**Datos de identificación del programa de formación**

| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Gestión del desarrollo administrativo e innovación |
| --- | --- |

| COMPETENCIA | 210201042. Planear el desarrollo del talento humano según requerimientos y modelos gestión. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 210201042-01 - Categorizar necesidades del talento humano de la organización de acuerdo con las políticas y diagnóstico de necesidades. |
| --- | --- | --- | --- |

| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 5 |
| --- | --- |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Generalidades de la gestión del talento humano |
| BREVE DESCRIPCIÓN | La gestión del talento humano se encarga de procesos para atraer, incorporar y retener colaboradores en las empresas. Con este enfoque, una organización busca emplear y retener personal calificado y valioso, debido a que los procesos de reclutamiento, selección, desarrollo y capacitación, son costosos. Para toda empresa, es fundamental ubicar al individuo en un cargo, donde sus habilidades y conocimientos se utilicen de forma óptima. |
| PALABRAS CLAVE | Seleccionar, incorporar, desarrollar, formar, retener, habilidades y conocimientos |

| ÁREA OCUPACIONAL | 6 - VENTAS Y SERVICIOS |
| --- | --- |
| IDIOMA | Español |

# **TABLA DE CONTENIDOS**

**1. Gestión del talento humano**

**2. Estructura organizacional**

**3. Identificación de las necesidades del talento humano**

**INTRODUCCIÓN**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Apreciado aprendiz, bienvenido a este componente formativo, donde se estudiará el talento humano como el proceso para administrar las competencias y habilidades de las personas dentro de una organización, permitiéndoles crecer dentro de la misma y generar valor agregado a su trabajo, además de contribuir con el fortalecimiento y crecimiento de la institución.  Toda empresa debe identificar y potenciar el talento de sus colaboradores para construir, con un ambiente laboral fuerte y competente, pero cabe resaltar que talento humano no se refiere a características fuera de lo común, sino a rasgos humanos. Por eso, el talento humano de una organización es muy importante porque, a partir de cada individuo, se construye la empresa y administra el talento humano adecuadamente, es indispensable para el éxito organizacional.  En el siguiente video conocerá, de forma general, la temática que se estudiará a lo largo del componente formativo. |

**GUION DE VIDEO INTRODUCTORIO**

| **Tipo de recurso** | Video motion | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NOTA** |  | | | |
| **Título** | Introducción | | | |
| **Escena** | **Imagen** | **Sonido** | **Narración** | **Texto** |
| **1** | Gestión de los recursos humanos y concepto de contratación. Entrevista laboral, ilustración vectorial de la agencia de contratación. Ilustraciones de vectores 3D. Recursos Humanos, Contratación. Ilustración 3D libre de editar, vector.  concepto de negocio imagen de bloques de rompecabezas de tangrama con iconos de personas sobre mesa de madera, recursos humanos y concepto de gestión |  | Bienvenido a este componente formativo, donde iniciará un interesante recorrido con una temática totalmente actual e importante en la identificación de las competencias profesionales, las actitudes y aptitudes que debe reunir un personal para ejercer, correctamente, cada uno de los puestos de trabajo.  Este componente le ayudará a identificar el origen, evolución e importancia, reglamentación y características de la gestión del talento humano, además de conceptualizar aspectos como: estructura organizacional, tipos de estructuras, descripción de cargos, perfiles, funciones, reclutamiento, selección y contratación del personal. | Origen  Evolución  Importancia  Reglamentación  Características  Gestión del talento humano |
| **2** | Elton Mayo: biografía de este psicólogo de las organizaciones  Concepto de asociación de manos unidas a equipo  Gráficos de crecimiento en el fondo de la fábrica. Aumento de la producción industrial. Ilustración del vector  Icono de reducción de costos - disminución de dólares. Imagen del símbolo del vector aislada en el fondo. |  | Es importante conocer que los primeros precedentes que se tienen de la gestión del talento humano, pertenecen al señor Elton Mayo, especializado en la teoría de las relaciones humanas y que, a través de experimentos, logró demostrar que de acuerdo con el mejoramiento de las condiciones de trabajo en aspectos físicos, sociales, motivacionales, y de bienestar, los empleados daban mejores resultados en cuanto al aumento en la producción y reducción de costos.  Esta teoría dio paso, para que muchos autores enfocarán su mirada en aspectos inherentes al desarrollo del recurso humano como medio valioso para alcanzar mejores resultados productivos y económicos, logrando llegar a lo que se conoce hoy en día como la gestión del talento humano. | Elton Mayo  Teoría de las relaciones humanas  Aumento producción  Reducción costos  Desarrollo del recurso humano |
| **3** | Concepto de negocio  Decenas de decoradora que enseñan a los jóvenes en la oficina  Personas que trabajan en un ambiente positivo, mujeres que usan laptop  Concepto de automatización y optimización, desarrollo de flujo de trabajo de procesos del negocio |  | La gestión del talento humano, se ocupa de las actividades inherentes al manejo del personal, al identificar qué competencias profesionales, actitudes y aptitudes necesita reunir el personal para desempeñar correctamente cada uno de los puestos de trabajo. Asimismo, interviene en el proceso de capacitación, desarrollo, bienestar, evaluación y retención del personal. El talento es importante en la transformación digital de las empresas porque depende más de las personas que de la tecnología. Aunque existan herramientas como *Big data*, Inteligencia Artificial (IA), la Nube y sean parte primordial del proceso tecnológico, es elemental que el talento humano es el que ha sido procurado para la implementación e innovación en las organizaciones. | Manejo de personal  Competencias  Actitudes  Aptitudes  Capacitación – Desarrollo – Bienestar – Evaluación – Retención  Implementación e innovación |
| **4** | ilustración vectorial de un grupo de personajes están pensando en una idea. preparar el inicio de un proyecto empresarial. aumento de la carrera al éxito, iconos de color plano, análisis empresarial  Business competitors and challenge concept. Businessman walking, running and flying to finish goal in flat design.  Empresario en concepto de contratación con imán de herradura  Grupo de personas sentadas en círculo sobre terapia grupal. Mirando a su terapeuta y escuchando su historia. |  | Uno de los grandes desafíos que enfrentan las empresas es el de atraer y mantener el talento que garantice un efecto innovador. Solo organizaciones con una gestión eficiente del talento humano pueden tener éxito, porque son las personas quienes posibilitan que una empresa se anticipe, adapte y compita. Es decir, la empresa puede lograr una ventaja competitiva mediante sus procesos de reclutamiento, selección, desarrollo, capacitación y retención de su talento humano. Para lograr esto, es necesario establecer, estandarizar y documentar los procesos, además de mantener una comunicación asertiva, con todos los involucrados. | Desafío  Ventaja competitiva  Selección y retención del talento humano  Comunicación asertiva |
| **5** |  |  | En una empresa, los recursos humanosforman parte de un departamento en el que se gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella. Esto incluye desde el reclutamiento, selección, contratación, bienvenida, formación, promoción, nóminas, contratos y despidos en la empresa. Cumple una función esencial para gestionar el talento en las empresas. Es por eso que su funcionamiento se encuentra en permanente cambio para responder a las nuevas realidades laborales. | Reclutamiento  Selección  Contratación  Bienvenida  Formación  Promoción  Nóminas  Contratos  Despidos |
|  | Chica bonita con tablet contra fábrica |  | Éxitos en el estudio de este interesante y enriquecedor componente formativo, con la certeza que podrá apropiar conocimientos fundamentales para su desarrollo y crecimiento personal y profesional. | Éxitos |
| **Nombre del archivo** | 122153\_v1 | | |  |

