GUÍA DE APRENDIZAJE Nº 12

Programa de Formación: Tecnólogo en Gestión Logística.			**Código:** 822202 **Versión:** 02	
Nombre del Proyecto: Diseño de un plan maestro de logística comercial con una mirada integral que facilite el acceso a mercados internacionales.			**Código:** 1282469	
Fase del proyecto: Fase Ejecución.				
Actividad (es) del proyecto: Gestionar y optimizar el recurso humano de la organización garantizando la promesa de servicio.	**Actividad (es) de aprendizaje:** Direccionar el recurso humano de la organización, garantizando el cumplimiento de la promesa de servicio.	**Ambiente de formación escenario** LMS. Computador y conexión a internet. Instalación del software: Adobe Reader y Adobe Flash Player. Paquete de ofimática. Webcam. Parlantes. Diadema. Blackboard Collaborate.	**Materiales de formación**	
			Devolutivo (Herramienta – equipo).	**Consumible** (Unidades empleadas durante el programa).
Resultados de Aprendizaje: **210101005-01:** Coordinar el talento humano apoyado por tecnologías de información teniendo en cuenta la situación de distribución y asignación de funciones establecidas en el plan de actividades de acuerdo con los objetivos, estrategias e indicadores de gestión según tiempos y recursos.		**Competencia:** **210101005:** Dirigir el talento humano según necesidades de la organización.		

210101005-02: Realizar el entrenamiento y el seguimiento del talento humano de la efectividad del desempeño en el puesto de trabajo, el estilo de dirección utilizada y el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada proceso según planes de mejoramiento establecidos por la organización.	
240201500-04: Encontrar información específica y predecible en escritos sencillos y cotidianos.	**240201501:** Comprender textos en inglés en forma escrita y auditiva**.**
240201500-05: Desarrollar procesos comunicativos eficaces y asertivos dentro de criterios de racionalidad que posibiliten la convivencia, el establecimiento de acuerdos, la construcción colectiva del conocimiento y la resolución de problemas de carácter productivo y social.	**240201500:** Promover la interacción idónea consigo mismo, con los demás y con la naturaleza en los Contextos laboral y social.
Duración de la guía (en horas):	158 horas.

2. INTRODUCCIÓN

Un Tecnólogo en Gestión Logística proactivo requiere de una visión amplia del mundo empresarial que le permita desempeñarse de una manera efectiva en cualquier organización y apropiarse de las dinámicas y nuevos retos del mundo globalizado. Hoy en día el tiempo es una fuente de ventaja competitiva y la rapidez y eficacia de las operaciones de una organización es una parte crítica de la responsabilidad de quienes gestionan la logística de las empresas.

En este contexto, uno de los retos más difíciles dentro de la gestión logística es la responsabilidad de seleccionar y contratar como empleados a individuos sobresalientes, con gran rendimiento, que sean piezas clave de la organización, partícipes de metas altas, audaces y que fortalezcan la competitividad empresarial. De ahí la importancia de que el Tecnólogo en Gestión Logística desarrolle habilidades que le permitan trabajar con otras personas, convocar seguidores y generar equipos de alto rendimiento que se orienten a incrementar la productividad.

Por consiguiente, en esta actividad de aprendizaje se concebirá la administración del

personal como uno de los procesos clave para el desarrollo de los planes estratégicos, que incluye subprocesos como reclutamiento, selección, contratación, capacitación y desarrollo y su relación con las teorías motivacionales y de trabajo en equipo orientadas a reconocer el valor de la persona en su rol empresarial, profesional y personal. Igualmente, le permitirá reconocer que a través de una adecuada administración del personal se propician ambientes y una cultura organizacional que permiten que las distintas situaciones laborales generen la satisfacción de necesidades tanto del empleado como de la empresa, en un clima de confianza, comunicación, apoyo mutuo, evaluación permanente y búsqueda de metas de conjunto.

De igual manera, se abordará la comunicación asertiva en las empresas, ya que de esta manera se logra una amplia posibilidad de interacción con el otro, crecimiento y desarrollo en las organizaciones. Asimismo, se aplicará el idioma inglés en la gestión de talento humano, dado que en muchas empresas existen convenios con otras que son de habla inglesa y por lo tanto hay políticas establecidas en este sentido que contribuyen para el buen ambiente laboral.

La duración de esta actividad de aprendizaje es de 158 horas, correspondientes a un 20 % de horas Directas **(D)**, que se refieren al trabajo a realizar con acompañamiento del instructor y 80 % de horas Independientes **(I)**, que hacen referencia a trabajo autónomo a realizar por parte del aprendiz.

