

**OPTIMIZACION DEL MACROPROCESO DE GESTION HUMANA
RESPECTO A SU INCIDENCIA EN LA GENERACION DE
PRODUCTIVIDAD Y RENTABILIDAD. TRIENIO 2016-2018
EN LA COMPAÑIA MUSICAR S.A.S UBICADA EN LA
CIUDAD DE CALI**

LEIDY CASTAÑO MARIN

**FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN
FACULTAD DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI**

2019

OPTIMIZACIÓN DEL MACROPROCESO DE GESTIÓN HUMANA RESPECTO A SU
INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE PRODUCTIVIDAD Y RENTABILIDAD, TRIENIO
2016-2018, EN LA COMPAÑÍA MUSICAR S.A.S., UBICADA EN LA CIUDAD DE CALI

LEIDY CASTAÑO MARÍN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN
FACULTAD DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI

2019

OPTIMIZACIÓN DEL MACROPROCESO DE GESTIÓN HUMANA RESPECTO A SU
INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE PRODUCTIVIDAD Y RENTABILIDAD, TRIENIO
2016-2018, EN LA COMPAÑÍA MUSICAR S.A.S., UBICADA EN LA CIUDAD DE CALI

LEIDY CASTAÑO MARÍN

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de Administrador de
Empresas

Asesor:

Mg. Elizabeth Murillo

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN
FACULTAD DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI

2019

Nota de aceptación

En cumplimiento de los requisitos exigidos por la Fundación Universitaria San Martín -

Cali,

Para optar por el título de Administrador de Empresas

Jurado 1

Jurado 2

Director del trabajo de grado

Resumen Analítico

El estudio tiene como objetivo la optimización del macroproceso de gestión humana respecto a su incidencia en la generación de productividad y rentabilidad, trienio 2016-2018, en la compañía Musicar s.a.s., ubicada en la ciudad de Cali, para lo cual se consideraron los procesos de Admisión de Personas, Compensación y Desarrollo o Plan Carrera como estrategia de retención de personal. Metodológicamente, el estudio se aborda desde un enfoque mixto, es decir, alude a la investigación cualitativa y cuantitativa mediante la aplicación de la técnica proyectiva de entrevista semi-estructurada; en el enfoque cuantitativo, a través del diseño de la técnica tipo encuesta; para esta técnica se tienen como objeto de estudio los empleados vinculados en las distintas áreas de apoyo tanto administrativo, logístico y comercial. Se logra concluir, que pese a algunas falencias en materia de liderazgo y comunicación asertiva percibida por el personal, vienen cumpliendo con los procesos de admisión, compensación y desarrollo de personas de acuerdo a las teorías modernas sobre planeación y administración del talento humano. No obstante, se evidencia desmotivación por parte del personal en las distintas áreas, con énfasis del área comercial, debido a la falta de un programa de capacitación y de una comunicación asertiva en cuento a temas de impacto como relaciones interpersonales, finanzas, mercadeo, servicio al cliente, entre otras.

Al analizar su estado de resultados y flujos de caja, en forma comparativa para el trienio 2013 al 2015 con los mismos rubros para el trienio 2016 y 2018, se logra determinar cómo la Compañía pasa de una alta salud financiera hacia una situación desfavorable al cierre del año 2018, debido, entre otros aspectos, a una sistemática pérdida de participación en su mercado acompañado de los altos costos y gastos operativos. Ante dicho escenario, se plantean como estrategia, la inversión en los programas del macroproceso de gestión humana que reflejan debilidades y todas las estrategias que de allí se derivan, esto es, un importante músculo financiero para dicho fin, como se refleja en el estado de resultados proyectado y sus indicadores de rentabilidad para el próximo trienio al 2021.

Palabras clave: Gestión Humana, Admisión de Personas, Compensación, Desarrollo de Personas, Rentabilidad, Productividad.