**DESARROLLO DE CONTENIDO**

1. **Gestión del talento humano**

| Cuadro de texto |
| --- |
| HR Recursos humanos Contratación Equipo de caza de cabezas Concepto empresarial.  Para empezar, es importante tener presente que la gestión del talento humano es el área, dentro de la organización, que se encarga de administrar el capital humano, por medio de funciones estructuradas que se aplican desde el proceso de reclutamiento, hasta el proceso de evaluación, capacitación y mejoramiento del mismo. |

| **Tipo de recurso** | Rutas / Pasos. Verticales 2 | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Las personas son recursos fundamentales para el éxito organizacional. Conozcamos cómo comenzó y se desarrolló este proceso (Chiavenato I., 2017): | |
| **1** | **Elton Mayo**  A partir de la teoría de “Relaciones Humanas” de Elton Mayo, surge el concepto de administración de recursos humanos, un recurso productivo con actividades planeadas y controladas, según necesidades organizacionales. | Imagen: 122153\_i2 |
| **2** | **Administración de personal**  Posteriormente, surgen procesos de administración de personal con un área focalizada en el manejo del equipo humano. | Grupo de recursos humanos, atención al cliente, atención a los empleados, sindicatos, seguros de vida, agencias de empleo y conceptos de segmentación de la comercialización. Gesto del hombre y los iconos que representan al grupo de personas.  Imagen: 122153\_i3 |
| **3** | **Retos**  Retos tales como globalización, competitividad, incertidumbre, dinamismo, entre otros, impulsaron a las organizaciones a no percibir al personal como agentes pasivos y dependientes y empezar a administrarlos como personas activas, proactivas, creativas e inteligentes, con habilidades y competencias. | Concepto de negocio de ilustración vectorial, pequeños vínculos de personal de mecanismo, mecanismo de negocios, antecedentes abstractos con engranajes, personas comprometidas en la promoción de negocios, análisis de estrategia, comunicación  Imagen: 122153\_i4 |
| **4** | **Gestión de personal**  El recurso humano se convirtió en activo organizacional; a partir de entonces, nace la gestión de personal que considera a las personas socios estratégicos y no como recursos, porque son diferentes entre sí, son elementos vivos y son socios de la organización. | Business team working in front of rising arrow. Concept vector illustration.  Imagen: 122153\_i5 |

| Tipo de recurso | Cajón de texto de color |
| --- | --- |
| aterrizando el concepto, la gestión del talento humano, según Chiavenato (2009):  “Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales, relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño”. | |

| **Tipo de recurso** | Carrusel de tarjetas | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Además, para desarrollar un proceso de gestión del talento humano estructurado y organizado, es necesario considerar diversas fases o procesos a través de los cuales se establecen las acciones correspondientes. A continuación, se presentan algunas de estas: | |
| **Fase o proceso:** análisis y descripción de cargos.  **Acción:** diseño de cargos. | | Icono de concepto turquesa de descripciones de trabajos. Requisitos de posición. Encontrar ilustración de línea delgada de ideas abstractas de talento. Dibujo de contorno aislado. Trazo editable. Fuentes Arial, Myriad Pro-Bold utilizadas  **Imagen:** 122153\_i6 |
| **Fase o proceso:** reclutamiento y selección del personal.  **Acción:** contratación de candidatos seleccionados. | | Job search and vacancy best choice as recruitment work tiny person concept. Find skilled and experienced career labor from candidates crowd vector illustration. Vacant company HR selection process.  **Imagen:** 122153\_i7 |
| **Fase o proceso:** inducción a nuevos empleados.  **Acción:** administración de cargos y salarios. | | Diseño de la ilustración de inducción de seguridad en el proyecto de construcción. Presentación de equipo de protección personal.  **Imagen:** 122153\_i8 |
| **Fase o proceso:** incentivos salariales y beneficios sociales.  **Acción:** comunicación y desarrollo personal. | | Empleo, salarios profesionales, competencia, conceptos de desempleo. trabajo en equipo, aumento salarial justo. Incentivos para los empleados con bonificaciones.  **Imagen:** 122153\_i9 |
| **Fase o proceso:** evaluación del desempeño.  **Acción:** capacitación y planes de mejoramiento. | | Ilustración vectorial de un concepto de negocio. Entrevista laboral. Evaluaciones de los empleados, formularios e informes de evaluación, conceptos de examen de la actuación profesional.  **Imagen:** 122153\_i10 |
| **Fase o proceso:** desarrollo organizacional.  **Acción:** higiene, seguridad, bienestar y calidad de vida - relaciones sindicales. | | Icono de concepto de liderazgo. Factor que influye en la cultura organizacional, idea abstracta, ilustración de línea delgada. Desarrollo de equipo. Dibujo de contorno aislado. Trazo editable. Fuentes Arial, Myriad Pro-Bold utilizadas  **Imagen:** 122153\_i11 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| A su vez, la gestión del talento humano posee unas características dentro de las organizaciones. |

| **Tipo de recurso** | Carrusel de tarjetas | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Lo invitamos a conocer cada una de ellas: | |
| Se compromete con el cuidado de la salud física del personal a cargo. | | Pareja de fitness. Hombre y mujer vestidos con ropa deportiva están haciendo ejercicios con campanas. Ilustración de vectores en un estilo plano  **Imagen:** 122153\_i12 |
| Se preocupa por la salud mental de empleados, con psicólogos que tratan temas como el manejo de ansiedad, el estrés y la familia. | | Ilustración vectorial del concepto del Día Mundial de la Salud Mental, dentro de la mente de la gente usando engranajes, vista de la cabeza mostrando caras tristes y felices  **Imagen:** 122153\_i13 |
| Afianza la comunicación con empleados, para evitar inconsistencias en información y apoya el intercambio de opiniones. | | El éxito comunica, discute o entrevista, logra un acuerdo de negocios, una solución o un acuerdo de asociación, el concepto de conexión de pareja perfecta, el apretón de manos de los hombres de negocios con la sierra de jigsaw de burbuja de voz conectada.  **Imagen:** 122153\_i14 |
| Se asegura que los empleados se encuentren cómodos. | | Dos grandes jefes están sosteniendo a trabajadores de oficina masculinos y femeninos para el cuidado de los empleados. Concepto de bienestar laboral y protección en el lugar de trabajo. Ilustración vectorial de dibujos animados planos  **Imagen:** 122153\_i15 |
| Implementa actividades de bienestar (actividades *online*, clases variadas, rutinas de ejercicios, obras de teatro, eventos públicos, etc.). | | Diseño del concepto de bienestar en el lugar de trabajo con un titular. Política corporativa, bienestar de los empleados. La actividad de promoción de la salud es una idea creativa. Iconos de contorno vectorial aislado para fondo web  **Imagen:** 122153\_i16 |
| Crea nuevos esquemas de trabajo, trabajos en grupo, fortalece espacios para empleados, fomenta reuniones virtuales, etc. | | Videoconferencia en pantalla grande de computadora, trabajo en equipo, mucha gente conferencia a la vez remotamente. Chica se comunica con sus colegas a través de un video. Reunión en línea, reunión de negocios, aula digital  **Imagen:** 122153\_i17 |
| Gestiona la productividad con recomendaciones para trabajar eficientemente, acondiciona espacios y recursos tecnológicos. | | Autogestión y gestión del tiempo, concepto de productividad con gente pequeña. Rendimiento de empleado y conjunto de ilustraciones vectoriales abstractas de autoorganización. Software de motivación, metáfora efectiva de planificación laboral.  **Imagen:** 122153\_i18 |
| Anima a empleados a seguir su proceso de formación, promueve la capacitación y el desarrollo de empleados. | | Educación en línea, concepto de escolaridad en el hogar. Maestro masculino en pantalla portátil. Ilustración vectorial aislada en fondo blanco. Diseño de dibujos animados planos.  **Imagen:** 122153\_i19 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Por otra parte, la gestión del talento humano también mantiene una serie de objetivos. |

| **Tipo de recurso** | | Pestañas o tabs Verticales |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | | Estos objetivos son: |
| Vector illustrations. Flat design concept teamwork to build organizational success By setting the right marketing target.  **Imagen:** 122153\_i20 | | |
| **Atraer empleados** | Permite captar candidatos calificados o que puedan adquirir las competencias necesarias, según el cargo a desempeñar y los objetivos empresariales. | |
| **Retener y motivar empleados** | Brinda colaboradores calificados, satisfechos y fieles a la empresa, identificados y comprometidos con la posibilidad de crecer profesionalmente. | |
| **Evaluar el desempeño de los empleados** | Permite tomar medidas para identificar su contribución e importancia para la empresa. | |
| **Mejorar la productividad** | Con entrenamiento y motivación, se mejora la competitividad y la empresa puede alcanzar los objetivos planteados. | |
| **Generar buen clima laboral** | Se establecen políticas que generen buena conducta entre los empleados, se preocupan por su bienestar, mejoran el lugar y horarios de trabajo, reconocen y valoran los logros, fomentan actividades recreativas fuera del trabajo, entre otros. | |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Y, finalmente, se respalda todo el proceso en un el marco legal, el cual se expone en orden cronológico: |