Para realizar las evidencias correspondientes a esta actividad de aprendizaje, es necesario revisar los materiales de formación "Gestión del talento humano", "Comunicación asertiva" y "*Describing job actions and routines*", explorar los materiales complementarios y efectuar consultas en internet.

Nota: tenga en cuenta que el material de formación y el material complementario se encuentran en la siguiente ruta: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 12: Direccionar el recurso humano de la organización, garantizando el cumplimiento de la promesa de servicio; allí ingresa al respectivo material, que se solicita en cada evidencia.

3. ESTRUCTURACIÓN DIDÁCTICA DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. Actividades de reflexión inicial

- **Evidencia: Área de Recursos Humanos**

Las organizaciones están enfrentando cambios en el mundo de los negocios producto de la globalización, el rápido desarrollo de las herramientas tecnológicas de

información, la competencia desenfrenada, la necesidad de reducir costos, el énfasis en el cliente, la calidad total y la calidad de vida laboral, entre otros. Estos cambios no pueden ser ignorados por las áreas de recursos humanos cuya función es acompañar a las organizaciones durante estos procesos. La labor del esta área es transformarse de una generadora de gastos a un centro de ganancias capaz de agregar valor a las personas, a la empresa y a los clientes.

Por otro lado, las empresas que son producto de las crisis económicas se han diversificado a otros mercados, fusiones y adquisidores; han migrado personal y reforzado la presencia internacional. Esto, en la función del área de recursos humanos implica diseñar una visión y una estrategia acorde con los nuevos retos del entorno.

Para hacer frente a estos desafíos, el área de recursos humanos tiene la función de revisar los procesos con el fin de disponer del mejor talento, de los mejores líderes y de las herramientas tecnológicas de gestión del talento para reclutamiento, selección y valoración del desempeño, entre otras. También debe tener responsabilidad social hacia el personal y debe contar con sistemas de reportes de recursos humanos.

Partiendo de lo anterior, se le invita a analizar las siguientes preguntas, tomando como referencia para su desarrollo, su experiencia, vivencias y conocimiento previo:

- ¿Cuáles considera usted que son los principales retos que enfrenta el área de Recursos Humanos en las organizaciones de hoy?

- ¿Será que las probabilidades de éxito entre una empresa que tiene estructurado adecuadamente el área de Recursos Humanos y otra que no lo tiene, son las mismas?

Ahora reflexione sobre las siguientes afirmaciones:

- “El Recurso Humano representa el activo más valioso de una empresa”.

- “Confía en tus semejantes; a su vez, ellos confiarán en ti. Trátalos con generosidad. Te la devolverán con creces”. (Ralph Waldo Emerson, filósofo del siglo XIX).

Nota: este ejercicio tiene como finalidad encaminarlo y motivarlo en el desarrollo de los temas de esta actividad de aprendizaje, por tal razón no es calificable. **Total horas: 2, 1 (D) y 1 (I)**.

3.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje

- **Evidencia: Análisis "Las mejores empresas para trabajar en América Latina"**

  La gestión del talento humano es el principal reto de las organizaciones, cada día es más aceptado en el mundo empresarial el grado de importancia que tienen los recursos humanos de una empresa; tanto es así, que frecuentemente se les denomina el "activo más valioso de la empresa".

  Miles de estudios se conducen todos los años en firmas y centros de investigaciones de gran prestigio, intentando descubrir nuevas orientaciones que permitan obtener, conducir y desarrollar mejor a las personas de una empresa. Además de llevar a cabo proyectos que mejoren el ambiente laboral y que midan el grado de aceptación y motivación que tienen sus empleados.

  Como muestra de ello, anualmente es publicada una lista que recoge las 25 mejores empresas para trabajar. *Great place to work* es la consultora encargada de realizar este conteo que evalúa el clima y cultura organizacional dentro de las organizaciones.

  Great Place to Work presentó su décimo segunda edición de "Las 100 Mejores Empresas para Trabajar en América Latina", en la que se destaca la participación de Colombia con 19 empresas que cuentan con operaciones en el país.

  Dado lo anterior, resulta importante contextualizarse y profundizar un poco de manera individual sobre las tendencias empresariales y mejores prácticas que mueven al talento laboral. Por lo tanto se le invita a analizar las siguientes preguntas, tomando como referencia para su desarrollo el último informe anual sobre "Las Mejores Empresas para Trabajar en América Latina", publicado por *Great Place to Work*:

  - ¿Cuáles son las compañías con operación en Colombia que aparecen en el último ranking de *Great Pleace to Work*?
  - ¿Por qué se destacan las compañías que aparecen en este ranking?
  - ¿Cómo se puede definir un excelente lugar de trabajo?
  - ¿Qué representa la camaradería en la fuerza productiva de una organización y cómo se puede fomentar?
  - ¿En qué consiste el equilibrio entre el trabajo y la vida personal?

