**FORMATO PARA EL DESARROLLO DE COMPONENTE FORMATIVO**

| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Gestión agroempresarial |
| --- | --- |

| COMPETENCIA | 210201052 -  Dirigir el talento humano de acuerdo con normativa. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 210201052-03. Controlar la ejecución de las actividades del área de talento humano de acuerdo con los indicadores y metodologías de gestión del talento humano.  210201052-04. Desarrollar acciones de mejora según resultados obtenidos para el cumplimiento de los objetivos de la organización agropecuaria. |
| --- | --- | --- | --- |

| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 18 |
| --- | --- |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Desarrollo humano |
| BREVE DESCRIPCIÓN | Este componente formativo aborda generalidades y aspectos clave del desarrollo laboral o desarrollo humano de los trabajadores, capacitación y entrenamiento, compensación, evaluación de desempeño, seguimiento y control, entre otras. Los contenidos afianzarán al aprendiz en planes de mejora, acciones formativas, correctivas y disciplinarias y la normatividad que soporta y orienta las decisiones del desarrollo laboral. |
| PALABRAS CLAVE | Bienestar, compensación, desarrollo laboral, evaluación de desempeño, recursos humanos. |

| ÁREA OCUPACIONAL | 1 - Finanzas y Administración  7 – Explotación primaria y extractiva |
| --- | --- |
| IDIOMA | Español |

1. **TABLA DE CONTENIDOS**

**Introducción**

1. **Capacitación**
   1. Programa de capacitación
   2. Estructura de un plan de capacitación
2. **Compensación laboral**
3. **Evaluación de desempeño**
4. **Control**

**5. Indicadores de gestión**

5.1. Diagrama de causa – efecto

5.2. Diagrama de Pareto

5.3. Diagrama de frecuencias o estratificación

5.4. Histograma

5.5. Diagramas de pastel

**6. Plan de mejora: concepto, requerimiento y aplicación**

**7. Acciones formativas, correctivas y disciplinarias**

**8. Normatividad asociada**

**Introducción**

Aquí comienza el estudio del componente “**Desarrollo humano**”. Tenga una experiencia de aprendizaje satisfactoria; inicie visualizando el recurso que se propone a continuación.

¡**Adelante**!



1. **DESARROLLO DE CONTENIDOS**

**1. Capacitación**

En el contexto contemporáneo uno de los mecanismos que establecen las empresas para lograr sus fines, objetivos o metas, así como también definir y aprovechar óptimamente los recursos de que disponen para su operación, requiere planear las actividades, las cuales deben ser muy efectivas; allí, los **programas de capacitación y entrenamiento** adquieren mayor relevancia.



Con el adecuado diseño y aplicación de los programas de capacitación y entrenamiento se afianza a los trabajadores para el desarrollo de sus actividades de manera más eficiente.

* 1. **Programa de capacitación**

Es un conjunto de actividades de enseñanza, aprendizaje e instrucción, estructuradas de una forma adecuada, que permiten conducir o lograr una serie de objetivos corporativos, funcionales o de unidad de negocio, que han sido previamente establecidos en la planeación institucional**.**



Algunas generalidades destacadas del programa de capacitación son:

****

Para la generación y aplicación del plan de capacitación hay dos acciones previas que requieren toda la atención de la empresa y que, de ser aplicadas de manera adecuada, asegurarían más y mejor la efectividad del proceso de formación permanente: **diagnosticar** y **priorizar**.

****

* 1. **Estructura de un plan de capacitación**

Para elaborar y estructurar un plan de capacitación se debe contar con información referencial derivada del diagnóstico y la priorización de necesidades identificadas por la empresa, lo cual permite fijar los objetivos propios del programa o plan. Los planes de capacitación están orientados, específicamente, a la mejora de aspectos relacionados con la motivación, actitud, procederes, habilidades de desempeño, crecimiento personal y crecimiento profesional.



