siguiente:

1. “El salario como retribución económica, es apenas un aspecto del concepto de “compensación” que comprende muchos otros aspectos satisfactorios y reductores del conflicto, entre ellos la estabilidad laboral, el bienestar social, la salud ocupacional, el régimen prestacional...” (Londoño y Arcila, 2013, p.38). Entonces, los autores mencionan que el salario debe suscribirse al

ámbito del puesto de trabajo en sí, quedando el resto de compensaciones como valores agregados al ingreso.

“Por razón de los méritos y calidades personales, sujeto a la variabilidad y a las contingencias de la dinámica de las diferencias individuales y a las oportunidades de desarrollo que el trabajo, la productividad, la eficiencia y la organización proporcionen y faciliten” (Londoño y Arcila, 2013, p.38). A partir de esto se da el nacimiento del concepto de incentivo como desencadenante de la motivación dejando obsoleto el concepto de igual trabajo, igual salario.

Pero hablar de salarios, incentivos y desempeño, obliga hablar de productividad y las empresas de manera recurrente en busca de niveles óptimos, terminan equivocando el concepto y su aplicación y eliminan al ser humano de esta ecuación.

La productividad, entendida como la suma de la eficiencia y la eficacia, requiere para su obtención la intervención del liderazgo directivo en la proyección de los diferentes recursos, incluyendo el ser humano, no como herramienta parte del sistema, sino como generador de cambio adaptable a las circunstancias y motor de las actividades que lleven al cumplimiento de metas (Ortega, Cuascota, Pilataxi, & Gualotuña, 2018).

Es comprobado y sustentado en diferentes referentes bibliográficos, que la gestión y mezcla de los diferentes recursos de la empresa, son los que llevan a una óptima productividad de la organización. Los directivos, por consiguiente, están llamados a generar escenarios que permitan que los procesos internos fluyan de tal manera que la sinergia entre las herramientas y el recurso humano sea tan efectiva para que se vea reflejada en acciones reales que permitan el nivel deseado de productividad (Medina Quintero, De La Garza Ramos & García Pedroche, 2008).

6. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

6.1 Tipo de investigación

La investigación a desarrollar para el presente trabajo será de tipo cualitativa a través de un estudio de caso, por lo cual no se tendrá población y muestra, sino que se trabajará bajo una unidad de análisis teniendo un estudio de caso.

Se utilizará el tipo de investigación-acción, que se ocupa de cuestiones sociales específicas que requieren soluciones y afectan a grupos específicos de personas (incluidas comunidades, asociaciones, escuelas o empresas).

6.2 Unidad de Análisis y Unidad de Trabajo

Para el desarrollo del trabajo bajo el tipo cualitativo, tendremos una unidad de análisis a través de un estudio de caso de una empresa textil de la ciudad de Medellín. Esta presenta más de 15 años de experiencia en el sector por medio de la producción textil, comercializando su producto directamente con otras empresas que se encargan de la venta. Está en la categoría de pequeña empresa y cuenta dentro de su talento humano con 20 empleados entre personal directivo y operativo, entre los cuales se encuentran hombres y mujeres entre los 20 y los 55 años de edad y que tienen más de 3 años como mínimo de permanencia en la empresa.

Al no contar con un área de gestión humana definida, sino con algunos procesos realizados por otras áreas, del grupo descrito anteriormente la información será suministrada específicamente por el gerente general de la empresa, la directora administrativa, la directora financiera, el director de producción y el supervisor de producción, a través de la realización de la entrevista y la aplicación de la encuesta.

6.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información

El instrumento que se utilizará para la recolección de la información en el personal de la empresa del caso de estudio, con relación a lo que se pretende investigar será la encuesta.

7. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

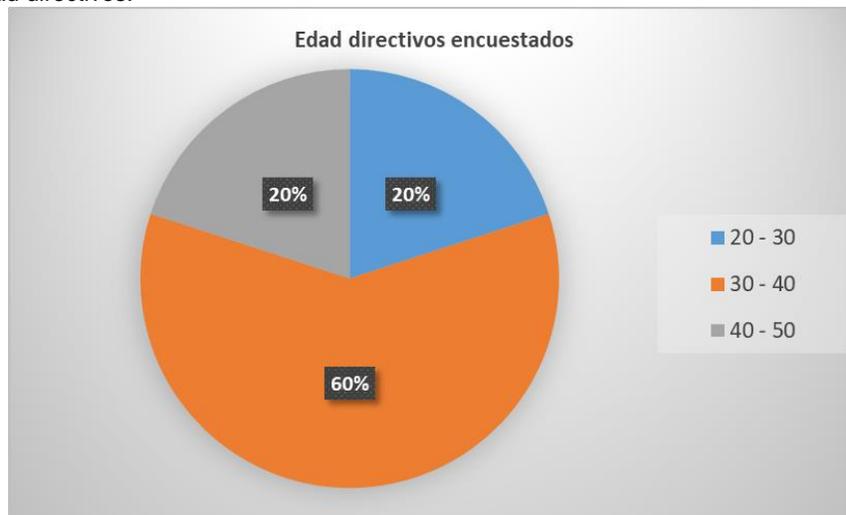
Las encuestas diligenciadas por los directivos de la empresa del caso de estudio se pueden observar en el **anexo 1** al final del documento.

8. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Con base en las evidencias recolectadas en el trabajo de campo, a través de la aplicación de las encuestas a los directivos previamente establecidos de la empresa textil ubicada en la ciudad de Medellín, se comenzará a analizar los resultados de acuerdo a la estructura planteada de tipo cualitativa a través del estudio de caso, teniendo como base la investigación-acción, que se ocupa de cuestiones sociales específicas que requieren soluciones y afectan a grupos específicos de personas (incluidas comunidades, asociaciones, escuelas o empresas).

Comenzaremos el análisis en forma secuencial con las preguntas que componen la encuesta, teniendo presente las variables de cada una. Las dos primeras preguntas si bien son importantes, solo constituyen información general del encuestado, más exactamente edad y género, siendo esta última variable la única que no entrará en análisis detallado.

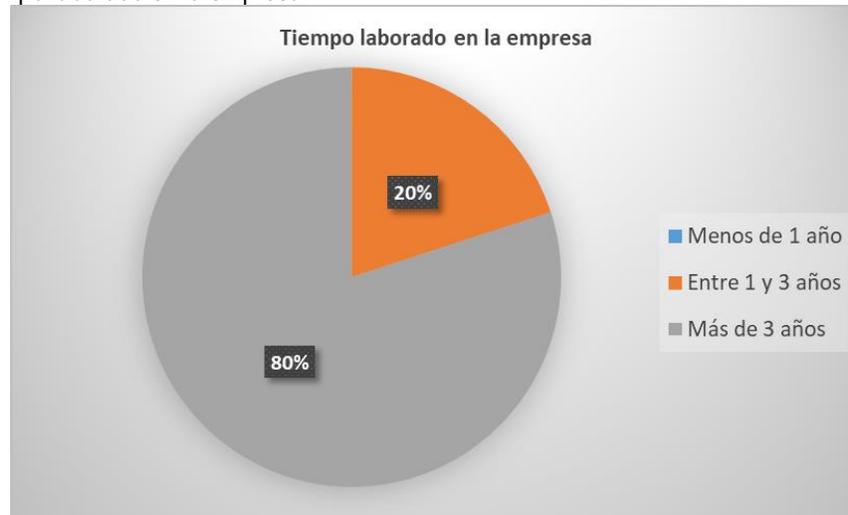
Gráfica 2. Edad directivos.



Fuente: elaboración propia.

Como se expresó anteriormente, la empresa del caso de estudio cuenta con 20 empleados, de los cuales se entrevistaron 5 directivos quienes son los que lideran personal y tienen alguna relación con la gestión humana. Como se observa en la gráfica, la edad promedio está entre los 30 y 40 años, lo que nos permite plantear que; por el rol en la empresa y la edad, hay posibilidad de tener conocimiento claro de la importancia de la gestión humana en las empresas.

Gráfica 3. Tiempo laborado en la empresa.



Fuente: elaboración propia.