Recuerde que también puede realizar consultas en la web y otras fuentes, con el fin de fortalecer sus conocimientos en el tema.

Nota: este ejercicio tiene como finalidad encaminarlo y motivarlo en el desarrollo de los temas de esta actividad de aprendizaje, por tal razón no es calificable. **Total horas: 2, 1 (D) y 1 (I)**.

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y teorización)

El instructor programará una asesoría virtual de acompañamiento a través de la plataforma para brindar pautas y orientaciones específicas a tener en cuenta en el desarrollo de las evidencias que conforman las actividades de apropiación del conocimiento. La fecha y el horario para este encuentro virtual serán indicados por el instructor oportunamente.

- **Evidencia 1: Taller "Generalidades de la gestión del talento humano y sus subprocesos"**

  Actualmente, el papel del talento humano es crucial para el crecimiento y permanencia de las organizaciones, pues a partir de la eficacia de su gestión se logran alcanzar altos estándares de productividad y competitividad. Por lo tanto, se hace necesario vincular los diferentes aspectos que encierra la gestión del talento humano para llevar a cabo una coordinación efectiva de los colaboradores, de tal manera que, además de alcanzar los objetivos organizacionales, también se logre mejorar la calidad de vida laboral que se vea reflejada en un equipo de trabajo motivado, integrado y, sobre todo, satisfecho.

  Por ello, para esta evidencia debe realizar un breve recorrido por el material de formación “Gestión del talento humano” y los materiales complementarios asociados a esta actividad de aprendizaje, que inicia en el nacimiento y transformación del concepto de talento humano y desemboca en la descripción del proceso de su gestión. Para que posteriormente a través del desarrollo de las preguntas propuestas en esta evidencia se apropie de los conceptos asociados a la gestión del talento humano e identifique cada uno de los subprocesos que la conforman.

  Dado lo anterior, se solicita que realice los puntos que se indican en el documento descargable asociado a esta evidencia.

  Desarrolle el taller con la herramienta ofimática de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 12: Direccionar el recurso humano de la organización, garantizando el cumplimiento de la promesa de servicio / Evidencia 1: Taller "Generalidades de la gestión del talento humano y sus subprocesos". **Total horas: 34, 7 (D) y 27 (I)**.

- **Evidencia 2: Actividad interactiva "Gestión del talento humano"**

  Santiago es un posible candidato para ocupar un cargo en una importante empresa floricultora. Para que esto pase él debe aprobar una serie de pruebas, entre ellas la entrevista con la psicóloga de la empresa, la cual se dispone en este momento a realizar.

  Para que Santiago pueda culminar con éxito esta entrevista, usted debe responder de manera acertada cada una de las preguntas que se realizarán durante el transcurso de la actividad, logrando de esta manera identificar su buen manejo del tema de gestión de talento humano.

  Esta actividad interactiva se aprueba dando respuesta correcta a un total de cuatro (4) preguntas.

  Nota: para el desarrollo de esta evidencia se debe tener en cuenta el material de formación “Gestión del talento humano” y los materiales complementarios asociados a esta actividad de aprendizaje.

  Para acceder a la actividad interactiva, remítase al menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 12: Direccionar el recurso humano de la organización, garantizando el cumplimiento de la promesa de servicio / Evidencia 2: Actividad interactiva "Gestión del talento humano". **Total horas: 6, 1 (D) y 5 (I)**.

- **Evidencia 3: Informe “Definiendo y desarrollando habilidades para una comunicación asertiva y eficaz”**

  Es responsabilidad de todos los integrantes de las empresas la creación de ambientes que dinamicen las comunicaciones para integrar esfuerzos que comprometan las voluntades de los trabajadores en fortalecer la organización y la sostenibilidad de un clima laboral con alta intensidad sinérgica; la definición y el desarrollo de habilidades para una comunicación eficaz, es un camino para lograrlo. Por ello, con el entendimiento de este proceso, se identifican cuáles son las habilidades que se deben tener en cuenta para alcanzar una comunicación asertiva.

  Partiendo de lo anterior, para esta evidencia cree un informe resolviendo los puntos

que están descritos en el documento descargable asociado a esta evidencia.

Nota: para el desarrollo de esta evidencia se debe tener en cuenta el material de formación "Comunicación asertiva" y el material complementario "Introducción al estudio de la comunicación", pertenecientes a esta actividad de aprendizaje.