En el siguiente video se muestran los parámetros para establecer el plan de capacitación, obsérvelo con atención e identifique tales parámetros y otros aspectos importantes que allí se señalan:

****

**2. Compensación laboral**

Es el método sistemático que emplean las empresas para reconocer a sus empleados por el trabajo realizado. Cuando este mecanismo compensatorio es utilizado apropiadamente, favorece la atracción y retención del talento humano. Asimismo, favorece la configuración de un clima laboral apropiado, donde los trabajadores ofrecerán compensación, igualmente, mediante un buen desempeño laboral.



Se considera compensación laboral cuando existe relación de vínculo por medio de un contrato laboral formal a término fijo, término indefinido o por labor u obra contratada entre empleado - empresa.



En relación con las compensaciones laborales tenga en cuenta:



Entre los principales objetivos que se pretenden con esquemas de compensación laboral se pueden mencionar:

* Contratar personal cualificado para sus labores.
* Mantener relaciones laborales de largo plazo con las personas contratadas.
* Garantizar el principio de equidad e igualdad de condiciones para labores similares.
* Promover el desarrollo de mejoras laborales y de carrera laboral dentro de las instituciones.
* Promover eficiencia y productividad.
* Cumplir con la normatividad, regulaciones y demás disposiciones que rigen estos asuntos en Colombia.
* Elevar los niveles de bienestar social de los trabajadores.
* Crear un sentido de lealtad y fidelidad por la empresa y sus condiciones de compensación.
* Disminuir las tasas de rotación de personal.
* Minimizar costos por procesos de reclutamiento y selección.

**Tipos de compensaciones**

Las compensaciones laborales pueden ser de orden monetario, donde los pagos que recibe el trabajador son rigurosamente en dinero. También pueden ser de orden no monetario, donde las retribuciones tienen carácter de **complementarias,** en tanto que favorecen su gasto, el que tendría con su sueldo base; pero que no son obligatorias y que la empresa otorga en cualquier tipo de especie legal. Ver figura.

**Figura 1**

*Estructura de gestión de las compensaciones*



**3. Evaluación de desempeño**

Se puede definir como el proceso administrativo del departamento de recursos humanos dentro de la gestión integral de recursos humanos, que busca identificar los logros, aportes, competencias, dificultades, debilidades de los empleados de las empresas, con el propósito de realizar acciones futuras, que permitan que la empresa alcance la efectividad y permita el desarrollo laboral y profesional de los trabajadores.



Por tanto, la evaluación de desempeño es un proceso para medir y evaluar, de forma objetiva, el trabajo de un empleado durante un período determinado, evidenciando la contribución a los objetivos empresariales, identificando aspectos a mejorar.

El proceso de evaluación de desempeño laboral a los empleados es útil, en tanto que:



Una buena evaluación de desempeño laboral tiene tres aspectos clave por verificar, respecto del desempeño del trabajo y aporte de los trabajadores:

* Empatía, relaciones interpersonales, comportamiento y cualidades del trabajador.
* Compromiso del trabajador para el logro y cumplimiento del trabajo en las funciones asignadas para el logro de los objetivos propuestos.
* Iniciativa y el potencial que posee para desarrollar el trabajo o nuevas actividades.

En este sentido, se debe evaluar individualmente aspectos como:

* Dominio de las labores y trabajo que desempeña.
* Identificar el grado de calidad con que realiza el trabajo asignado.
* Cómo se relaciona con el equipo de área funcional con quienes trabaja y con quienes se relaciona del resto de personas en la empresa.
* Cómo es su comportamiento emocional para el desarrollo de su trabajo.
* Si posee y desarrolla capacidades analíticas, de criterio, para realizar sus actividades.
* Capacidades de liderazgo, etc.

**Instrumentos de evaluación**

Regularmente se realizan las evaluaciones de desempeño a partir de formularios que, en conformidad con la técnica se aplicarán, es decir, el formulario se usará para recoger información por parte del evaluador o por parte de un ejercicio de autoevaluación.



Los aspectos a evaluar se pueden organizar por categorías, haciendo preguntas y a partir de ellas se establecen niveles de valuación o escalas de valoración.

