

DESARROLLO PROFESIONAL DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN

JUAN FRANCISCO SOLANO SILVA

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C.
2019**

DESARROLLO PROFESIONAL DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN

JUAN FRANCISCO SOLANO SILVA

**Trabajo de Grado, para optar por el título de Especialista en
Gerencia del Talento Humano**

**Orientador(a):
MARÍA EUGENIA VILLA CAMACHO
Psicóloga, PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C
2019**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Director Especialización

Firma Calificador

Bogotá, D.C. febrero de 2019

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Jaime Posada Díaz

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Decano facultad de educación permanente y avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suarez

Director de la Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dr. Francisco Archer

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documentos. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

El siguiente documento va dedicado primero a Dios que me permitió realizarlo de la mejor manera, mis padres que sin su apoyo incondicional y su amor cada día de mi vida no lo hubiera podido lograr, mi hermano que siempre fue una fuente de inspiración y por ultimo todas las personas que creyeron en mi para completar este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mis profesores por los conocimientos que me dieron, a la universidad por permitirme ser parte de algo tan importante y a mi familia que siempre fue un apoyo incondicional.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	13
OBJETIVOS	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
JUSTIFICACIÓN	16
ANTECEDENTES	17
DELIMITACIÓN	18
1. MARCO TEÓRICO	19
1.2. MECANISMOS POTENCIADORES DEL DESARROLLO EMPRESARIAL	20
2. DISEÑO METODOLÓGICO	21
3. COACHING	22
3.1. COACHING PERSONALIZADO	22
3.2. COACHING EMPRESARIAL	22
3.3. EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO MEDIANTE EL COACHING	22
4. GESTIÓN POR COMPETENCIAS	24
5. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	25
6. MECANISMOS DE RESILIENCIA	28
7. CARTOGRAFÍA EMOCIONAL	29
8. RETENCIÓN DEL PERSONAL	31
9. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	33
10. REMUNERACIÓN LABORAL	34
10.1. FACTORES QUE INCREMENTAN EL SALARIO	34
10.2. TIPOS DE REMUNERACIÓN	34
11. CONCLUSIONES	36
BIBLIOGRAFIA	37

LISTA DE GRAFICOS

	pág.
Grafico 1: Potencial de productividad empresarial	19
Grafico 2. Aspectos a tener en cuenta en el RSE.	26

GLOSARIO

EXPERIENCIA PROFESIONAL: es la acumulación de prácticas adquiridas durante la vida cotidiana laboral.

FROMACION: Es el proceso en el cual se adquiere información o aprendizaje frente a un campo específico.

COACHING: es el método en el cual se guía o dirige a su estudiante o aprendiz para mejorar en cierta rama.

GESTIÓN POR COMPETENCIAS: Proceso que nos permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible.

DESALLORRO PROFESIONAL: Es uno de los fundamentos principales para la formación personal ya que en este, cada individuo evoluciona en sus áreas de interés dentro de las labores como trabajador.

SISTEMAS COGNITIVOS: este es todo lo almacenado dentro de nuestro cerebro y todo lo perteneciente al área del conocimiento y de cómo aplicarlo.

COMPENSACIÓN LABORAL: es el agradecimiento que recibe el personal por actividades específicas, esto dependerá de las estrategias que se plantea en la compañía para lograr un sentido de pertenencia en el empleado.

CARTOGRAFIA EMOCIONAL: Se define como la acción de crear un plano o mapa de nuestra mente a partir de nuestras emociones.

RESUMEN

El presente documento muestra el trabajo investigativo que se realizó acerca del desarrollo profesional dentro de una organización basada en distintas técnicas utilizadas para el mejoramiento y satisfacción tanto del cliente, el empleador, el empleado y los proveedores de materias primas, adicionalmente se expondrá como pueden afectar estas técnicas y que beneficios traerían.

Palabras claves: coaching, cartografía emocional, resiliencia

ABSTRACT

The present document shows an investigative work about the professional development inside of an organization, based on different tactics to improve every aspect and give satisfaction to the client, the employer, the employees and anyone how gives prime materials, additionally it' s going to be exposed how this tactics can affect our companies and What benefits will bring to us.

Key words: coaching, emotional cartography, resilience

INTRODUCCIÓN

En un mundo donde la globalización cada día está más presente, es necesario mediante las técnicas del talento humano desarrolladas dentro de una empresa, poder competir en un mercado laboral nacional o internacional y así evolucionar mediante el desarrollo de carrera en mercados universales.

La investigación y las nuevas técnicas frente a este tema potenciarán a nuestro activo más importante, el personal de trabajo, al mejorar nuestros empleados podremos fortalecer nuestra organización en cada uno de los aspectos para crecer ética y laboralmente.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Describir las diferentes técnicas para el desarrollo profesional dentro de una organización.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar que métodos de desarrollo profesional existen en organizaciones.
- Definir aspectos importantes para implementar el desarrollo profesional organizacional.
- Determinar condiciones laborales en la formación del personal.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día las empresas no invierten lo suficiente para el mejoramiento de su materia prima más importante, el ser humano, únicamente se van centrando en el mejoramiento de un producto, cuando una parte muy esencial para el desarrollo empresarial es la formación y el crecimiento personal. Un empleado enfocado y motivado es un empleado productivo, quien al dar todo de sí mismo para conseguir el objetivo planteado por la empresa podrá potenciarse a sí mismo. Haciendo esto con cada uno de los trabajadores se podrá ver la organización, como un reloj en el cual todas sus partes funcionan a la perfección.