Realice el informe con la herramienta ofimática de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 12: Direccionar el recurso humano de la organización, garantizando el cumplimiento de la promesa de servicio / Evidencia 3: Informe "Definiendo y desarrollando habilidades para una comunicación asertiva y eficaz". **Total horas: 24, 4 (D) y 20 (I)**.

- **Evidencia 4: *Questionnaire "HR Vocabulary"***

Es bien sabido que producto del auge de la globalización, el idioma inglés se ha convertido en algo necesario en todos los aspectos de una empresa. En el manejo de recursos humanos, por ejemplo, existe un vocabulario técnico que debe ser afianzado y puesto en práctica de manera constante para comprender las políticas de mejoramiento de un ambiente laboral en empresas con necesidad de relacionarse con otras de habla inglesa, así también, expresar sus propias políticas ante empleados, socios o clientes potenciales cuya lengua materna es el inglés.

Por lo tanto, se reforzará esta habilidad a través de un cuestionario referente al vocabulario técnico manejado en un departamento de recursos humanos y sobre las ocupaciones y actividades propias de cada profesión u oficio. Recuerde que tiene habilitado un único intento, así que una vez empiece la prueba, debe terminarla.

Nota: para el desarrollo de esta evidencia se debe estudiar el material de formación "*Describing job actions and routines"* perteneciente a esta actividad de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 12: Direccionar el recurso humano de la organización, garantizando el cumplimiento de la promesa de servicio / Evidencia 4: *Questionnaire "HR Vocabulary"*. **Total horas: 24, 4 (D) y 20 (I)**.

3.4 Actividades de transferencia del conocimiento

El instructor programará una asesoría virtual de acompañamiento a través de la

plataforma para brindar pautas y orientaciones específicas a tener en cuenta en el desarrollo de las evidencias que conforman las actividades de transferencia del conocimiento. La fecha y el horario para este encuentro virtual serán indicados por el instructor oportunamente.

- **Evidencia 5: Propuesta "Estructuración y definición de políticas de talento humano"**

  Dentro de una empresa, compañía u organización, las políticas son una parte fundamental al momento de orientar a sus trabajadores en sus procesos laborales, ya que éstas serán implementadas con el fin de que el trabajo se desarrolle de la mejor forma y se alcancen los objetivos que han sido planeados con anterioridad. Hay que tener presente que así como toda organización es diferente la una de la otra, sus políticas también.

  Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito en cuanto a las políticas organizacionales, para esta parte del proceso formativo, usted ha sido seleccionado para ocupar el cargo de Consultor en Gestión Logística de la empresa exportadora de frutas, hortalizas y tubérculos “La Granjita Santa Cruz y Compañía Ltda.” La primera tarea asignada por el propietario de la empresa consiste en apoyar el proceso de conformación del equipo de trabajo de alto rendimiento que requiere para su empresa.

  Por lo tanto, debe asumir con profesionalismo, responsabilidad y entereza su rol de consultor, desarrollando los puntos que le solicitan en el documento descargable asociado a esta evidencia.

  Realice la propuesta en la herramienta ofimática de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

  Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 12: Direccionar el recurso humano de la organización, garantizando el cumplimiento de la promesa de servicio / Evidencia 5: Propuesta "Estructuración y definición de políticas de talento humano". **Total horas: 42, 8 (D) y 34 (I)**.

- **Evidencia 6: Programa de capacitación en comunicación asertiva**

  No existe una fórmula exacta para lograr una comunicación efectiva, pero el proceso será eficiente, si se logra crear un campo común de experiencias entre el emisor y los receptores, que permita que el mensaje sea emitido de manera visual y oral con asertividad para ser transmitido y entendido de manera adecuada. Por consiguiente, con la realización de esta evidencia se quiere que usted adquiera la habilidad de

comunicar información verbal y visual de manera estructurada en el contexto de su profesión.

Por tal motivo, para esta evidencia debe elaborar un programa de capacitación en comunicación asertiva para el talento humano de gestión logística de una empresa (libre elección).

Para ello incluya lo siguiente:

1. Título del documento: Programa de capacitación en comunicación asertiva (incluya el nombre de la empresa escogida).

2. Introducción.

3. Características de la población objetivo de la presentación.

4. Estrategias de comunicación a utilizar (incluya la justificación de su utilización).

5. Temas a desarrollar en la capacitación.

6. Expectativas a generar con la capacitación.

7. Nivel cultural, social, económico y educacional de los receptores del mensaje.

8. Identificación de la información que se desea escuchar de la población objetivo (formular preguntas).

9. Instrumento para evaluar la eficacia de la capacitación. En esta parte debe explicar y ejemplificar el instrumento elegido.

10. Conclusiones.

Desarrolle el programa de capacitación en la herramienta de su preferencia y envíe el archivo al instructor a través de la plataforma virtual de aprendizaje.