Abstract

The study aims to optimize the macroprocess of human management regarding its impact on the generation of productivity and profitability, triennium 2016-2018, in the company Musicar sas, located in the city of Cali, for which the processes of Admission of Persons, Compensation and Development or Career Plan as a personnel retention strategy. Methodologically, the study is approached from a mixed approach, that is, it refers to qualitative and quantitative research through the application of the semi-structured interview projective technique; in the quantitative approach, through the design of the survey type technique; For this technique, the related employees in the different administrative, logistic and commercial support areas are studied. It is concluded that, despite some shortcomings in terms of leadership and assertive communication perceived by the staff, they are complying with the processes of admission, compensation and development of people according to modern theories on planning and administration of human talent. However, there is evidence of demotivation by staff in the different areas, with emphasis on the commercial

area, due to the lack of a training program and assertive communication regarding impact issues such as interpersonal relationships, finance, marketing, service to the client, among others.

By analyzing its income statement and cash flows, in a comparative way for the triennium 2013 to 2015 with the same items for the triennium 2016 and 2018, it is possible to determine how the Company moves from high financial health towards an unfavorable situation at the end of the year 2018, due, among other aspects, to a systematic loss of participation in its market accompanied by high operating costs and expenses. Given this scenario, the investment in the human management macroprocess programs that reflect weaknesses and all the strategies that derive there, that is, an important financial muscle for that purpose, as reflected in the state of projected results and their profitability indicators for the next triennium to 2021.

Key words: Human Management, Admission of People, Compensation, People Development, Profitability, Productivity.

Contenido

	Pág.
Introducción	14
1. Plnteamiento del problema.....	16
1.1. Descripción del problema	16
1.2. Formulación del problema	21
1.3 Sistematización del problema	21
2. Objetivos.....	22
2.1. Objetivo general.....	22
2.2. Objetivos específicos	22
3. Justificación	23
3.1. Teórica	23
3.2. Metodológica	23
3.3. Práctica.....	24
4. Marco referencial.....	25
4.1. Marco teórico	25
4.1.2 Macroproceso de gestión humana.....	27
4.1.2.1 <i>Macroproceso de admisión</i>	29
4.1.2.2 <i>Macroproceso de compensación</i>	34
4.1.2.3 <i>Macroproceso de desarrollo de personas</i>	41
4.1.2.4 <i>Macroproceso de control</i>	60
4.2. Marco conceptual.....	61
4.2.1 La gestión humana	61
4.2.2 Planeación de personal.....	62
4.2.3 Macroproceso de admisión	62
4.2.4 Macroproceso de compensación	62
4.2.5 Macroproceso de desarrollo de personas	62
4.3. Marco legal	63
4.4. Marco espacial	64
4.5. Marco temporal.....	64

4.6. Marco contextual	64
4.6.1 Identificación	64
4.6.2 Elementos teológicos	64
4.6.3 Portafolio de servicios.....	64
4.7. Estructura organizacional.....	66
5. Diseño metodológico	67
5.1. Tipo de estudio de investigación.....	67
5.2. Método de investigación	68
5.3. Fuentes de información.....	69
5.3.1 Fuentes primarias	69
5.3.2 Fuentes secundarias	69
5.4.1 La entrevista semi-estructurada	69
5.4.2 La encuesta.....	70
5.5. Instrumentos.....	70
5.6. Relación de categorías	71
5.7. Captura y análisis de datos.....	73
5.8. Triangulación de métodos de recolección de datos	73
6. Recursos humanos, financieros y administrativos	76
6.1. Recursos humanos	76
6.2. Recursos financieros	76
7. Cronograma.....	77
8. Análisis de la información.....	78
8.1 Caracterización del Macroproceso de Gestión Humana.....	78
8.1.1 Macroproceso de Admisión.	82
8.1.2 Caracterización del Macroproceso de Compensación.....	94
8.1.3. Caracterización del Macroproceso Desarrollo de Personas de Musicar s.a.s.....	98
8.2 Percepción del cliente interno respecto al macroproceso de gestión humana.....	126
8.3 Discusión de resultados.....	133
8.4 Propuesta de mejoramiento para el macroproceso de gestión humana.....	139
8.4.1 Macroproceso de Admisión.....	139
8.4.2 Macroproceso de Compensación.....	141
8.4.3 Macroproceso de Desarrollo de personas.....	141