A continuación se presenta un ejemplo de aspectos a evaluar por tipo de categorías a los empleados:

**Figura 2**

*Ejemplo de tabla de formulario para evaluación de desempeño*

| **Aspectos sobre calidad y productividad** | Muy insatisfactorio | Insatisfactorio | Satisfactorio | Muy satisfactorio | Sobresaliente |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cómo considera la precisión y calidad del trabajo realizado |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Cómo estima la cantidad de labores completadas |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Cómo es la organización del trabajo: tiempo |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Tiene cuidado con las herramientas y el equipo |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |

| **Aspectos sobre conocimientos** | Muy insatisfactorio | Insatisfactorio | Satisfactorio | Muy satisfactorio | Sobresaliente |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Tiene el nivel de conocimiento para el trabajo requerido |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Sabe del uso, conocimiento de métodos y procedimientos de las funciones |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Cómo es el conocimiento de las herramientas y de los equipos |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Se desempeña con poca o ninguna ayuda |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Orienta, enseña/entrena a otros |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |

| **Aspectos sobre compromiso** | Muy insatisfactorio | Insatisfactorio | Satisfactorio | Muy satisfactorio | Sobresaliente |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Puede trabajar sin supervisión |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Resuelve situaciones ante algún problema |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Cómo es el cumplimiento de las labores |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Cumple con los niveles del trabajo asignado |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |

| **Aspectos sobre iniciativa y liderazgo** | Muy insatisfactorio | Insatisfactorio | Satisfactorio | Muy satisfactorio | Sobresaliente |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Busca nuevas asignaciones de labores |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Trabaja por prioridades |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Plantea mejoras a las labores |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Ante errores, propone, trabaja para arreglarlos |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Motiva ayudas a los demás |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |

| **Aspectos sobre el trabajo en equipo** | Muy insatisfactorio | Insatisfactorio | Satisfactorio | Muy satisfactorio | Sobresaliente |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cómo es la relación con los supervisores y los subordinados |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Consulta para decisiones de área |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |
| Sabe dónde inicia y termina el trabajo |  |  |  |  |  |
|  | | | | | |

**Técnicas o métodos de evaluación de desempeño laboral**

Existen variados métodos de evaluación de desempeño a los trabajadores, de los cuales los más frecuentemente utilizados en empresas pequeñas y del sector agropecuario son:



Para favorecer los procesos de evaluación, independientemente de la técnica o método seleccionado es muy importante:



En el siguiente video reconozca las ventajas de evaluar el desempeño laboral de los trabajadores y áreas de operación en la empresa. Tome nota de los aspectos más destacados y regístrelos en su libreta personal de apuntes:





**4. Control**

La función de control del proceso administrativo consiste en establecer resultados esperados y definidos en la planeación y compararlos con los resultados obtenidos de la ejecución, proceso de la dirección y su estilo de gerencia. En la medida en que existan diferencias o desviaciones se realizan los ajustes necesarios para el logro de los objetivos o resultados esperados.



Debido a cambios en los costos o en otros factores, los resultados obtenidos después de que el plan se ejecutó pueden desviarse de los resultados esperados; esto se debe a la incertidumbre y el riesgo que existe en la producción agrícola; no obstante, es necesario identificar el tipo y magnitud de las desviaciones tan pronto como sea posible, pues tiene impactos directos contra las utilidades.

Para el control y seguimiento al desempeño de los trabajadores y de los equipos de trabajo también se establecen algunas fases, como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3**

*Control y seguimiento al desempeño*

****

**5. Indicadores de gestión**

Son los instrumentos a través de los cuales la empresa mide sus desempeños en las diferentes funciones, actividades que desarrollan los trabajadores y que contrastan con los resultados esperados y fijados desde sus funciones.