Esta evidencia se encuentra ubicada en la opción del menú principal: Fase Ejecución / Actividad de aprendizaje 12: Direccionar el recurso humano de la organización, garantizando el cumplimiento de la promesa de servicio / Evidencia 6: Programa de capacitación en comunicación asertiva. Total horas: **24, 4 (D) y 20 (I)**.

3.5 Actividades de evaluación

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e Instrumentos de evaluación
Evidencia de conocimiento: Evidencia 1: Taller "Generalidades de la gestión del talento humano y sus subprocesos".	• Interpreta cuidadosamente las políticas de contratación de personal según las características principales de los diferentes enfoques en la administración de personal. • Planifica adecuadamente las actividades inherentes a los cargos, durante un periodo de tiempo dado, de acuerdo con las responsabilidades individuales o grupales. • Reconoce en detalle las necesidades de recursos humanos requeridas en los procesos empresariales a partir de las funciones de los procesos de la cadena de abastecimiento teniendo en cuenta las capacidades cognitivas, procedimentales y actitudinales necesarias para cada	**Lista de verificación:** Taller.

	cargo y función.	
Evidencia de conocimiento: Evidencia 2: Actividad interactiva "Gestión del talento humano".	Planifica adecuadamente las actividades inherentes a los cargos, durante un periodo de tiempo dado, de acuerdo con las responsabilidades individuales o grupales.	**Cuestionario:** Actividad interactiva.
Evidencia de conocimiento: Evidencia 3: Informe “Definiendo y desarrollando habilidades para una comunicación asertiva y eficaz”.	• Establece procesos comunicativos asertivos que posibilitan la convivencia en los contextos social y productivo de acuerdo con las competencias ciudadanas. • Establece acuerdos mediante el uso de procesos comunicativos, racionales y argumentados orientados hacia la resolución de problemas según normas y protocolos institucionales. • Se comunica fácilmente con los miembros de la comunidad educativa según protocolos y normas de convivencia	**Lista de verificación:** Informe.

	institucional.	
Evidencia de conocimiento: Evidencia 4: *Questionnaire "HR Vocabulary".*	Puede responder cuestionarios de selección múltiple, escritos en inglés.	**Cuestionario:** *Questionnaire.*
Evidencia de producto: Evidencia 5: Propuesta "Estructuración y definición de políticas de talento humano".	• Plantea idóneamente planes y programas de entrenamiento y capacitación de acuerdo con el diagnóstico de las necesidades de capacitación y entrenamiento de la fuerza laboral y los principios y valores de la organización. • Genera ideas para innovar y solucionar problemas en la organización mediante el fomento del trabajo en equipo como estrategia de interacción grupal e interpersonal de acuerdo con las normas de seguridad y políticas de la organización.	**Lista de verificación:** Propuesta.
Evidencia de producto: Evidencia 6: Programa de capacitación en comunicación asertiva.	• Establece procesos comunicativos asertivos que posibilitan la convivencia en los	**Lista de verificación:** Programa de capacitación.

	contextos social y productivo de acuerdo con las competencias ciudadanas. • Establece acuerdos mediante el uso de procesos comunicativos, racionales y argumentados orientados hacia la resolución de problemas según normas y protocolos institucionales. • Se comunica fácilmente con los miembros de la comunidad educativa según protocolos y normas de convivencia institucional.	

4. RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE

Actividades del proyecto	**Duración (Horas)**	**Materiales de formación devolutivos: (Equipos/herramientas)**		**Materiales de formación (consumibles)**		**Talento Humano (instructores)**		**Ambientes de aprendizaje tipificados**
		Descripción	**Cantidad**	**Descripción**	**Cantidad**	**Especialidad**	**Cantidad**	**Escenario (Aula, laboratorio, taller, unidad productiva)** y elementos y condiciones de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente.
Gestionar y optimizar el recurso humano de la organización garantizando la promesa de servicio.	158 horas					Profesional en Ingeniería o Administración, que acredite formación en logística y/o con especialización de logística y áreas afines. Profesional en Idiomas (Nivel B2 certificado). Profesional en ciencias humanas.	3	LMS. Computador y conexión a internet. Instalación del software: Adobe Reader y Adobe Flash Player. Paquete de ofimática. Webcam. Parlantes. Diadema. Blackboard Collaborate.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración de recursos humanos externos: función de la administración de personal que incluye el reclutamiento, la selección y la contratación de empleados en el mercado de trabajo externo a la organización.

Administración de recursos humanos: estudio de la forma en que las organizaciones obtienen, desarrollan, evalúan, mantienen y retienen el número y el tipo adecuado de trabajadores. Su objetivo es suministrar a la organización una fuerza laboral eficaz.