Se indagó por el tiempo laborado en la empresa, lo cual arrojó como resultado que el 80% del personal directivo, quienes son los encargados directos y/o indirectos del tema de gestión humana, trabajan hace más de 3 años en la empresa textil de la ciudad de Medellín, lo que permite afirmar que el conocimiento de los procesos internos y las dinámicas propias para los empleados, debe ser por lo menos, aceptable y asimilada en gran porcentaje y que por ello, debería haber un avance significativo en las políticas del área teniendo en cuenta el sector donde se desenvuelve.

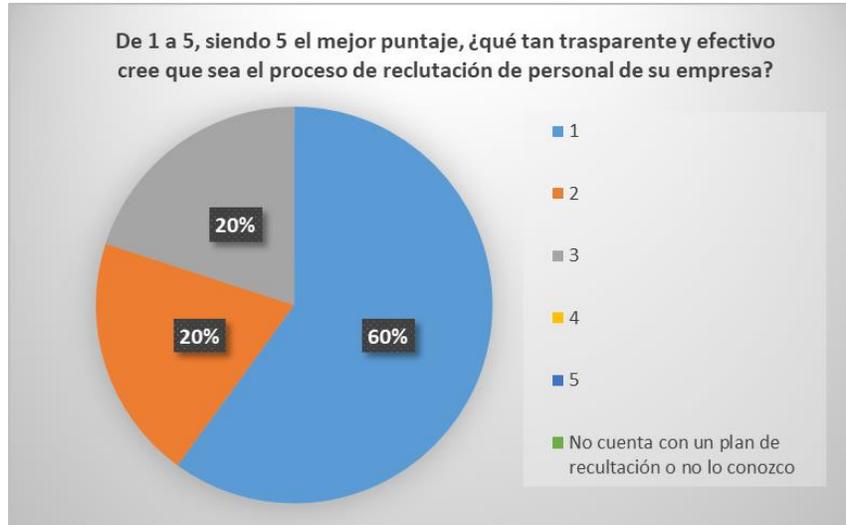
Respecto a los objetivos planteados al inicio del trabajo y como respuesta a las preguntas diseñadas, se indagó por el conocimiento que tienen las personas por el tema de la gestión del recurso humano y se obtuvo un resultado del 100% del sí. Seguido a ello se preguntó si esta gestión era efectiva en la empresa y el 100%

respondió que no. Esto nos permite dilucidar que, si bien tienen presente el tema de la gestión humana como proceso fundamental al interior de la empresa, este no es aplicado de manera correcta, lo que podría ser el desencadenante de los problemas mencionados en el planteamiento inicial, principalmente en el fortalecimiento de este recurso como clave del crecimiento. A su vez y como se puede observar en las encuestas, los directivos plantean que no es efectiva por razones que van desde la falta de planeación, procesos y estructuras consolidadas en el tema de gestión humana y todos los temas estratégicos que como área le corresponden, hasta la falta de acciones puntuales que vayan dirigidas al empleado como ser humano en lo que tiene que ver con su motivación e incentivo y no como unidad netamente productiva.

Por lo anterior, podemos analizar que la noción de la relación ser humano – trabajo que se plantea en los objetivos establecidos al inicio de la investigación, es reconocida e identificada por los directivos de la empresa caso de estudio, como básica y con modelos de trabajo que vienen de años atrás, donde a la persona se le concibe como un empleado que debe realizar funciones específicas por un salario determinado y donde la empresa solo está en la obligación de proveer las herramientas mínimas y necesarias para que ejecute sus obligaciones, no se trasciende más allá de lo estrictamente laboral del ser humano y lo estratégico que puede llegar a ser para la organización.

De igual forma, el 100% de los encuestados afirma no saber o conocer si la empresa tiene un plan de carrera consolidado para el personal, aspecto que puede ser de motivación para el empleado y su desempeño en la empresa.

Gráfica 4. Proceso de reclutación.



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 5. Proceso de remuneración e incentivos.



Fuente: elaboración propia.