| **Tipo de recurso** | Acordeón tipo 1 |
| --- | --- |
| Jueces de madera gavel tirados en un libro de leyes, cerrar  **Imagen:** 122153\_i21 | |
| **Código Sustantivo del Trabajo**  Decreto Ley 2663 de 1950 como compendio de normas, ordena las disposiciones entre relaciones laborales y leyes aplicadas al proceso de gestión del talento humano. | |
| **Sistema de Seguridad Social Integral**  Ley 100 de 1993, garantiza derechos de comunidad y persona a tener calidad de vida acorde con la dignidad humana. Incluye sistema general de pensiones, de salud, de riesgos profesionales y servicios sociales complementarios. | |
| **Código General Disciplinario**  Ley 1952 de 2019, mecanismo de intervención en procesos disciplinarios, sobre todo, servidores públicos. Incluye a víctimas de acoso laboral como sujetos procesales. | |
| **Trabajo para adultos mayores sin pensión**  Ley 2040 del 2020, otorga beneficios tributarios a empleadores, deducción en el impuesto sobre la renta de 120 % del valor de salarios y prestaciones sociales, al vincular, al menos durante un año, a un adulto mayor que no reciba pensión por vejez, familiar o de sobrevivencia. | |
| **Ley de Pasantías**  Ley 2043 del 2020, incentiva contratar jóvenes recién graduados de carrera profesional, técnica o tecnológica y pasantías, judicaturas o prácticas formativas que son obligatoriamente reconocidas como experiencia laboral. | |

1. **Estructura organizacional**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Team management organizational structure. Company CEO and his team hierarchy in flat design style. Concept for web banners, sites, printed materials, infographics.  Es importante tener claro que la organización es una de las funciones administrativas y la de más cambio, debido a las constantes transformaciones del entorno, resultando un gran desafío para las empresas establecer una estructura organizacional que esté de acuerdo con el entorno y, de igual forma, que permita a las personas (involucrados), realizar su trabajo de forma eficiente.  Delegar ilustración empresarial. Idea de organización empresarial y comunicación. Líder femenino.  Los enfoques tradicionales, con estructuras de trabajo de carácter jerárquico, fundamentados en la centralización y la autoridad, están siendo cuestionados, y adaptados a estructuras flexibles que otorguen y faciliten a los empleados independencia y empoderamiento, de manera que puedan responder, competitivamente, con los retos y cambios del ambiente.  Para replicar, de manera inmediata, al dinamismo actual, muchas organizaciones han evaluado y modificado sus estructuras, bajo el uso y la aplicación de las TIC, que además de ofrecer múltiples opciones de herramientas administrativas, también permiten la objetividad y prontitud del trabajo. |

| **Tipo de recurso** | Carrusel de tarjetas | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Ahora, teniendo en cuenta las valoraciones de Bernal Torres y Sierra Arango (2017), se considera que existen determinados factores que afectan a la estructura organizacional; a continuación, se enuncian algunos de estos. | |
| Las estrategias que se definan en la planeación para el logro de los objetivos (la estructura debe adecuarse a la estrategia). | | Pieza de ajedrez, lápiz y plan estratégico dibujado en papel. Planificación de la estrategia institucional y desarrollo futuro, definición del concepto de proceso institucional. Ilustración vectorial para el sitio web.  **Imagen:** 122153\_i24 |
| El tamaño de la propia organización, porque, a diferentes tamaños, la empresa puede requerir distintas estructuras. | | People icon vector illustration  **Imagen:** 122153\_i25 |
| La disponibilidad y el uso de las TIC (el grado de automatización y virtualización de los procesos), que afectan la estructura. | | Diverso Medios Icono De Las TIC Y De La Red Y Collecti Del App Ilustración  del Vector - Ilustración de mercado, charla: 41411607  **Imagen:** 122153\_i26 |
| Los cambios del entorno industrial o sectorial, en el entorno nacional o internacional. | | Icono de línea de cambio de personal. Personas con símbolo de ciclo redondo. Concepto de recursos humanos. La ilustración vectorial puede utilizarse para temas como rotación, recursos humanos, personal, administración  **Imagen:** 122153\_i27 |
| Los mercados que atiende la organización y el tipo de actividades que realiza. | | Ideas planas brainstorming creativo equipo concepto infografía web ilustración vectorial. Colección de personas creativas. Grupo de contactos informales de hombres jóvenes de mesa de trabajo femenino.  **Imagen:** 122153\_i28 |
| El grado de calificación de las personas que laboran en la organización. | | Indicador de evaluación del cliente califica la pantalla de impresión bloque cubo de madera desde bajo a alto en el fondo azul para la satisfacción del cliente después de usar el concepto de producto y servicio.  **Imagen:** 122153\_i29 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Teniendo en cuenta el nivel evolutivo en el que actualmente nos encontramos, resulta altamente necesario que las organizaciones se encuentren vigilantes a las necesidades del entorno y así mismo se adapten; esto se refiere a que identifiquen la mejor estrategia para permanecer competitivas. Una de esas estrategias es la adaptación de su estructura organizacional.Mujer empresaria con tableta analizando datos de ventas y dibujando un gráfico de crecimiento con una conexión de red de clientes icono en la interfaz virtual, estrategia de negocios, marketing digital.  Bernal Torres y Sierra Arango (2017), nos dicen que, a partir de la década de los 80, se inició el proceso de cambio en los enfoques directivos, los cuales se encaminaron a proponer nuevas formas de organizar las empresas para responder oportunamente a los retos de la globalización, de la competencia, de la incertidumbre y del cambio en el mundo de los negocios. |

| **Tipo de recurso** | Slider Presentación | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Dentro de estos **nuevos y modernos** modelos de estructuras organizacionales, podemos mencionar las siguientes: | |
| **Estructuras organizacionales planas**  Se caracterizan por una reducida cantidad de niveles jerárquicos (eliminando mandos medios en las estructuras), descentralización de las decisiones y flexibilidad ante los cambios del entorno.  Un claro ejemplo de este tipo de estructura se presenta cuando una empresa que tiene cinco niveles jerárquicos, se modifica y pasa a tener solo tres o dos niveles; esto facilita la interacción entre los altos mandos (directivos) con los demás empleados de la empresa y, por su condición de flexibilidad, se adaptan más rápido a los cambios del entorno interno y externo y se facilita la delegación de autoridad; por lo tanto, se mejora la participación en la toma de decisiones.  Otras ventajas que ofrece este modelo de estructura: permite la especialización del trabajo, mejora la comunicación gracias a la cercanía de los directivos con los empleados, y el logro de los objetivos es compartido entre directivos y empleados. | | **Imagen:** 122153\_i31 |
| **Estructuras organizacionales horizontales**  Se caracterizan por anular prácticamente los niveles jerárquicos y las barreras entre los departamentos y adoptan un sistema de administración basado en procesos, entendiendo proceso como un conjunto de actividades interfuncionales necesarias para el desarrollo de un proyecto desde su inicio (generación de ideas) hasta su fin (obtención de resultados), con la colaboración de equipos interdisciplinarios de diferentes departamentos. En esta clase de estructura, se resalta el empoderamiento de los empleados, la descentralización de decisiones, la información compartida y la cultura de adaptación.  Un claro ejemplo de este modelo de estructura se da cuando una organización establece proyectos que son liderados y ejecutados por empleados de todas las áreas de la organización (*marketing*, producción, finanzas, sistemas, etc.), logrando resultados innovadores y competitivos. | | **Imagen:** 122153\_i32 |
| **Estructuras por redes o modulares**  Es una de las configuraciones más recientes en la forma de organizar el trabajo. Esta estructura es aplicada cuando una organización subcontrata varias de sus principales operaciones a otras compañías que se han especializado en dichas funciones y la coordinación de las actividades se realiza desde la sede principal de la compañía contratante, con el apoyo de las TIC.  Muchas organizaciones se especializan en determinada área empresarial y deciden subcontratar compañías externas (expertas) para que se encarguen de las demás áreas. Un ejemplo de esta estructura es una empresa colombiana dedicada a la confección de artículos de cuero, donde su principal atributo es la calidad de sus productos; por lo tanto, decide subcontratar una compañía experta en *marketing* para que se encargue de esta área y también subcontrata a otra compañía para que lleve a cabo el proceso de la distribución física. | | **Imagen:** 122153\_i33 |
| **Estructuras con enfoque virtual**  Gracias al uso de las TIC, hoy en día existen múltiples organizaciones que desarrollan sus procesos empresariales de manera virtual, es decir, sin instalaciones físicas, donde llevan a cabo actividades totalmente descentralizadas; por consiguiente, tienen una estructura basada en la división del trabajo altamente empoderado (autónomo) fundamentada siempre en el uso de las TIC.  Por lo general no existen niveles jerárquicos, debido a que el desarrollo del trabajo se basa en la responsabilidad individual, no existe una unidad de mando ni una supervisión directa. Esta clase de estructuras tienen las siguientes ventajas:   * Las compañías no requieren incurrir en costos permanentes de espacios físicos. * Se permite realizar grandes volúmenes de actividades comerciales, sin necesidad de encuentros físicos (optimización de tiempo). * Se optimizan las ventajas que ofrecen las TIC. * Por su grado de empoderamiento y flexibilidad, se adaptan con más facilidad a los cambios del entorno. | | Equipo internacional de negocios que se conecta en línea y teletrabajo: concepto de subcontratación y teletrabajo  **Imagen:** 122153\_i34 |
| **Estructuras para negocios internacionales**  Teniendo en cuenta el método aplicado por la organización para el ingreso a mercados internacionales, se deberá realizar el ajuste en su estructura organizacional. Normalmente, cuando se toma la decisión de ingresar a mercados internacionales, las empresas lo hacen de manera paulatina, es decir, atravesando fases que van desde la exportación, hasta abarcar varios países y obtener una división global de su producto. | | El concepto de subcontratación de trabajo y teletrabajo. Tercerización de procesos de negocios, externalización, desarrollo de software offshore, trabajo independiente y empresa de contratación.  **Imagen:** 122153\_i35 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Hay que considerar que existen diferentes estructuras internacionales, y las empresas decidirán aplicarlas según el nivel de internacionalización que estén atravesando. |