Administración del contrato colectivo de trabajo: compromete a la compañía y al sindicato a cumplir los convenios que han negociado y los objetivos a que se han comprometido.

Administración por objetivos: técnica con la cual el supervisor y el empleado determinan juntos las metas que desean alcanzar. Los empleados serán evaluados según el grado en que logren sus objetivos o metas.

Administración proactiva: estrategia que consiste en anticipar los problemas y adoptar medidas preventivas, en vez de esperar a que aparezcan los problemas para solucionarlos.

Administración reactiva: estilo administrativo en el cual los encargados de formular las decisiones se limitan a responder a los problemas en vez de anticiparlos.

Ambigüedad de funciones: falta de información exacta sobre las obligaciones y deberes del puesto que desempeña un empleado.

Análisis de puesto: recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado.

Asesoría participativa: asesoría en la cual se estimula al empleado para que tome un papel activo en la formulación y solución de las dificultades que está experimentando.

Asesoría profesional: ayuda proporcionada por expertos para que cada empleado pueda identificar el curso de acción y los objetivos profesionales más idóneos.

Atención receptiva: esfuerzo positivo del receptor para captar y comprender un mensaje, codificándolo adecuadamente.

Auditoría de la función de administración de recursos humanos: inspección y

verificación de las actividades de administración de personal que se llevan a cabo en determinada empresa. Por lo general, un comité de alto nivel efectúa esta labor y cubre la totalidad de las actividades de administración de personal del departamento de recursos humanos.

Auditoría de recursos humanos: evaluación objetiva de las actividades de administración de personal que se llevan a cabo dentro de una empresa.

Aumentos basados en méritos: incremento en el nivel de compensación de un empleado que se le concede de acuerdo con una evaluación de su desempeño.

Autonomía: grado de control que ejerce el empleado sobre sus labores y funciones.

Barreras a la comunicación: interferencias que pueden limitar la comprensión del receptor.

Barreras personales a la comunicación: interferencias que afectan la comunicación y que se originan en factores psicológicos y emocionales**.**

Calidad del clima laboral: balance general (positivo o negativo) de la supervisión, las condiciones de trabajo, los niveles de compensación y los puestos de trabajo de una organización.

Capacitación: actividades enfocadas a enseñar al personal cómo desempeñar sus puestos de trabajo.

Capital humano: conjunto que consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las escuelas o por conocimientos informales, que da la experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las sociedades.

Carácter o filosofía de la organización: suma de todas las características de la organización: su personal, objetivos, tecnología, dimensiones, antigüedad, políticas, entre otras. La “personalidad” de cada organización.

Compensación por desempleo: sistema basado en las aportaciones de las personas afiliadas al sistema de protección social en vigencia en el país, junto con los diversos fondos de emergencia que las autoridades centrales mantienen disponibles para prever la contingencia de un nivel masivo de desempleo. El trabajador suele tener acceso a los pagos de compensación por desempleo cuando cumple los requisitos.

Compensación: aportaciones que efectúa la empresa a cada persona, a cambio de su

trabajo.

Competencia: capacidad efectiva de llevar a cabo con éxito una actividad laboral plenamente identificada.

Competitiveness: habilidad de una compañía para mantener y aumentar la cuota de mercado en su industria.

Coworking: es una forma de trabajo que permite a profesionales independientes, emprendedores y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo, tanto físico como virtual, para desarrollar sus proyectos profesionales de manera independiente.

Cultura de la organización: conjunto de las características que identifican a la empresa, incluyendo su personal, objetivos, tecnología, dimensiones, promedio de edad, políticas y prácticas, logros y fracasos, entre otras.

Currículum vitae: documento en que un aspirante a ocupar determinado puesto proporciona información sobre sí mismo: su nivel académico, experiencia, aspiraciones, entre otros datos.

Curva de aprendizaje: representación visual del período de ajuste y adaptación de nuevas prácticas y normas que requieren una organización o determinado grupo social.

Desarrollo profesional: suma de las experiencias, acciones y oportunidades del individuo para lograr sus objetivos profesionales.

Entorno laboral: suma de las condiciones en que se lleva a cabo la labor de cada individuo, incluyendo el entorno físico y el clima o cultura de la organización, entre otras.

Jerarquización de puestos: técnica de evaluación de puestos que los clasifica en forma subjetiva, de acuerdo con su aportación relativa a los objetivos generales de la organización.

Manejo del estrés: técnica que consiste en la identificación de los factores causales del estrés y la enseñanza para la solución o enfrentamiento de los problemas que lo provocan.