En las dos gráficas anteriores se evidencia frente al tema de reclutación o selección de personal, proceso clave del área de gestión humana en la empresa, que el 60% de los encuestados considera que no es efectivo o transparente y el 40% restante piensa casi igual, rescatando algunos elementos, pero sigue siendo baja la calificación. Frente al plan de remuneración e incentivos, otro proceso clave en la motivación y en el desempeño del empleado, si se tiene, pero no es del todo claro debido a la disparidad en las respuestas, lo que puede reflejar inconsistencias o

poco conocimiento, además que no recibe en alto porcentaje las más altas calificaciones.

En referencia a los procesos que debe manejar el área y que se viene analizando con base en las anteriores gráficas, la empresa textil de la ciudad de Medellín a través del 100% de los directivos comprueba la ausencia o el no conocimiento de una evaluación de desempeño para medir el rendimiento del personal. Esto atado a la ausencia de las acciones para el tema motivacional, fundamentan el planteamiento del problema citado anteriormente. No se conoce el desempeño, no hay motivación, se centra en la importancia en el día a día financiero, dejando atrás la gestión del recurso humano desde la esencia.

Debido a lo mencionado recientemente, se analiza que la relación motivación – desempeño en la empresa es prácticamente nula y que carece de sentido estratégico tanto para la empresa como para el empleado. Al tener la noción básica de la relación ser humano – trabajo y la poca claridad en los procesos que apoyan la medición del desempeño y ausencia en los que pueden lograr la motivación al personal, el tema se convierte en cumplimiento de las labores asignadas y la remuneración económica pactada por ello.

Gráfica 6. Plan SST.



Fuente: elaboración propia.

En el aspecto de Seguridad y Salud en el trabajo, los encuestados evidencian un buen plan de SST en la empresa con un 60% diciendo que es bueno y un 40% que es excelente. Si bien este es un proceso que involucra el recurso humano y teniendo en consideración el análisis anteriormente realizado de las otras respuestas, se debe tener en cuenta la razón fundamental del éxito del plan de SST y no de los demás procesos, que son importantes pero que no tienen carácter legal obligatorio para funcionar.

La sistematización y análisis de la información nos lleva a afirmar que las prácticas de gestión humana identificadas en la empresa caso de estudio, son las mínimas necesarias que tiene una empresa para su funcionamiento, pudiendo afirmar de acuerdo a lo visto en las encuestas, que son más que prácticas, acciones administrativas, algunas de carácter obligatorio, que involucran al personal requerido para la realización de las diferentes acciones de la empresa, más no procedimientos pensados desde lo estratégico y que pueden aportar al progreso y desarrollo de la organización y por supuesto, de las persona en su rol de empleados y de ser humano.

9. CONCLUSIONES

El presente trabajo tenía como finalidad, determinar la relación ser humano-trabajo en las prácticas de gestión humana en una empresa textil de la ciudad de Medellín. Para ello se plantearon una serie de preguntas que buscaban obtener información veraz y oportuna por parte de los directivos de la empresa, principales responsables de los procesos internos y que tienen bajo su liderazgo el personal y de allí, generar un análisis que permitiera resultados concretos permitiendo el cumplimiento de objetivos y el planteamiento de algunas alternativas a la empresa caso de estudio, que le permita mejorar en el tema en cuestión.

Los resultados de la investigación permitieron determinar los estados de algunas variables claves y relacionadas con el planteamiento del problema al interior de la empresa del caso de estudio y con ello permitir sacar algunas conclusiones que dan respuesta a los objetivos planteados.

- La relación ser humano-trabajo en las prácticas que expresan motivación y desempeño de gestión humana de la empresa textil de la ciudad de Medellín utilizada para el caso de estudio, están ligadas directamente a la productividad que pueda alcanzar el empleado con relación a las metas de la empresa y no con el ser humano en su esencia, sus necesidades y deseos personales.
- En la empresa, si bien no se tienen acciones puntuales que vayan en detrimento de la persona y sus derechos, no contempla las características propias de la gestión humana desde lo estratégico y la gestión efectiva del personal.
- Así mismo, la empresa cuenta con el personal y conocimiento idóneo para gestionar de manera efectiva las responsabilidades de la empresa con el recurso humano, pero no tiene dentro de sus prioridades inmediatas su ejecución.
- Los directivos conocen el aporte que le podría dar la gestión humana a la empresa, pero el tema no pasa tanto por la planeación y su desconocimiento,

sino por el tipo de empresa donde la gestión es dual entre lo administrativo y operativo.