8.4.4 Viabilidad financiera para la optimización del macroproceso de gestión humana.....	145
8.4.4.1 <i>Componente histórico</i>	145
8.4.4.2 <i>Comportamiento financiero periodo bajo estudio: trienio 2016-2018</i>	147
8.4.4.3 <i>Proyección financiera</i>	149
9. Conclusiones.....	160
Referencias bibliográficas.....	164
Anexos.....	169

Lista de tablas

Tabla 1. Categoría de análisis.....	72
Tabla 2. Triangulación de Métodos de recolección de datos.....	74
Tabla 3. Recursos financieros.....	76
Tabla 4. Cronograma.....	77
Tabla 5. Valoración de cargos Musicar s.a.s.....	97
Tabla 6. Actividades permanentes de salud ocupacional.....	125
Tabla 7. Relación contractual.....	128
Tabla 8. Nivel de Comunicación Asertiva.....	131
Tabla 9. Plan de Comunicaciones.....	142
Tabla 10. Plan de mejoramiento, 2020-2021.....	144
Tabla 11. Comportamiento ventas trienio 2013 al 2015.....	146
Tabla 12. Comportamiento flujo de caja trienio 2013 al 2015.....	146
Tabla 13. Comportamiento Estado de Resultados 2016-2018.....	147
Tabla 14. Comportamiento Flujo de Caja 2016-2018.....	148
Tabla 15. Proyección Estado de Resultados 2019 al 2021.....	149
Tabla 16. Proyección Flujo de Caja 2019-2021.....	150
Tabla 17. Incidencia de la inversión en gestión humana vs. Variación indicadores de rentabilidad.....	152
Tabla 18. Indicadores de productividad en Musicar s.a.s., 2016-2018.....	153
Tabla 19. Relación dimensiones y categorías del clima organizacional con productividad...	155

Lista de figuras

Figura 1. Macroprocesos planteados por Chiavenato.....	28
Figura 2. Subsistema de Admisión.	29
Figura 3. Carta orgánica Musicar s.a.s.	66
Figura 4. Enfoque Etnográfico. Categorías de análisis: SI, SC, SF, SC.....	80
Figura 5. Estado civil.....	81
Figura 6. Número de hijos.....	82
Figura 7. Grado escolaridad.....	82
Figura 8. Antigüedad.....	83
Figura 9. Flujograma proceso de Ingreso Musicar s.a.s.	95
Figura 10. Diseño organizacional por funciones.....	101
Figura 11. Diagrama del proceso de Inducción	109
Figura 12. Diagrama de Flujo Proceso de Capacitación	113
Figura 13. Diagrama de Flujo Proceso de evaluación de Desempeño.....	115
Figura 14. Relación Laboral.....	131
Figura 15. Satisfacción y expectativas.....	133
Figura 16. Comunicación Asertiva.....	135
Figura 17. Escala necesidades Maslow.....	142
Figura 18. Índice de Liquidez. Fuente: elaboración propia.....	153
Figura 19. Índice de Rentabilidad. Fuente: elaboración propia.....	155
Figura 20. Índice de Endeudamiento. Fuente: elaboración propia.....	156
Figura 21. Cuadro de Mando Integral, (CMI). Fuente: Kaplan y Norton (et; al, 1992).....	165

Lista de anexos

Anexo 1. Cuestionario para entrevista semiestructurada.....	169
Anexo 2. Cuestionario para encuesta cerrada.....	171
Anexo 3. Diseño de cargos.....	174
Anexo 4. Instructivo selección de personal.....	176
Anexo 5. Formato solicitud de personal.....	177
Anexo 6. Formato entrevista.....	178
Anexo 7. Encuesta satisfacción.....	180
Anexo 8. Inducción de personal.....	181
Anexo 9. Encuesta capacitación.....	182
Anexo 10. Evaluación del Desempeño.....	184