Outsourcing: recurso de los servicios y el personal de una organización externa, mediante el cual se puede reemplazar o sustituir a determinado departamento o grupo interno dentro de la organización.

Parámetros de compensación: los que determinan de forma automática cuándo se ha

alcanzado un incentivo o una participación en las utilidades.

Parámetros de desempeño: niveles que permiten medir el grado en que se logran las metas para las cuales se estableció una labor determinada.

Partnership: asociación de personas que se unen en calidad de socios para hacer negocios. Es un acuerdo donde dos o más individuos comparten los beneficios de un negocio.

Proceso de selección: consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

Productividad: relación que se establece entre los resultados tangibles que logra la organización en términos de bienes y servicios y los insumos que consume para lograr esos resultados, incluyendo personal, capital, materiales, tiempo y energía.

Pruebas de selección: exámenes orientados a evaluar la posible idoneidad de un solicitante para cubrir un puesto específico.

Reclutamiento: proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capaces e idóneos.

Recursos humanos: grupo de personas que se encuentra dispuesto, capaz y deseoso de trabajar para contribuir a los objetivos de la empresa.

Stakeholders: son las partes interesadas. Son grupos afectados por las prácticas de negocios.

Talent management: se refiere a un esfuerzo estratégico, sistemático, planeado por compañías para atraer, retener, desarrollar y motivar a empleados y gerentes.

Teamwork: trabajo en equipo.

Transferencia de la capacitación: grado en que la capacitación es relevante respecto a las condiciones reales de un puesto de trabajo. Se determina por la prontitud y grado de éxito con que el empleado transfiere los nuevos conocimientos a sus actividades diarias.

Transferencia efectiva de conocimientos: proceso que permite la práctica de lo aprendido.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Andreu A. (2011). *People or projects? People always first.* Consultado el 10 de octubre de 2016, en http://humanresources.blogs.ie.edu
- Árcala, Á. (2011). *Dirección de Personal: Un timón en la tormenta*. (2ª ed.). Madrid, España: Díaz de Santos S.A.
- Avendaño, M. (2011*). Prospectiva organizacional y estratégica*. Bogotá, Colombia: UNAD.
- Bohlander, J. y Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos.* (14ª ed.). México: Cengage Learning Editores S.A.
- Brönstrup, S., Celsi, E. y Ribeiro, A. (2009). *Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional*. Bogotá, Colombia: Red signo y pensamiento.
- Cardona, C. (2007). *Fundamentos de administración*. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones Ltda.
- Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del talento humano.* Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Comportamiento Organizacional.* México: Mc Graw Hill.
- Condrey, S. (2005). *Handbook of Human Resource Management in Government*. Part one. (2ª ed.). San Fráncico, Estados Unidos: Jossey- Basss a Wiley Imprnt.
- Cooper Bell Beth. (2013). *The daily routines of 7 famous entrepeneurs and how to design your own master routine*. Consultado el 10 de octubre de 2016, en https://blog.bufferapp.com
- Cuartas, D. H. (2008). *Principios de administración.* Medellín: Textos Académicos.
- Díaz, S. (2014). *Una mirada a la racialidad desde la comunicación organizacional*. La

Habana, Cuba: Editorial universitaria.

- Flagstaff. (s.f.). *Job description verbs.* Consultado el 10 de octubre de 2016, en http://flagstaff.az.gov
- Fotolia. (s.f.). *Búsqueda de la persona adecuada*. Consultado el 06 de agosto de 2014, en https://co.fotolia.com
- Fotolia. (s.f.). *Concepto de seguro*. Consultado el 06 de agosto de 2014, en https://co.fotolia.com
- Fotolia. (s.f.). *Concepto de trabajo.* Consultado el 06 de agosto de 2014, en https://co.fotolia.com
- Fotolia. (s.f.). *Entrega de dinero*. Consultado el 06 de agosto de 2014, en https://co.fotolia.com
- Fotolia. (s.f.). *Grupo*. Consultado el 06 de agosto de 2014, en https://co.fotolia.com
- Fotolia. (s.f.). *Hombre de negocios explicando gráfico.* Consultado el 06 de agosto de 2014, en https://co.fotolia.com
- Fotolia. (s.f.). *Jubilados y pensionistas en la pila de dinero.* Consultado el 06 de agosto de 2014, en https://co.fotolia.com
- Fotolia. (s.f.). *Servicio de limpieza, hombre*. Consultado el 06 de agosto de 2014, en https://co.fotolia.com
- Great Place To Work. (2016). *Las mejores empresas para trabajar en América Latina*. Consultado el 10 de octubre de 2016 en http://www.greatplacetowork.com.co
- Human Capital Consulting. (2007). *Reinventando el pago: "el reto empresarial en un escenario de alta competitividad laboral*". Consultado el 08 de octubre de 2016, en: http://www.gestionhumana.com
- Icontec. (s.f.). *Indicadores de gestión*. (Presentación). Consultado el 08 de octubre de 2016, en http://www.pascualbravo.edu.co
- Jiménez, I. (2010). *Importancia del reclutamiento y selección de personal para las empresas*. Consultado el 08 de octubre de 2016 http://cdigital.uv.mx
- Koontz, M. y Heinz, M. (2001). *Administración una perspectiva global.* (11ª ed.). México:

Mc. Graw Hill.