Cuando se habla de indicadores de gestión se hace referencia a:

* La medición y control que, efectivamente, es la función para la cual se establecen.
* Los **instrumentos que facilitan identificar y evaluar los niveles de cumplimiento o desviación** de los logros o actividades a realizar frente a los resultados esperados.
* KPI (Key Performance Indicator).
* Instrumento que representa la forma de medir si una función, proyecto, actividad, área funcional, unidad de negocio o la persona encargada están alcanzando las metas y objetivos o desde luego, resultados esperados.

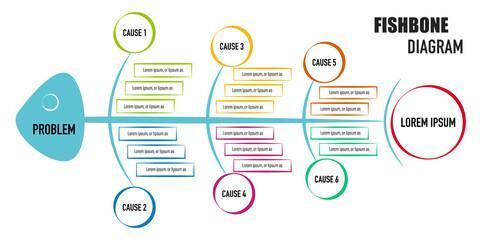
 

Analice los siguientes ejemplos de algunos indicadores de gestión aplicados a la gestión humana:

****

* 1. **Diagrama de causa - efecto**

Es una herramienta para identificar de manera estructurada las causas de un problema o efecto evidenciado, a partir de un esquema gráfico que se asemeja a una espina de pescado, que es como también se denomina a esta herramienta.



Esta técnica refiere identificar las causas principales de un problema o efecto negativo en la empresa y posteriormente, identificar las subcausas o variables de causa, relacionadas con las principales que estén contribuyendo con el problema; estas son de carácter secundario e inclusive, pueden ser de carácter terciario como en el caso de proveedores, por ejemplo.

Analice este diagrama e identifique en el ejemplo los problemas evidenciados y sus probables causas:

**Figura 4**

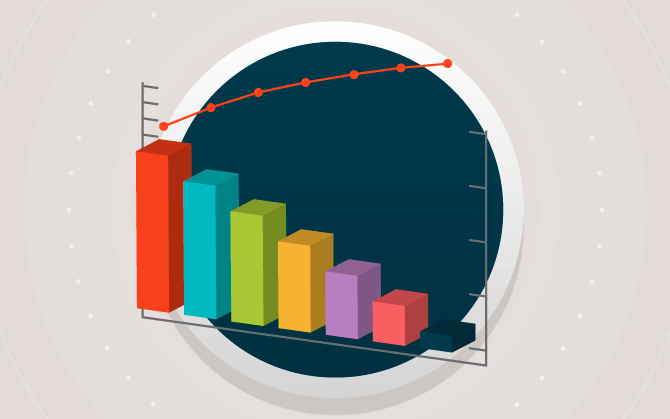
*Esquema de diagrama causa-efecto*





* 1. **Diagrama de Pareto**

Esta herramienta es una forma particular que se basa en un diagrama de barras verticales utilizado para identificar los pocos vitales y los muchos triviales que puede tener una empresa. Los vitales son, en gran medida, los responsables de la mayor parte de los efectos negativos de los problemas en la empresa; mientras los triviales son varios o muchos inconvenientes o situaciones problemáticas con relativamente pocos o moderados efectos negativos para el desempeño de la organización.



Por lo general, los vitales y triviales se asocian en una relación 70-30 o 80-20, esto quiere decir que:



Analice la **tabla 1** y la **figura 5** e identifique los aspectos clave del Diagrama de Pareto, como herramienta de seguimiento y control administrativo:

**Tabla 1**

*Ejemplo de quejas y reclamos de clientes por artículos recibidos en un mes*

| **Causas** | **Quejas** | **%** | **% acumulado** |
| --- | --- | --- | --- |
| Incumplimiento | 50 | 32,05% | 32,05% |
| Sucio | 45 | 28,85% | 60,90% |
| Defectuoso | 21 | 13,46% | 74,36% |
| No corresponde | 15 | 9,62% | 83,97% |
| Vencido | 10 | 6,41% | 90,38% |
| Incompleto | 8 | 5,13% | 95,51% |
| Mal facturado | 7 | 4,49% | 100,00% |
| **Total general** | **156** | **100,00%** |  |

**Figura 5**

*Ejemplo de un Diagrama de Pareto del comportamiento de quejas y reclamos*



En este ejemplo anterior se puede observar que:

* Del total de los 156 casos de quejas y reclamos, el 74,4% de los casos corresponden a tres causas.
* Mientras tanto, las otras cuatro causas de quejas solo contemplan el restante 25,6%.
* Por estas cifras, la empresa debería tomar decisiones relacionadas con estas causas que concentran la mayoría de las quejas de los clientes por los productos adquiridos.
* En la búsqueda de solucionar estos inconvenientes y con la conciencia de lo importante que resultaría para la empresa, los demás aspectos seguramente también se corregirán.
* Esta herramienta tiene muchas aplicabilidades para el análisis en la empresa, y por ende, facilitar la toma de decisiones es un ejercicio de aplicabilidad de la administración, promoverla al interior de sus diferentes áreas funcionales.
  1. **Diagrama de frecuencias o estratificación**

Es una técnica de distribución de las frecuencias de una variable que busca estratificar el comportamiento de la misma; pero no denota un sentido de orden específico.



Ejemplo: en una empresa agrícola el gerente desea saber cómo es el consumo y venta de verduras, para ello recurre al análisis estadístico del promedio de ventas de estos recursos, lo que le servirá como parámetro para tomar decisiones. Ver tabla.

**Tabla 2**

*Ejemplo de concentración del estado de cartera por ventas (millones)*

|  | **Corriente** | **30 días** | **60 días** | **90 días** | **Total de cartera** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cartera | 50 | 35 | 15 | 12 | 112 |
| Frecuencia | 44,6% | 31,3% | 13,4% | 10,7% | 100,0% |

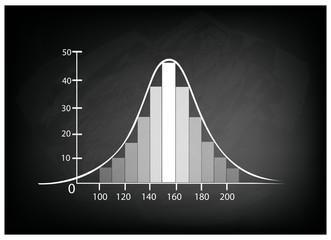
A partir de esta información suministrada por el gerente de las centrales de mercado y quien resumió los promedios del número de toneladas por producto que se venden diariamente en el mercado en una semana cualquiera, construyó el siguiente gráfico estadístico de estratificación de frecuencias de los productos:

**Figura 6**

*Diagrama de estratificación del estado de cartera por ventas a clientes*

* 1. **Histograma**

Es la distribución del comportamiento de una variable continua que denota la distribución de las frecuencias a lo largo de la variable continua.



Ejemplo: en el caso de las ventas en un semestre, el gerente desea saber cómo es su estacionalidad o comportamiento típico, para lo cual presenta la siguiente información, ver tabla 3 y figura 7.

**Tabla 3**

*Ejemplo del nivel de ventas por mes en el primer semestre*

|  | **Enero** |  | **Febrero** | **Marzo** | **Abril** | **Mayo** | **Junio** | **Total** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ventas/mes | 55 |  | 20 | 70 | 50 | 40 | 65 | 300 |
| % | 18,3% |  | 6,7% | 23,3% | 16,7% | 13,3% | 21,7% | 100,0% |

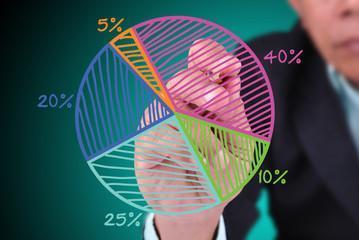
**Figura 7**

*Ejemplo de histograma del comportamiento de ventas semestrales en una empresa*

En este caso:

* La variable continua es el tiempo y sus meses del primer semestre.
* Entonces el gerente del restaurante puede identificar cómo es el comportamiento de ventas mensual en el semestre.
* Lo cual describe la estacionalidad de ingresos en el semestre en la empresa por ventas.
* Con ello, podrá tomar decisiones sobre la disposición de caja y programación de pagos.
* Asimismo, podrá establecer niveles de metas funcionales, es decir, en periodos de baja estacionalidad la empresa puede desarrollar actividades de capacitación de entrenamientos, ya que su desarrollo requiere periodos de concentración en estas actividades sin afectar la producción.
* Por tanto, podrá implementar nuevos procesos tal como se ve en el ejemplo para el mes de febrero.
  1. **Diagramas de pastel**

Es otro esquema de representación gráfica estadística que busca descomponer una variable en sus diferentes categorías, mostrando la cantidad de frecuencia o casos, evidenciando cuánto del total corresponde a cada categoría dentro de la variable.