- Si bien se conocía desde el principio que la empresa caso de estudio no contaba con un área de gestión humana consolidada, se puede concluir que tampoco cuenta con procesos claros y estructurados que vayan en pro de la consolidación de esta.
- Con base en la investigación se puede concluir que, las acciones que se plantean al interior de la empresa y que tienen alguna relación con el manejo del recurso humano, son aisladas y reactivas, es decir; no responden a ningún tipo de planeación y solo se ejecutan respondiendo a alguna necesidad o situación problema que se presenta.
- La motivación del personal para la empresa caso de estudio no está en las prioridades, pues al no tener unos procesos claros de gestión humana, no se presentan proyectos o programas que vayan en pro de generar pertenencia y agrado del personal en diferentes temas.
- La motivación en este tipo de empresas no pasa por un plan de carrera o pagos adicionales, esto tiene una connotación particular y requiere otro tipo de incentivos, pues el desempeño termina siendo muy homogéneo de acuerdo a las respuestas dadas por los directivos.
- Al no tener claridad y control sobre la medición del desempeño de los empleados, la motivación para la empresa se centra en poder alcanzar el objetivo financiero deseado y desde allí, determinar si el recurso humano está conforme o no únicamente basándose en el salario establecido y no en las demás herramientas que se puede presentar para ello.
- Las prácticas de gestión humana que se pueden identificar en la empresa textil de la ciudad de Medellín son las básicas que necesita la empresa para su funcionamiento diario: pago de nómina y prestaciones sociales, contratación, proceso en el cual tampoco hay claridad sobre la mejor forma de hacerlo y la atención a situaciones puntuales que se presenten en el desarrollo de las funciones.

- Por el funcionamiento y estructura de la empresa y el sector donde se desenvuelve, el plan de carrera no es algo muy común que se presente y está ligado por lo general a las áreas de producción.

8.1 Acciones sugeridas

De acuerdo Teniendo en cuenta las conclusiones anteriormente presentadas, se enuncian algunas acciones que se considera, le serán viables a la empresa del caso de estudio para avanzar la solución al problema planteado:

- Consolidar el área de gestión humana dentro de la estructura organizacional de la empresa. Sin importar el número de empleados que se tenga y el número de personas que puedan conformar esta área, es fundamental que sea parte del organigrama y juegue un papel estratégico en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos.
- Conformada el área, establecer los procesos que debe tener a cargo más allá de los básicos, teniendo siempre presente al empleado no solo como unidad productiva, sino también como persona que requiere motivación más allá de la remuneración por sus labores.
- De acuerdo con los resultados, se sugiere el área de gestión humana dentro de los procesos estratégicos de la empresa, entendiendo que, si se apuesta por el desarrollo del personal en todos los ámbitos, el desempeño productivo de la organización será mejor y apoyará el cumplimiento de los objetivos.
- Desarrollar plan de incentivos en consecuencia a la dinámica del sector y a lo que sus empleados pueden esperar de ello.

10. REFERENCIAS

- Acosta, G. (2008). Gestión de recursos humanos en la administración tributaria venezolana. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 79-100.
- Arias, Sonia. (2015). La teoría de B.F. Skinner, Teorías del Desarrollo Humano. Obtenido de <http://www.psicologicamentehablando.com/la-teoria-de-b-f-skinner/>
- Bejarano, Gerardo (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Colombia
- Chiavenato, Idalberto. (2009). Administración de los recursos humanos. México
- Cuevas, Juan Carlos. (2011). Objetivos y actividades de la gestión del talento humano. Obtenido de: <http://psicologiayempresa.com/objetivos-y-actividades-de-la-gestion-del-talentohumano.html>
- De Soto, F. (2006). La gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio. *Revista de Educación Laurus*, 10-27.
- Euroinnova. (2020). Obtenido de <https://www.euroinnova.co/blog/relacion-del-ser-humano-y-el-trabajo>
- Londoño, H., & Arcila, M. P. (2013). *Manual de introducción a la teoría del desarrollo humano y organizacional, fundamentada en la sinergia motivacional y la productividad*. Manizales: Centro de Publicaciones Universidad de Manizales.