| **Tipo de recurso** | Acordeón tipo 2 |
| --- | --- |
| **Introducción** | Estas estructuras son las siguientes: |
| Imagen de los empresarios en la presentación mirando el proyecto virtual  **Imagen:** 122153\_i36 | |
| **Estructura funcional**  Es la adoptada por la mayoría de organizaciones en sus etapas iniciales de internacionalización. La empresa se organiza en torno a las actividades y equipos técnicos requeridos para la elaboración de los productos, o la prestación de sus servicios. | |
| **Estructura matriz-filial**  Cuando la empresa crece en su expansión internacional aflora la necesidad de crear filiales. En estas etapas iniciales, las filiales actúan con bastante independencia con respecto a la matriz y sus directores tienen una gran autonomía para la toma de decisiones; sin embargo, dependen directamente del presidente de la compañía, quien se encuentra ubicado en el país de origen. | |
| **División internacional**  En este tipo de estructura, todas las filiales extranjeras dependen directamente de una dependencia internacional, y está separada de las demás operaciones de la empresa; se caracteriza por facilitar la comunicación entre la matriz y las filiales, el conocimiento de los productos recae sobre las demás divisiones de la empresa, mientras que el conocimiento y la experiencia sobre el mercado y la estrategia internacional, recae sobre la dependencia y división internacional. | |
| **División global de producto**  Se presenta cuando los negocios se extienden a nivel mundial. El crecimiento de los negocios internacionales y la diversidad de productos, hace recomendable que cada línea de productos se encargue también de sus operaciones internacionales, sin tener que depender de una división internacional global. | |
| **División global de mercado**  Esta estructura permite una especialización global del mercado y el alcance de economías a escala; también logra alcanzar determinado tamaño en términos de ventas mundiales y separa las distintas poblaciones de clientes. | |
| **Divisiones globales por áreas geográficas**  Cuando la empresa logra una amplia expansión y se presenta en una gran cantidad de mercados externos, suele cambiarse a una estructura divisional por áreas geográficas, sobre todo, si los mercados son culturalmente diferentes entre sí y están situados en varios continentes.  Desde esta perspectiva, los directivos de cada división son responsables de todos los productos y negocios de la compañía, en un área geográfica determinada, sobre todo por las condiciones políticas y económicas de los diferentes mercados. | |

**Cultura organizacional**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Icono de concepto de cultura corporativa. Elementos de adaptación de los trabajadores. Ilustración de línea delgada de la idea de herramienta estratégica. Sistema de comunicación. Dibujo de color RGB con contorno aislado del vector. Trazo editable  Para finalizar este tema, hablemos sobre la cultura organizacional, la cual hace referencia al conjunto de valores, creencias, normas y actitudes que se establecen o construyen dentro de una organización, facilitando el sentido de pertenencia y el compromiso de todos los empleados; se puede deducir entonces que, la cultura organizacional, es la base intangible de la estructura organizacional, en la medida que permite a sus integrantes y demás interesados, entender su finalidad y funcionamiento.  Una estructura organizacional que se caracterice por la rigidez y la autoridad individualista, es decir, estructura que tiene elevados niveles y departamentos, puede generar inestabilidad y debilitamiento en la permanencia competitiva de la empresa, mientras que dificulta el desarrollo óptimo del capital humano y la disposición de este para potenciar la capacidad innovadora y competitiva de la organización.  Teniendo en cuenta los cambios abruptos del entorno, es necesario que las empresas se adapten. Algunas organizaciones son fácilmente perceptivas y adoptan cambios constantes, al mismo tiempo que innovan para ser competitivas. |

1. **Identificación de las necesidades del talento humano**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Con respecto a la identificación de las necesidades de talento humano en la organización, podemos decir que es el proceso mediante el cual, el área encargada de la Gestión del Talento Humano realiza la respectiva revisión, vigilancia e identificación de nuevas vacantes que se puedan dar, sea porque se crea un nuevo cargo o porque quedó una vacante disponible, a raíz de la salida de un trabajador. |

| **Tipo de recurso** | Rutas / Pasos. Verticales 2 | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Es así como la realización de todo el proceso de contratación, conlleva una serie de pasos que se muestran a continuación: | |
| **1** | Análisis de necesidades. | Usuario de Internet durante la búsqueda en línea de datos, información. Análisis web y concepto de CEO. Comprobación personal, análisis de SERP con lupa. Ilustración vectorial plana aislada en fondo blanco  Imagen: 122153\_i38 |
| **2** | Instrumentos de recolección de información. | Archivo organizado. Buscando archivos en la base de datos. Gestión de registros, gestión de registros e información, concepto de sistema de seguimiento de documentos. Ilustración aislada del vector azul de coral rosa  Imagen: 122153\_i39 |
| **3** | Descripción de cargos. | Icono de concepto turquesa de descripciones de trabajos. Requisitos de posición. Encontrar ilustración de línea delgada de ideas abstractas de talento. Dibujo de contorno aislado. Trazo editable. Fuentes Arial, Myriad Pro-Bold utilizadas  Imagen: 122153\_i40 |
| **4** | Perfil laboral. | Descripción del trabajo, obligaciones de trabajo y concepto de información de tareas diminutas personas. Documento con especificación de responsabilidad y posición para la nueva ilustración vectorial del funcionario. Formulario de contratación de recursos humanos  Imagen: 122153\_i41 |
| **5** | Funciones. | Engranaje y lista de comprobación. Descripción técnica y características. Icono lineal vectorial aislado en fondo blanco.  Imagen: 122153\_i42 |
| **6** | Reclutamiento y selección. | Man Hold Magnifier Monitoring Social Media Resume. Online Recruit on Laptop Screen. Display Data Analysis on Computer Monitor. Male Character with Magnifying Glass. Flat Cartoon Vector Illustration  Imagen: 122153\_i43 |
| **7** | Contratación. | Lápiz de acuerdo de icono de contrato en escritorio plano ilustración de negocio vectorial  Imagen: 122153\_i44 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Teniendo en cuenta lo anterior y para una mejor comprensión, es necesario profundizar en la información de cada uno de estos pasos. |