En la siguiente tabla de ejemplo analice la intensidad del recurso de talento humano por regional:

**Tabla 4**

*Ejemplo número de empleados por tipo de mercado*

| **Región** | **Número de empleados por sucursal** |
| --- | --- |
| Boyacá | 8 |
| Antioquía | 15 |
| Tolima | 11 |
| Cundinamarca | 16 |
| Total clientes regionales | 50 |

**6. Plan de mejora: concepto, requerimiento y aplicación**

El plan de mejora de rendimiento de los empleados es una herramienta estándar para ayudarlos a mejorar sus rendimientos, sobre todo a aquellos que presentan bajos niveles. El objetivo de este plan de mejora de rendimiento es ayudar a los empleados a abordar y corregir cualquier problema en el trabajo.



Al evaluador o supervisor de mejora le corresponde desarrollar un plan de mejora del rendimiento antes de tomar medidas disciplinarias contra un empleado, a fin de incluirlo en la elaboración de estrategias para tal fin. Son múltiples las razones por las cuales los trabajadores tienen desviaciones frente a los resultados esperados.

**** 

A continuación reconozca las etapas clave del proceso requerido para establecer el plan de mejoramiento a trabajadores, según la evaluación de desempeño:

Icono

Descripción generada automáticamente

****

**7. Acciones formativas, correctivas y disciplinarias**

Los problemas son fácilmente observables y tratables desde las medidas del diálogo sincero, la comunicación directa y el seguimiento operativo. La evaluación al desempeño laboral de los trabajadores en la empresa permite identificar las problemáticas y aplicar soluciones. Existen variadas posibilidades que pueden aplicarse desde un mismo plan de mejora, lo cual depende del análisis al desempeño.



El deber ser del empresario, en pro del desarrollo laboral y empresarial, es buscar las soluciones más adecuadas que se puedan aplicar antes de recurrir a situaciones indeseadas de despido de trabajadores. Esto podría implicar grandes pérdidas de productividad y generación de costos a las empresas, pérdida de inversiones previas, etc.

A partir de los análisis de desempeño, el control a los procesos y el cumplimiento de las actividades, se plantean acciones del plan de mejora a los trabajadores donde:

* Deberá haber conformidad mutua del proceso definido.
* Lo fundamental del proceso será plantear soluciones a las desviaciones operativas o resultados de los trabajadores.
* La empresa definirá, necesariamente, acciones preventivas y disciplinarias que resultarán del proceso de mejora.

En relación con este proceso tenga claridad sobre los siguientes términos; procure llevar registro de su definición y particularidades en su libreta personal de apuntes:



**Principales problemas en la gestión del talento humano**

Los análisis de control, seguimiento y de evaluación de desempeño de los trabajadores evidencian los siguientes tipos de problemas más frecuentes, sobre los cuales se adoptarán las acciones preventivas, correctivas y disciplinarias, en conformidad a su nivel de impacto en la empresa.

* **Problemas de actitud** relacionados con la autoestima, por malos esquemas de comunicación, de bajas capacidades de trabajo en equipo, de coordinación de procesos, etc.
* **Perfiles formativos y de actualización** de conocimientos relacionados con el desempeño del trabajo mal no actualizados o ausentes.
* **Asignaciones equivocadas** de trabajadores a puestos de trabajo actuales, bien por experiencia, formación, por características del trabajador no ajustadas para el puesto, problemas de salud, etc.
* **Falta de interés** en el trabajo que desempeña actualmente, por vocación, inequidad laboral o de inconformidad en las condiciones laborales y de compensación.

Con este derrotero de problemas, el gestor de recursos humanos deberá diseñar y emprender acciones que permitan superar las dificultades y consolidar un ambiente de desarrollo laboral apropiado y de clima organizacional.