- Marie, D. (2007). *Relaciones Humanas.* (3ª ed.). México: Thomson.
- Méndez, E. (2011).*10 pistas para la innovación en RR. HH.* Consultado el 08 de octubre de 2016, en http://humanresources.blogs.ie.edu
- Pacheco, R. (2006). *Competencias claves para la comunicación organizacional*. Quito, Ecuador: ProQuest ebrary.
- Petrella, C. (2007). *Análisis de la Teoría Burocrática*. Uruguay.
- Pixabay (2015). *Comunicación*. Consultado el 09 de septiembre de 2016, en https://pixabay.com
- Pixabay (2016). *Diálogo*. Consultado el 09 de septiembre de 2016, en https://pixabay.com
- Pixabay (2016). *Reunión y comunicación*. Consultado el 09 de septiembre de 2016, en https://pixabay.com
- Pixabay. (2014). *Entrevista de trabajo*. Consultado el 09 de octubre de 2016, en https://pixabay.com
- Pixabay. (2015). *Empresarios*. Consultado el 09 de octubre de 2016, en https://pixabay.com
- Pixabay. (2016). *Personal.* Consultado el 09 de octubre de 2016, en https://pixabay.com
- Ramos, B. (2017). English-area.com, recursos gratuitos para aprender inglés. English-area.com. Recuperado de https://www.english-area.com/paginas/make.pdf
- Revista Dinero. (2010). *¿Qué buscan las empresas hoy?* Consultado el 08 de octubre de 2016, en http://www.dinero.com
- Revista Dinero. (2015). *Las 19 mejores empresas colombianas para trabajar.* Consultado el 10 de octubre de 2016, en http://www.dinero.com
- Sánchez, F. (2004) *Técnicas de Administración de Recursos Humanos*. (3ª ed.). México: Limusa.
- Sayago, L. (2009). *Investigación en comunicación organizacional*. Córdoba, Argentina:

El cid editor.

- SENA. (2012). *Manual de funciones área logística.* Bogotá, Colombia: Autor
- Silva, R. (2002). *Teorías de la administración*. México: Cengage Learning editores S.A.
- Socorro, F. (2007). *Hacer seguimiento… ¿por qué?* Consultado el 08 de octubre de 2016, en http://www.degerencia.com
- UC Santa Cruz. (2013). *Guide to writing job descriptions.* Consultado el 10 de octubre de 2016, en http://shr.ucsc.edu
- Ulrich, D. (1997). *Measuring human resources: an overview of practice and a prescription for results.* Consultado el 09 de octubre de 20016, en http://www.e-rh.org
- Universidad de Londres. (s.f.). *Introducción al estudio de la comunicación*. Consultado el 10 de octubre de 2016, en http://www.uvirtual.edu.co
- University of Alabama. (s.f.). *Action verbs used to describe job duties*. Consultado el 10 de octubre de 2016, en https://www.uab.edu
- Varela, G. (2009). *Administracion de Recursos Humanos: Enfoque Latinoamericano*. Buenos Aires, Argentina: Pearson.
- Werther,W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. (6ª ed.). México: Mc.Graw-Gill.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO (ELABORADA POR)

Autores:

Expertos técnicos
Ismari Herrera Jerez
Centro de Servicios Empresariales y Turísticos
Regional Santander
Julio de 2016.

Jairo Enrique Figueroa
Centro de Servicios Empresariales y Turísticos
Regional Santander

Julio de 2016.

María Fernanda Vega
Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Regional Distrito Capital
Julio de 2016.

Ingrid Carolina Flórez Urzola
Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Regional Distrito Capital
Septiembre de 2017.

Asesores pedagógicos
Andrés Felipe Vargas Correa
Centro Agroindustrial Regional Quindío
Julio de 2016.

Juliana García Cardona
Centro de Diseño e Innovación Tecnológica Industrial
Regional Risaralda
Octubre de 2017.

Guionista
Luz Clarena Arias González
Centro Agroindustrial Regional Quindío
Octubre de 2016.