**Análisis de necesidades**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Icono de esquema de vista de estados. signo de estilo lineal para concepto móvil y diseño web. Explorar estadísticas icono de vector de línea simple. Símbolo, ilustración del logotipo. Gráficos vectoriales perfectos para píxeles  Para poder entender correctamente el proceso de analizar las necesidades de cargos, es preciso desglosar el concepto de cargo y sus respectivas características.  **El cargo** se define como un conjunto de actividades estructuradas y organizadas que debe realizar una persona en su calidad de trabajador y dicho cargo se debe ubicar en un lugar dentro de la estructura organizacional de la empresa. Según Chiavetano (2009), “El cargo consta de un conjunto de perfiles, responsabilidades, conocimientos y destrezas que lo distinguen de los demás; adicionalmente, en su posición jerárquica, se debe establecer su subordinación y sus subordinados”.  Icono de negocios y recursos humanos en el rompecabezas de jigsaw  El área de Gestión del Talento Humano debe, inicialmente, identificar dentro de la estructura organizacional cuáles son los faltantes o necesidades laborales; es decir, definir las funciones o labores que se requieren desarrollar en un área determinada y, así mismo, debe organizarlas y especificarlas, para que se pueda formalizar la necesidad de ocupación. Esta es una labor que Gestión del Talento Humano debe realizar de manera periódica, para que se puedan establecer las vacantes que deben ser ofertadas en el mercado laboral.  Planear recursos humanos implica identificar qué fuerza de trabajo se requiere y así mismo establecer las estrategias para conseguirla. Con una adecuada planeación se determinan necesidades de personal por áreas y perfil, y se establecen fuentes de reclutamiento, mecanismos de selección, tiempos requeridos, tipo de contrato, salarios y prestaciones. De esta manera, se pretende elegir la mejor opción del mercado, garantizando bajos niveles de rotación. |

**Instrumentos de recolección de información**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Existen diferentes métodos de recolección de información y la elección del mismo dependerá del propósito o el objetivo de la organización. |

| **Tipo de recurso** | Tarjetas Conectadas |
| --- | --- |
| **Introducción** | Para lograr la identificación de las necesidades de talento humano en las organizaciones, el área encargada puede aplicar los siguientes instrumentos. |
| **Imagen:** 122153\_i47 | |
| Entrevista laboral. Vector de moderna ilustración de un hombre hablando con una joven con una laptop. Aislado en segundo plano  **Imagen:** 122153\_i48 | **Entrevista**  Es un método de recolección de información de manera directa. Existen dos tipos de entrevista, estructurada y no estructurada, y para efectos de identificación de necesidades de personal, se puede aplicar la entrevista no estructurada. |
| Un Hombre Cansado Falta El Plazo. Un trabajador de Office abrumado por el trabajo, los informes y las llamadas. Ilustración plana vectorial.  **Imagen:** 122153\_i49 | **Observación**  Consiste en observar a los empleados en su entorno natural, es decir, en el desarrollo de sus funciones diarias, identificar que la cantidad de funciones que ejecuta o debe desempeñar, son las apropiadas y tener en cuenta el tiempo destinado para ellas, o si, por el contrario, no está alcanzando a cumplir con las tareas impuestas. |
| Análisis de software conjunto de ilustraciones de vectores de dibujos animados aislados. Análisis SWOT, técnica de planificación estratégica, configuración de objetivos SMART, grupo de foco de diversas personas discuten sobre la nueva caricatura de vectores de software.  **Imagen:** 122153\_i50 | **Grupos focales**  Es una técnica de recolección, que trata de una entrevista o reunión grupal. Teniendo en cuenta esto, en las reuniones de trabajo que normalmente se desarrollan dentro de las organizaciones, se pueden identificar necesidades, y para hacerlo, el área de Gestión del Talento Humano debe estar presente, según se considere necesario. |

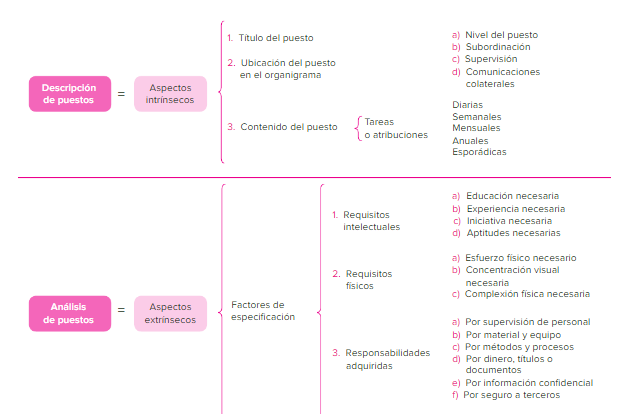
| Tipo de recurso | Cajón de texto de color |
| --- | --- |
| Recordemos que el área de Gestión del Talento Humano, debe estar en constante vigilancia y supervisión de todas las necesidades del personal; de esta manera, la comunicación con los directores o jefes de área le permitirá identificar qué necesidades existen en cuanto a cargos, es decir, se hace necesario que el área de Gestión del Talento Humano se entreviste con los diferentes jefes de área, para recibir información que le permita identificar necesidades y asimismo puede realizarlo con los propios empleados. | |

**Descripción de cargos**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Después de haber identificado la necesidad de personal dentro de un área específica, se debe pasar al siguiente paso que es la descripción o estructuración del cargo. Este proceso de planificación de cargos consiste en identificar todos los elementos inherentes al cargo creado, e implica especificar sus funciones, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás cargos para que, de esta manera, se pueda cumplir con los requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del mismo.Icono de concepto de descripciones de trabajos. Requisitos de posición. El empleo documenta la idea abstracta de la línea delgada. Dibujo de contorno aislado. Trazo editable. Fuentes Arial, Myriad Pro-Bold utilizadas  La estructura organizacional determinará la ramificación y ubicación de los cargos, es decir, la cantidad, el nivel de especialización, las dependencias frente a otros cargos y la subordinación. Si la organización tiene un modelo burocrático, su estructura girará en torno a la división del trabajo y, por lo tanto, los cargos serán muy especializados.  En la Figura 1 se presenta la descripción de las características que se deben tener en cuenta a la hora de hacer la definición y crear los cargos. |

**Figura 1**

*Características en la descripción de cargos*



Nota. Tomado y adaptado de Chiavenato (2017).

**Perfil laboral**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Luego de la descripción del cargo se muestra el perfil, el cual debe definir las características, elementos y responsabilidades de debe tener un puesto de trabajo; de igual forma, describe las aptitudes profesionales como conocimientos, experiencias, cualidades y capacidades que debe poseer la persona que lo ocupe. Los perfiles se deben construir siguiendo un punto de vista de gestión por objetivos y por competencias laborales. |

| **Tipo de recurso** | Tarjetas Avatar | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Todo perfil laboral debe contener las siguientes características: | |
| **Descripción del cargo**  Nombre del cargo, dependencia a la cual pertenece. | | Descripción del trabajo ilustración de estilo de icono de contorno vectorial. archivo EPS 10  **Imagen** 122153\_i53 |
| **Jerarquía del cargo**  Ubicación dentro de la organización, identificando a quién(es) deberá reportar sus resultados y quién(es) deberá(n) reportarle a él. | | Conjunto de vectores de iconos lineales relacionados con la estructura de la organización de la empresa, la gestión de recursos humanos y la sucesión. Pictogramas de línea monocroma y elementos de diseño infográfico  **Imagen:** 122153\_i54 |
| **Requisitos**  Descripción de los requisitos profesionales (conocimientos) nivel de estudios, experiencia, capacidades físicas e intelectuales. | | Inteligencia y nuevas e innovadoras ideas inteligentes pensando en el concepto de persona pequeña. Poder intelectual cerebral con enfoque creativo y soluciones exitosas ilustraciones vectoriales. Visualización lógica en la cabeza.  **Imagen:** 122153\_i55 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Algunas organizaciones cometen el error de contratar personal incorrecto, y esto se debe a la errada estructuración de cargos y perfiles; por eso, el perfil laboral puede conformar uno de los pasos que llevan al fracaso o al éxito. A continuación, se describen algunos consejos para aplicar en el proceso de creación de perfiles:   * Identificar claramente el rol que se desempeñará. * Identificar lo que se requiere de dicho cargo tanto en el presente, como en el futuro. * Tener en cuenta habilidades de comunicación, trabajo en equipo y subordinación. * Identificar los requisitos físicos. * Reconocer las condiciones físicas o de riesgo, donde se desarrollará el cargo.   La descripción de un adecuado perfil, facilitará a la empresa los procesos de reclutamiento, selección y contratación, debido a que asegura que solo los aspirantes calificados inicien el proceso. |