**8. Normatividad asociada**

El recurso humano de las empresas son todas las personas que aportan y desarrollan la productividad, para lo cual es fundamental que las empresas conozcan las normas y leyes que se aplican al proceso de gestión de dicho talento humano en Colombia.



La adecuada gestión del recurso humano garantiza que los trabajadores puedan tener, en conjunto, unas buenas condiciones de contratación y desarrollo de sus labores en la empresa, poder estar seguros y estar motivados.

En relación con la normatividad asociada a los procesos de gestión del talento humano recuerde:



**SÍNTESIS**

Se ha finalizado el estudio de los contenidos de este componente formativo. En este punto, haga un análisis de la estructura que se muestra a continuación. Registre esta síntesis en su libreta personal de apuntes, además, haga un repaso de los puntos que considere necesario.

¡**Adelante**!



1. **ACTIVIDADES DIDÁCTICAS (OPCIONALES SI SON SUGERIDAS)**

| **DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DIDÁCTICA** | |
| --- | --- |
| **Nombre de la actividad** | En el camino del desarrollo humano |
| **Objetivo de la actividad** | Reafirmar conceptos y temáticas para el desarrollo y gestión del talento humano, con base en los contenidos estudiados en el componente formativo. |
| **Tipo de actividad sugerida** | Emparejamiento |
| **Archivo de la actividad**  **(Anexo donde se describe la actividad propuesta)** | (Anexos) Actividad\_Didactica\_1 |

1. **MATERIAL COMPLEMENTARIO**

| Tema | Referencia APA del material | Tipo de material  (video, capítulo de libro, artículo, otro) | Enlace del recurso o  archivo del documento o material |
| --- | --- | --- | --- |
| Compensación laboral | Cifuentes, S. (2016). *La compensación salarial como eje del desempeño y la productividad*.Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16837/CifuentesRochaSandraNancy2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y> | Documento | <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16837/CifuentesRochaSandraNancy2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y> |
| Acciones formativas, correctivas y disciplinarias | Lobo, C. (2017). *Gestión del talento humano.*Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1484/Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y> | Documento | <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1484/Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y> |
| Evaluación de desempeño | Kenjo. (s.f.). *Guía de evaluación de desempeño para recursos humanos.* Kenjo.<https://www.kenjo.io/es/guia-evaluacion-desempeno-para-recursos-humanos> | Página web | <https://www.kenjo.io/es/guia-evaluacion-desempeno-para-recursos-humanos> |

1. **GLOSARIO**

| **TÉRMINO** | **SIGNIFICADO** |
| --- | --- |
| **Agremiación** | Asociación sin ánimo de lucro y con personería jurídica que reúne personas del mismo oficio o profesión dedicadas a la producción de bienes agrícolas o forestales (MinAgricultura, 2018). |
| **Compensación** | Es el pago que se realiza a un trabajador en dinero o especie, que se otorga por un servicio prestado a la empresa. |
| **Empleador** | Que da empleo a otros, puede ser una persona natural o la empresa agropecuaria. |
| **Evaluación de desempeño** | Actividad de verificación respecto a los deberes que los trabajadores cumplen, así como de aspectos motivacionales, necesidades de capacitación, entre otros. |
| **Insumo** | Bien de cualquier clase de empleado en la producción de otros bienes. |
| **Mercado** | Conjunto de actividades relacionadas con la compra y venta de mercancías y servicios. |
| **Operario** | Persona que tiene un oficio de tipo manual o que requiere esfuerzo físico, en especial si maneja una máquina en una fábrica o taller. |
| **Organigrama** | Es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización, que incluye las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas. |
| **Personal** | Que se realiza con la participación de una persona físicamente presente y no utilizando medios indirectos, como el teléfono o la mediación de otras personas. |
| **Recursos** | Lista ordenada de bienes y demás cosas valorables que pertenecen a una persona, empresa o institución, para el desarrollo de sus actividades. |
| **Sueldo básico** | Es la compensación básica, regularmente en dinero en su totalidad, que se complementa con otras iniciativas de compensación y que componen parte del bienestar de los trabajadores. |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Blandez, M. (2014). *Proceso administrativo*. Editorial Digital UNID.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión de talento humano.* Editorial McGraw-Hill.