Malvezzi, S., Orejuela, J., Chiuzi, R., Vesga, J., & Riascos, W. (2012). *Gramáticas actuales de la relación hombre-trabajo*. Cali: Editorial San Buenaventura.

Manosalvas, L. (2016). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-percepcion-la-realidad-desempeno-laboral-talento-humano/>

Medina Quintero, J., & De La Garza Ramos, M., & García Pedroche, E. (2008). Influencia de las prácticas de liderazgo en las finanzas y toma de decisiones de las pymes. *Investigación Administrativa*, (101), 17-27. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045196002>

Ortega Naranjo, W.F., Cuascota Pujota, A.M., Pilataxi Mejia, J.C., Gualotuña Armas, A.P. (2018). Liderazgo y productividad de pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha-Ecuador. *UNIANDES EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*. ISSN 1390-9150. Recuperado de: <http://186.46.158.26/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/843/338>

Universidad de Cisneros. (2019). *Gestión de Recursos Humanos: qué es, funciones y objetivos*. Blog CES Cardenal Cisneros.

11. ANEXOS

Anexo 1: encuestas

ENCUESTA 1

1. Edad

43 Años

2. Género

Hombre X

Mujer

3. ¿Desde hace cuánto trabaja en la empresa?

Menos de un año.

Entre 1 y 3 años.

Más de 3 años. X

4. ¿Sabe lo que es la gestión del recurso humano dentro de una organización?

Sí X

No

5. Si la respuesta anterior fue sí, ¿cree que en su empresa se realiza una gestión efectiva del recurso humano?

Sí

No X

¿Por qué? La empresa no cuenta con planes de motivación para los empleados y muy pocas veces tienen en cuenta el ser humano antes del trabajador y muchas veces parece solo importar la producción y no el empleado.

6. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de carrera de su empresa?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de carrera o no lo conozco X

7. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan transparente y efectivo cree que sea el proceso de reclutación de personal de su empresa?

1

2

3 X

4

5

No cuenta con un plan de reclutación o no lo conozco

8. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de remuneración e incentivos de su empresa?

1

2 X

3

4

5

No cuenta con un plan de remuneración e incentivos o no lo conozco

9. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan fácil de realizar y útil es la evaluación de desempeño de su organización?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de evaluación de desempeño o no lo conozco. X

10. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de SST de su empresa?

1

2

3

4

5 X

No cuenta con un plan de SST o no lo conozco

ENCUESTA 2

1. Edad

28 Años

2. Género

Hombre X

Mujer

3. ¿Desde hace cuánto trabaja en la empresa?

Menos de un año.

Entre 1 y 3 años. X

Más de 3 años.

4. ¿Sabe lo que es la gestión del recurso humano dentro de una organización?

Sí X

No

5. Si la respuesta anterior fue sí, ¿cree que en su empresa se realiza una gestión efectiva del recurso humano?

Sí X

No

¿Por qué? En el tiempo que llevo trabajando en la empresa noto que tratan bien a los empleados.

6. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de carrera de su empresa?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de carrera o no lo conozco X

7. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan transparente y efectivo cree que sea el proceso de reclutación de personal de su empresa?

1 X

2

3

4

5

No cuenta con un plan de reclutación o no lo conozco

8. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de remuneración e incentivos de su empresa?

1

2

3

4 X

5

No cuenta con un plan de remuneración e incentivos o no lo conozco

9. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan fácil de realizar y útil es la evaluación de desempeño de su organización?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de evaluación de desempeño o no lo conozco. X

10. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de SST de su empresa?

1

2

3

4 X

5

No cuenta con un plan de SST o no lo conozco

ENCUESTA 3

1. Edad

40 Años.

2. Género

Hombre

Mujer X

3. ¿Desde hace cuánto trabaja en la empresa?