| **Tipo de recurso** | Infografía interactiva Punto caliente | |
| --- | --- | --- |
| **Texto introductorio** | A continuación, se resumen, gráficamente, las características a tener en cuenta en la descripción de un perfil laboral. | |
| <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/resume-cv-template-design-stickers-397593385>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/right-flexible-working-blue-concept-icon-2027971472>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/circle-worker-responsibility-icon-one-business-1250409109>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/social-distancing-physical-outline-icon-vector-1704546523>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/idea-generation-linear-icon-process-creation-1923752729> | | |
| **Código de la imagen** | 122153\_i56 | |
| **Punto caliente 1** | 1. Escolaridad indispensable. 2. Experiencia necesaria. 3. Adaptabilidad al puesto. 4. Iniciativa requerida. 5. Aptitudes exigidas. | Requisitos intelectuales |
| **Punto caliente 2** | 1. Esfuerzo físico requerido. 2. Concentración visual. 3. Destrezas o habilidades. 4. Complexión física solicitada. | Requisitos físicos |
| **Punto caliente 3** | 1. Supervisión de personal. 2. Material, herramientas o equipo. 3. Dinero, títulos o documentos. 4. Relaciones internas y externas. 5. Información confidencial. | Responsabilidades adquiridas |
| **Punto caliente 4** | 1. Ambiente laboral. 2. Riesgos laborales. | Condiciones de trabajo |

| Tipo de recurso | Cajón de texto de color |
| --- | --- |
| Aunque la descripción del cargo y el perfil laboral guardan estrecha relación con la actividad de obtención de información, son dos aspectos diferentes; la descripción del cargo se preocupa y ocupa el contenido del puesto (qué debe hacer el ocupante, cómo y por qué, dónde se ubica, subordinación, etc.) y la descripción del perfil analiza, estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el cargo o puesto exige para su óptimo desempeño. | |

**Funciones**

| Cuadro de texto |
| --- |
| ¿Sabía que uno de los principales elementos de todo cargo se basa en las funciones? Ellas representan un conjunto de tareas, actividades y responsabilidades necesarias para dicho cargo y que debe desempeñar la persona que lo ocupe. Estas funciones se describen teniendo en cuenta el nivel jerárquico del cargo, la relación con otros cargos y la dependencia donde se ubica.  La adecuada descripción de funciones de un cargo, permite definir lo que la empresa espera recibir del trabajador, delimitando claramente las responsabilidades y competencias; además, las funciones intervienen directamente en el establecimiento de las variables a tener en cuenta, al momento de aplicar la evaluación del desempeño. |

| **Tipo de recurso** | Tarjetas Avatar | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Las funciones se deben estructurar de acuerdo con un modelo sistemático: | |
| **Datos de la base de la función**  Indica la posición del puesto en el organigrama. | | vector de icono de organigrama  **Imagen** 122153\_i57 |
| **Formulación de la misión**  La misión debe describir la finalidad de la función, de modo que cualquier persona pueda comprender cuáles son, concretamente, los componentes esenciales. | | configuración de función, signo de línea, icono vectorial  **Imagen:** 122153\_i58 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| También deben contener una adecuada redacción. |

| **Tipo de recurso** | | Pestañas o tabs Verticales |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | | Para obtenerla, se deberán redactar teniendo en cuenta los siguientes elementos: |
| Icono de vector de lápiz del Portapapeles. Ilustración negra aislada en fondo blanco para diseño gráfico y web.  **Imagen:** 122153\_i59 | | |
| **Verbo de acción** | Ejemplo: organizar, redactar, diseñar, entregar. | |
| **Contenido** | Complementa la acción (verbo).  Ejemplo: entregar el informe de gestión mensual. | |
| **Los destinatarios** | Describir quiénes serán los que recibirán los resultados de la función.  Ejemplo: jefes, compañeros o clientes externos. | |
| **Calidad del servicio** | Se debe determinar cómo se evaluará la función.  Ejemplo: entregar el informe de gestión mensual de acuerdo con el presupuesto definido. | |
| **La manera** | Precisar de qué manera se desarrollarán las funciones.  Ejemplo: a través de la comunicación, a través de la cooperación, a través de alcance de metas o indicadores. | |

| Tipo de recurso | Cajón de texto de color |
| --- | --- |
| Recuerde: las funciones se deben describir de manera clara y concisa, para evitar confusiones y malas interpretaciones; agrupan a todos los empleados que comparten la misma misión y las mismas responsabilidades. | |

**Reclutamiento y selección**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Primero, se abordará el reclutamiento y para ampliar la información sobre este tema, lo invitamos a ver el siguiente video. |

| **Tipo de recurso** | Video motion | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NOTA** |  | | | |
| **Título** | Reclutamiento | | | |
| **Escena** | **Imagen** | **Sonido** | **Narración** | **Texto** |
| **1** | Solicitando el concepto de empleo en línea. Vector de varias personas que solicitan un puesto de trabajo que le da CV desde una computadora portátil  La búsqueda en la cabeza, el reclutamiento y la gestión de los recursos humanos son términos utilizados para describir el proceso de selección de líderes o empleados.  Elección de un líder de empleado entre la multitud. El hombre tiene a un empleado en la mano. |  | El proceso de **reclutamiento** es un conjunto de procedimientos y técnicas, cuya función es atraer candidatos potenciales, capaces y calificados para ocupar los puestos vacantes dentro de la organización. Es un proceso mediante el cual la organización informa, ofrece y divulga al mercado del talento o recurso humano, oportunidades de empleo.  Para que el proceso de reclutamiento sea efectivo, la empresa debe atraer una cantidad considerable de candidatos, de modo que abastezca, de manera apropiada, el desarrollo de selección, es decir que, el proceso de reclutamiento es la forma como la empresa se abastece de materia prima (candidatos) para el funcionamiento de la organización. | Reclutamiento  Atraer candidatos  Proceso de selección |
| **2** | Retrato de la mujer de mente tacto mentón de la mano apariencia de copyspace pensar pensamientos plan vacaciones de otoño desgaste saltador aislado sobre fondo de color azul  Colocar las preguntas una a una al lado de la mujer. |  | El reclutamiento requiere de una cuidadosa planeación, donde se debe tener en cuenta los siguientes interrogantes:  ¿Qué necesidades tiene la organización en términos de recurso humano?  ¿Qué ofrece el mercado, teniendo en cuenta mi necesidad (perfil)?  ¿Qué técnicas de reclutamiento debo utilizar o emplear? | ¿Qué necesidades tiene la organización en términos de recurso humano?  ¿Qué ofrece el mercado, teniendo en cuenta mi necesidad (perfil)?  ¿Qué técnicas de reclutamiento debo utilizar o emplear? |
| **3** | Gestión de Recursos Humanos Contratación Empleo Concepto de caza de cabezas , Recursos humanos utiliza computadoras para buscar y seleccionar a los candidatos al empleoProceso de selección de personas para unirse al trabajo de la Alta Representante.  Concepto de contratación para página web, banner, presentación, medios sociales, documentos, tarjetas, afiches. Ilustración del vector |  | Para responder estas tres preguntas, lo primero que se debe hacer es aplicar los siguientes pasos:   * Hacer un análisis de necesidades internas. * Realizar una investigación externa del mercado. * Analizar las diferentes técnicas y elegir la más adecuada. | Análisis  Investigación  Técnicas |
| **4** | Cierre De Un Empresario Que Realiza La Selección De Candidatos Sobre El Escritorio En El Lugar De Trabajo  human resources management flat style-illustration |  | Una vez definidas las necesidades, analizado el mercado y eligiendo las técnicas de recolección más apropiadas, se pasa a la fase de ejecución. Lo recomendado es que la empresa inicie por realizar el reclutamiento interno; primero debe identificar si dentro de la misma organización existe capital humano competente para ocupar el cargo.  Dar la oportunidad principal a los mismos empleados de la empresa, hace parte de la estrategia de reconocimiento y retención del personal. En algunas oportunidades los cargos nuevos o vacantes pueden significar una opción de crecimiento laboral para algunos empleados antiguos y, por lo tanto, ellos son quienes deben tener la prioridad en dicho proceso. | Ejecución  Reclutamiento interno |
| **5** | Ilustración vectorial del proceso de contratación para la página web,banner.Estamos contratando el concepto.Los gerentes de Hr están buscando a empleados,trabajadores.Seleccione un currículum.Entrevista de agencia.Elegir mejor candidato para el trabajo.Participar en nuestro equipo |  | En el caso de no encontrar el aspirante ideal de manera interna, que cumpla con las especificaciones de cargo, se procederá a iniciar el proceso de reclutamiento de manera externa, que consistirá en captar las mejores opciones dentro del mercado laboral existente. | Reclutamiento externo |
| **6** | Concepto de entrevista de trabajo con el currículum empresarial |  | El reclutamiento da inicio, cuando la gestión del talento humano hace pública la vacante y brinda las indicaciones para su respectiva inscripción o postulación por parte de los aspirantes; es entonces que el aspirante se incluye en el reclutamiento, sea porque presente su hoja de vida ante la instancia indicada, o la envíe por medios digitales; llena una solicitud de empleo, o porque se inscribe virtualmente a dicha vacante. | Publicación vacante  Hoja de vida física o digital  Llenar solicitud empleo  Inscribirse virtualmente |
| **7** | Solicitar trabajo, dar CV, competencia de trabajo fuera del concepto de vector portátil |  | Es importante aclarar que, a causa de los constantes avances tecnológicos, muchas organizaciones han virtualizado sus procesos de reclutamiento y selección del personal; algunos procesos de selección inician al momento en que el candidato presenta virtualmente su inscripción o postulación a la vacante ofertada. | Virtualizar procesos |
| **8** | Concepto de contratación y contratación isométrica para página web, banner, presentación. Entrevista laboral, ilustración vectorial de la agencia de contratación  Buscar conjunto de iconos de candidatos. Contiene iconos como Selección de personas, Prueba, Contratación, Trabajo, Recursos Humanos, Escala de equipos y más. Pixel Perfecto. Línea vectorial.  Iconos de la gente. Iconos profesionales y perfectos en píxeles, formato EPS 10. Diseñado con un tamaño de 32 x 32 píxeles. 5x ampliación para vista previa. |  | Para finalizar, presentamos algunas técnicas de reclutamiento:   * Anuncios en diarios y revistas especializadas. * Agencias de reclutamiento, bolsas de empleo. * Contactos con escuelas, universidades y otras empresas. * Carteles o anuncios en lugares visibles. * Presentación de candidatos por recomendaciones de empleados. * Reclutamiento virtual. * Banco de datos o banco de talentos de candidatos. | Anuncios en diarios y revistas especializadas  Agencias de reclutamiento, bolsas de empleo  Contactos con escuelas, universidades y otras empresas  Carteles o anuncios en lugares visibles  Presentación de candidatos por recomendaciones de empleados  Reclutamiento virtual  Banco de datos o banco de talentos de candidatos |
| **Nombre del archivo** | 122153\_v2 | | |  |