Cifuentes, S. (2016). *La compensación salarial como eje del desempeño y la productividad.* Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16837/CifuentesRochaSandraNancy2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Finca y Campo. (2020). *La dirección en las empresas agropecuarias.* Finca y Campo*.*<http://www.fincaycampo.com/2014/07/la-direccion-en-las-empresas-agropecuarias/>

García, S. (1994). *Introducción a la economía de la empresa.* Diaz de Santos.<https://bit.ly/3f1XlRg>

Garza, T. (2009). *Administración contemporánea. Reto para la empresa.* Editorial Alhambra Mexicana.

Gestiopolis. (2003). *Proceso administrativo. Qué es, origen, características, principios y beneficios.* Gestiopolis.<https://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>

Gregori, P. (s.f.). *Herramientas estadísticas básicas de la calidad*. <http://www3.uji.es/~gregori/docencia/mt1021-1516/tema5-herramientas-pablo.html>

Infoagro. (s.f.). *Indicadores sociales de las unidades productivas para el desarrollo rural en Argentina.* Infoagro. <https://www.infoagro.com/desarrollo/indicadores_sociales_desarrollo_rural_argentina.htm>

Instituto Colombiano Agropecuario. (2016). *Manual de funciones y competencias laborales.* ICA.<https://www.ica.gov.co/getdoc/bb0f47d2-ccab-45a4-beb2-b0a0eb69bc5f/manual-de-funciones-y-competencias-laborales-ica-2.aspx>

Laurence, P. (2014). *Diagnóstico organizacional*. Centro Regional de Ayuda Técnica,

Las Limas. (2019). *Planeación de la empresa*. Estelí.

Las Limas. (2013). *Datos generales de la empresa.* Estelí.

Ledezma, Y. (2017). *Técnicas y herramientas de predicción del talento humano*. <http://yariaudyledezmagth.blogspot.com/2017/11/actividad-12-tecnicas-y-herramientas-de.html>

Portugal, V. (s.f.). *Diagnóstico empresarial.* Fundación Universitaria del Área Andina.

Restrepo, F. y Arias, F. (2015). Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia. *Journal of Agriculture*.

Riquelme, M. (2019). *Proceso administrativo: sus 4 etapas, fases y características*. Webyempresas.<https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>

Rodríguez, D. (2012). *Diagnóstico organizacional.* Alfa Omega Grupo Editor.

Subsecretaría de Inclusión Laboral. (s.f.). *Elaboración de programas de capacitación - Guía de capacitación*. Subsecretaría de Inclusión Laboral. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/160973/Elaboracion_de_programas_de_capacitaci_n_Anexo_1_250_1.pdf>

Tlaxcala, I. (s.f.). *Herramientas estadísticas*. Instituto Tecnológico Apizaco de Tlaxcala.

1. **CONTROL DEL DOCUMENTO**

|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Autor (es) | Carlos Fernando Riaño | Experto temático | Regional Bogotá - Centro de Diseño y Metrología | Mayo de 2022 |
| Fabián Leonardo Correa Díaz | Diseñador instruccional | Regional Norte de Santander – Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios | Mayo de 2022 |
| Carolina Coca Salazar | Asesora metodológica | Regional Bogotá - Centro de Diseño y Metrología | Mayo de 2022 |
| Julia Isabel Roberto | Correctora de estilo | Regional Bogotá - Centro de Diseño y Metrología | Mayo de 2022 |
| Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Responsable Equipo desarrollo curricular | Regional Santander – Centro Industrial del Diseño y la Manufactura | Mayo de 2022 |

1. **CONTROL DE CAMBIOS**

|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha | Razón del Cambio |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Autor (es) |  |  |  |  |  |