Menos de un año.

Entre 1 y 3 años.

Más de 3 años. X

4. ¿Sabe lo que es la gestión del recurso humano dentro de una organización?

Sí X

No

5. Si la respuesta anterior fue sí, ¿cree que en su empresa se realiza una gestión efectiva del recurso humano?

Sí

No X

¿Por qué? No se tienen acciones concretas desde el área que apunten a la gestión del recurso humano como tal, solo algunas actividades aisladas para celebrar algunas fechas y necesidades puntuales de algunos cargos.

6. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de carrera de su empresa?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de carrera o no lo conozco X

7. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan transparente y efectivo cree que sea el proceso de reclutación de personal de su empresa?

1 X

2

3

4

5

No cuenta con un plan de reclutación o no lo conozco

8. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de remuneración e incentivos de su empresa?

1

2 X

3

4

5

No cuenta con un plan de remuneración e incentivos o no lo conozco

9. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan fácil de realizar y útil es la evaluación de desempeño de su organización?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de evaluación de desempeño o no lo conozco. X

10. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de SST de su empresa?

1

2

3

4

5 X

No cuenta con un plan de SST o no lo conozco

ENCUESTA 4

1. Edad

33 Años

2. Género

Hombre

Mujer X

3. ¿Desde hace cuánto trabaja en la empresa?

Menos de un año.

Entre 1 y 3 años.

Más de 3 años. X

4. ¿Sabe lo que es la gestión del recurso humano dentro de una organización?

Sí X

No

5. Si la respuesta anterior fue sí, ¿cree que en su empresa se realiza una gestión efectiva del recurso humano?

Sí

No X

¿Por qué? A mi parecer no veo que se realice una buena gestión de recursos humanos, no cuentan con procesos claros de contratación y no existen planes para incentivar a que los empleados realicen mejor su trabajo, ya sabe: "un trabajador motivado hace mejor su trabajo".

6. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de carrera de su empresa?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de carrera o no lo conozco X

7. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan transparente y efectivo cree que sea el proceso de reclutación de personal de su empresa?

1 X

2

3

4

5

No cuenta con un plan de reclutación o no lo conozco

8. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de remuneración e incentivos de su empresa?

1 X

2

3

4

5

No cuenta con un plan de remuneración e incentivos o no lo conozco

9. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan fácil de realizar y útil es la evaluación de desempeño de su organización?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de evaluación de desempeño o no lo conozco. X

10. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de SST de su empresa?

1

2

3

4 X

5

No cuenta con un plan de SST o no lo conozco

ENCUESTA 5

1. Edad

48 Años

2. Género

Hombre X

Mujer

3. ¿Desde hace cuánto trabaja en la empresa?

Menos de un año.

Entre 1 y 3 años.

Más de 3 años. X

4. ¿Sabe lo que es la gestión del recurso humano dentro de una organización?

Sí X

No

5. Si la respuesta anterior fue sí, ¿cree que en su empresa se realiza una gestión efectiva del recurso humano?

Sí

No X

¿Por qué? Percibo que por el afán de sacar la empresa de la crisis financiera en la que se encuentra como consecuencia de la pandemia han descuidado el tema de gestión humana y la importancia que tiene, pues los procesos de selección no son los adecuados al igual que el valor que se le da al empleado no es el mejor.

6. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de carrera de su empresa?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de carrera o no lo conozco X

7. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan transparente y efectivo cree que sea el proceso de reclutación de personal de su empresa?

1

2 X

3

4

5

No cuenta con un plan de reclutación o no lo conozco

8. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de remuneración e incentivos de su empresa?

1

2

3 X

4

5

No cuenta con un plan de remuneración e incentivos o no lo conozco

9. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan fácil de realizar y útil es la evaluación de desempeño de su organización?

1

2

3

4

5

No cuenta con un plan de evaluación de desempeño o no lo conozco. X

10. De 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, ¿qué tan bueno es el plan de SST de su empresa?

1

2

3

4 X

5

No cuenta con un plan de SST o no lo conozco