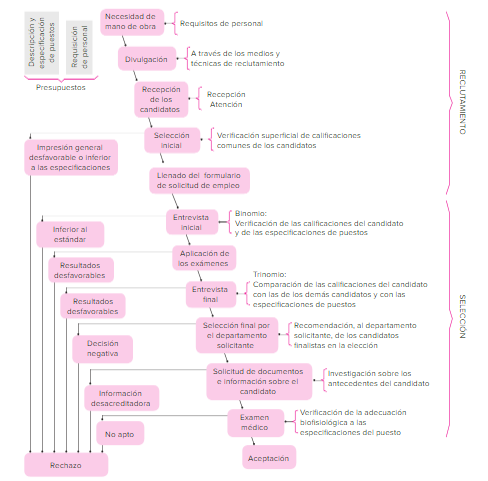
| Cuadro de texto |
| --- |
| Una vez finalizada la etapa de reclutamiento, se procede a continuar con el proceso de seleccionar la mejor opción, es decir, los perfiles que cumplan con las condiciones solicitadas para ocupar el cargo. Esta etapa opera como un filtro, se ejecuta por medio de actividades que permiten la selección de los candidatos más adecuados y que han logrado cumplir inicialmente con los requisitos básicos y que, a medida que el proceso avanza, han demostrado ser la mejor opción para la empresa teniendo en cuenta su formación, experiencia, habilidades y competencias. |

| **Tipo de recurso** | Infografía interactiva Punto caliente | |
| --- | --- | --- |
| **Texto introductorio** | Para ejecutar objetivamente el proceso de selección, este se debe realizar por medio de la aplicación de diferentes etapas, que permitirán el filtro correspondiente. | |
| <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/five-arrows-numbered-flat-rainbow-spectrum-712765639>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/education-flat-icon-set-flyer-poster-397626016>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/regulation-compliance-turquoise-concept-icon-business-2143615959>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/clipboard-stethoscope-medical-check-form-report-1874538058>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/hiring-process-icon-set-w-benefits-1467460550>  <https://www.shutterstock.com/es/image-vector/job-interview-vector-illustration-concept-modern-2005325384> | | |
| **Código de la imagen** | 122153\_i60 | |
| **Punto caliente 1** | Se realiza mediante la inspección de la hoja de vida laboral (currículo) del candidato, revisando si cumple con los requisitos académicos y de experiencia. | Verificación de requisitos mínimos |
| **Punto caliente 2** | Algunas empresas deciden aplicar exámenes escritos, donde puedan medir el conocimiento sobre temas específicos inherentes al cargo; de igual forma, pueden medir aspectos transversales como: trabajo en equipo, toma de decisiones, integridad moral y ética, responsabilidad social, solución de conflictos, entre otros. Las empresas fijan un porcentaje de aprobación, donde solo podrán continuar con el proceso, aquellos aspirantes que obtengan determinado puntaje. | Aplicación de examen de conocimiento |
| **Punto caliente 3** | Representa una de las herramientas más importantes dentro del proceso de selección, porque permite la interacción directa con el aspirante. En ella se puede analizar al candidato a través de su expresión verbal y su lenguaje corporal; se intentará descubrir de forma directa, sus habilidades, conocimientos y destrezas. | Entrevista |
| **Punto caliente 4** | Para algunas empresas, especialmente para las que corresponden al sector público, este elemento es de gran importancia; con la ayuda de esta etapa, se verifica si el candidato presenta antecedentes penales, fiscales, de mala conducta pública, delitos sexuales o medidas correctivas. | Verificación de antecedentes |
| **Punto caliente 5** | Teniendo en cuenta la **resolución 2346 de 2007 del Ministerio de Salud y Protección Social**, todas las empresas privadas o públicas, están en la obligación de solicitar, a sus empleados, los exámenes ocupacionales con el fin de determinar las condiciones de salud física y mental y obtener, por parte del médico ocupacional, un certificado de aptitud donde se indica si el aspirante es apto o no, para desempeñar las funciones que requiere la empresa. | Exámenes ocupacionales |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Para ampliar la información, en la Figura 2 encontrará una representación gráfica de los procesos de reclutamiento y selección. |

**Figura 2**

*Proceso de reclutamiento y selección*



Nota. Tomado y adaptado de Chiavenato (2020).

**Contratación**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Al finalizar la etapa de selección del personal y habiendo elegido la mejor opción (aspirantes), se iniciará la etapa o fase de contratación e incorporación del nuevo trabajador a la organización. El primer paso, será el de realizar el trámite formal y legal mediante elaboración de su contrato laboral; existen diferentes tipos de contrato laboral y, a continuación, se relacionan los contratos laborales legales en Colombia:   * Contrato a Término Fijo ([**Art. 46 del C.S.T.**](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo_pr001.html#46)) * Contrato a Término Indefinido ([**Art. 47 del C.S.T.**](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo_pr001.html#47)) * Contrato de Obra o Labor ([**Art. 45 del C.S.T.**](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo_pr001.html#45)) * Contrato de Aprendizaje ([**Art. 30 de la Ley 789 de 2002**](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_0789_2002.htm#30)) * Contrato Temporal, Ocasional o Accidental ([**Art. 6 del Código Sustantivo del Trabajo**](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html#6)) * Contrato Civil por Prestación de Servicios ([**Art. 1495 del Código Civil**](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_civil_pr046.html#1495)), El contrato de prestación de servicios puede recaer en un contrato laboral y por esto su anunciamiento.   Le corresponde a la organización definir la clase de contrato a ejecutar; el objetivo es que tanto el futuro empleado, como la organización, estén de acuerdo con el contrato a firmar; dicho contrato debe garantizar el cumplimiento de las obligaciones laborales legalmente establecidas, dependiendo de la clase de labor a realizar. |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Ha finalizado el estudio de este recurso educativo. Recuerde explorar los demás recursos que se encuentran disponibles en este componente formativo; para ello, diríjase al menú principal, donde encontrará la síntesis y el material complementario entre otros. Adicional, lo invitamos a desarrollar la actividad didáctica para reforzar los conceptos estudiados en el componente formativo. |

**SÍNTESIS**

| **Tipo de recurso** | Síntesis |
| --- | --- |
| Gestión del desarrollo administrativo e innovación  Síntesis: Generalidades de la gestión del talento humano | |
| **Introducción** | El siguiente mapa integra los criterios y especificidades de los conocimientos expuestos en el presente componente formativo. |
|  | |

**ACTIVIDAD DIDÁCTICA**

| **Tipo de recurso** | Actividad didáctica. Opción múltiple | |
| --- | --- | --- |
| Apreciado aprendiz, a continuación encontrará una serie de preguntas que deberá resolver, con el objetivo de evaluar la aprehensión de los conocimientos expuestos en este componente formativo. | | El atento gerente de su casa escuchando a un candidato respondiendo preguntas sobre una entrevista de trabajo, un reclutador enfocado en serio sosteniendo una camioneta, mirando al candidato, sentado en el escritorio en el cargo, colegas discutiendo el proyecto  **Imagen 1:** 122153\_i63 |
| 1. Es el área, dentro de la organización, que se encarga de administrar el capital humano. La anterior definición hacer referencia a: | |  |
| La estructura organizacional. | | La administración de recursos. |
| La gestión del talento humano. (Correcta) | | Los programas de seguridad y salud en el trabajo. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre la gestión del talento humano. | | |
| 1. Dentro de las siguientes opciones, se encuentra una característica de la gestión del talento humano. | |  |
| Gestiona productividad con recomendaciones para trabajar eficientemente, acondiciona espacios y recursos tecnológicos. (Correcta) | | Organiza y gestiona la estructura de la empresa. |
| Establece acciones de mejora productiva según los resultados del mercado. | | Se compromete con el cuidado de la salud espiritual del personal a cargo. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre la gestión del talento humano. | | |
| 1. Dentro de las siguientes opciones, se encuentra un objetivo de la gestión del talento humano. | |  |
| Atraer proveedores. | | Evaluar el desempeño de los empleados. (Correcta) |
| Pagar las prestaciones sociales de los empleados. | | Otorgarle dotación a los empleados. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre la gestión del talento humano. | | |
| 1. Corresponde a la organización estructural de una empresa, donde se identifica su amplitud en cuestión de dependencias, niveles y cargos. | |  |
| La gestión del talento humano. | | La estructura organizacional. (correcta) |
| La planeación estratégica. | | Salud y Seguridad en el Trabajo. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre estructura organizacional. | | |
| 1. Estructura que se caracteriza por un reducido número de niveles jerárquicos, descentralización de las decisiones y flexibilidad ante los cambios del entorno. | |  |
| Estructura plana. (Correcta) | | Estructura horizontal. |
| Estructura modular. | | Estructura con enfoque virtual. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre estructura organizacional. | | |
| 1. Estructura aplicada cuando una organización subcontrata varias de sus principales operaciones a otras compañías que se han especializado en dichas funciones; la coordinación de las actividades se realiza desde la sede principal de la compañía contratante, con el apoyo del uso de las TIC. | |  |
| Estructura plana. | | Estructura horizontal. |
| Estructura modular. (Correcta) | | Estructura con enfoque virtual. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre estructura organizacional. | | |
| 1. Es el proceso mediante el cual, el área de gestión del talento humano realiza la respectiva revisión, vigilancia e identificación de nuevas vacantes. | |  |
| Proceso de reclutamiento. | | Proceso de selección. |
| Proceso de análisis de las necesidades. (Correcta) | | Procesos de contratación. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre identificación de las necesidades del talento humano. | | |
| 1. Es el proceso mediante el cual la organización informa, divulga u ofrece al mercado de talento o recurso humano, oportunidades de empleo. | |  |
| Proceso de reclutamiento. (Correcta) | | Proceso de selección. |
| Proceso de análisis de las necesidades. | | Proceso de contratación. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre identificación de las necesidades del talento humano. | | |
| 1. Este proceso opera como un filtro, se ejecuta por medio de actividades que permiten la identificación de los candidatos más adecuados, que han logrado cumplir inicialmente con los requisitos básicos y que, a medida que el proceso avanza, han demostrado ser la mejor opción para la empresa, teniendo en cuenta su formación, experiencia, habilidades y competencias. | |  |
| Proceso de reclutamiento. | | Proceso de selección. (Correcta) |
| Proceso de análisis de las necesidades. | | Proceso de contratación. |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre identificación de las necesidades del talento humano. | | |
| 1. Proceso donde se realiza la vinculación formal y legal del trabajador, se pactan las obligaciones y derechos tanto de la empresa, como el trabajador. | |  |
| Proceso de reclutamiento. | | Proceso de selección. |
| Proceso de análisis de las necesidades. | | Proceso de contratación. (Correcta) |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha seleccionado la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre identificación de las necesidades del talento humano. | | |

**Retroalimentación general positiva:**

¡Felicitaciones! Ha logrado una óptima aprehensión de los conocimientos relacionados con las generalidades de la gestión del talento humano.

**Retroalimentación general negativa:**

¡Inténtelo de nuevo! Lo invitamos a revisar nuevamente el material de estudio para afianzar los conocimientos presentados. ¡Ánimo!

**MATERIAL COMPLEMENTARIO**

| Tipo de recurso | Material complementario | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Tema | Referencia APA del material | tipo | Enlace |
| Gestión del talento humano | lepatru007. (2018). *Gestión del Talento Humano: Conceptos* (video). YouTube. <https://youtu.be/yZ7-ckjDE1I> | Video | <https://youtu.be/yZ7-ckjDE1I> |
| Estructura organizacional | Zona Administrativa. (s.f.). *Estructura y Diseño Organizacional* (video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=V9PMrldu2Jc> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=V9PMrldu2Jc> |
| Identificación de las necesidades del talento humano | Código Sustantivo del Trabajo. Decreto Ley 3743 de 1950. (Colombia). <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html> | Documento | <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html> |
| Identificación de las necesidades del talento humano | Engelmann, M. (2021). *Proceso de selección cómo es y cómo se hace – Explicación selección de personal* (video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=QAIIOn5YqAY> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=QAIIOn5YqAY> |

**GLOSARIO**

| **Tipo de recurso** | Glosario |
| --- | --- |
| Análisis de puesto: | análisis variable, característica y elementos de un puesto de trabajo (requerimientos de conocimiento, aptitudinales y físicos). |
| Cargo: | conjunto de actividades relacionadas o agrupadas en un mismo campo de acción. |
| Clasificación de puestos: | son técnicas para analizar la naturaleza de los puestos para agruparlos en cargos, clases y estratos ocupacionales. |
| Coordinación: | es el proceso de analizar diferentes actividades y combinarlas de tal manera, que se ejecuten en un momento específico. |
| Delegación: | acto de encomendar o confiar actividades, responsabilidades a los subordinados. |
| Eficiencia: | indicador que indica menos o menor costo en el desarrollo de una actividad o proyecto. |
| Escala salarial: | ubicación jerárquica de la valoración económica a los empleados, que se define según el nivel del cargo, formación y responsabilidades. |
| Especialización del trabajo: | acción que permite a los empleados especializarse en una función o tareas, a modo de ser más eficientes y eficaces en su desarrollo. |
| Experiencia: | identificación del nivel de acción o práctica que ha tenido el aspirante frente en determinada área del conocimiento. |
| Formación académica: | hace referencia a la capacitación que el aspirante haya realizado a nivel de postgrado, profesional, técnica, tecnológica o auxiliar. |
| Pruebas de selección: | actividades que se deben aplicar durante el proceso de selección, permiten filtran y seleccionar la mejor opción. |
| Supervisión: | acción de vigilar, monitorear y ayudar al cumplimiento de la tareas o actividades asignadas a un grupo de trabajo. |

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

| **Tipo de recurso** | Bibliografía |
| --- | --- |
| Bernal Torres, C. A. y Sierra Arango, H. D. (2017). *Proceso Administrativo.* Editorial Pearson. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=6926&pg=196> | |
| Blandez Ricalde, M. D. G. y Blandez Ricalde, M. (2014). *Proceso administrativo.* Editorial Digital UNID. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/senavirtual/41174?page=61> | |
| Boada, R. (2015). *Identificando el talento humano*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=7452> | |
| Bouzas Ortiz, J. A. y Reyes Gaytán, G. (2019). *Gestión del talento humano.* IURE Editores. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/senavirtual/130372?page=8> | |
| Chivaneto, A. (2009). *Gestion del talento humano* (3ª. Ed.) <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf> | |
| Chiavenato, I. (2017). *Administración del recurso humano*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=5207&pg=389> | |
| Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=9350> | |
| Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y el conocimiento*. Ecoe Ediciones. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=110> | |
| Louffat, E. (2017). *Reclutando y seleccionando al personal.* Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=10379> | |