Para llegar a un desarrollo profesional se utilizan distintos métodos como tecnologías, coaching, consultorías, fomentar actitudes positivas, desarrollar ideas, y proveer información acerca de sus actividades.

JUSTIFICACIÓN

Muchas empresas actualmente al primer error de un empleado optan por despedir o conseguir a una persona nueva, así se evidencia que las empresas no invierten y no se preocupan en su personal. Por esta razón muchos gerentes se han acostumbrado o educado de esta forma. Es por esta razón que las organizaciones deben innovar mediante nuevas tecnologías cambiar la forma de pensar de los líderes junto con sus ayudantes. Al replantear las ideas erróneas y fomentando el desarrollo de personal se puede unificar un equipo de trabajo y crea lazos laborales fuertes.

El desarrollo profesional puede enriquecer cada persona que componga la organización además de potencializar la empresa; además facilita al cambio de cada persona si en alguna empresa se requiere cambiar herramientas o recursos.

ANTECEDENTES

El desarrollo profesional o personal se remonta a la época de Sócrates donde este reconocido filósofo utilizaba este método sobre sus discípulos para promover dialogo para de esta forma llegar a un conocimiento mayor, este método se centraba en conversar y mediante preguntas poderosas para sacar pensamientos e ideas. Ahora en nuestra actualidad encontramos un método como el coaching, el cual se basa en los mismos prefijos de Sócrates con sus discípulos, los cuales para obtener un desarrollo profesional se implementa la conversación y la utilización de preguntas.

Muchas veces se confunden las palabras de desarrollo personal con asesoría o consultoría para mejorar personal y allí se cometen muchos errores para el desarrollo organizacional o profesional en la asesoría se brindan consejos y correcciones frente a los problemas pero la implementación del proceso de coaching inicio gracias a Thomas J. Leonard que se encargó de ajustar el método de Sócrates para la vida cotidiana y la vida laboral de cualquier persona que lo desee. Debido a que las soluciones a nuestros problemas o dificultades se encuentran dentro de nosotros mismos se utilizan herramientas que nos ayuden a sacarlas tal como conceptos filosóficos, espirituales o empresariales.

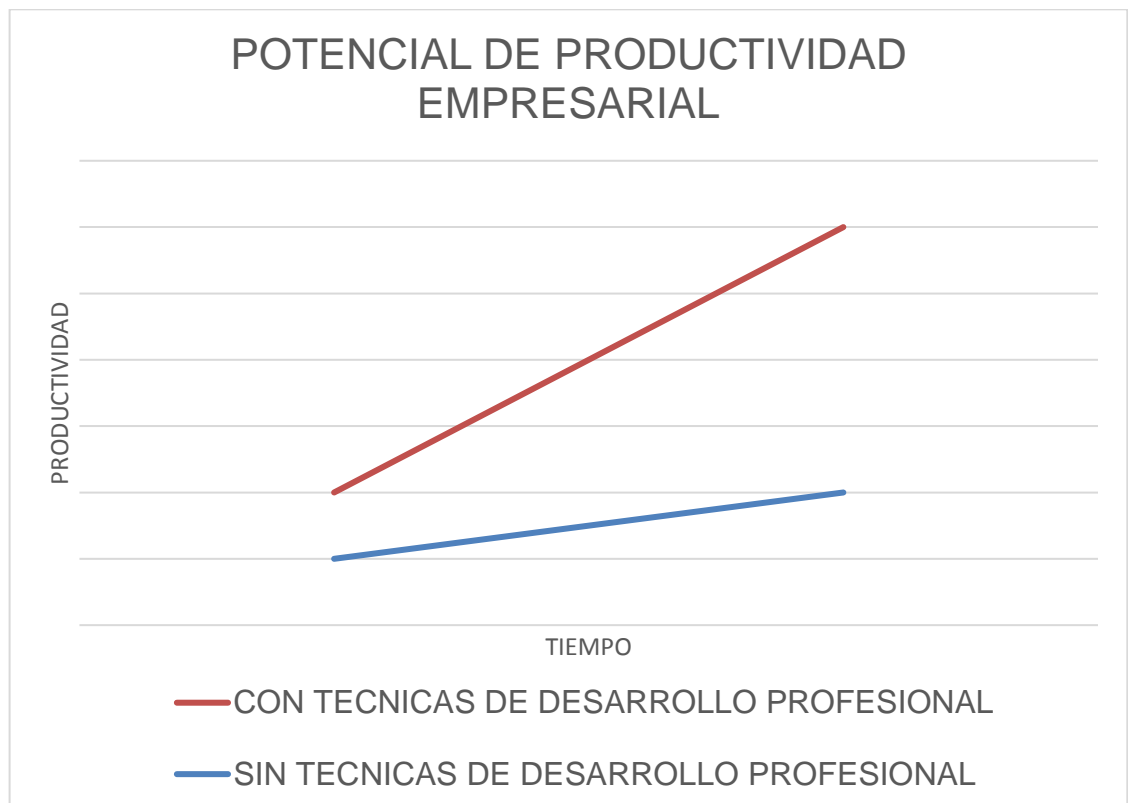
DELIMITACIÓN

Esta investigación se desarrolla desde la primera implementación del coaching dentro de una empresa hecha por Timothy Gallwey a principios de 1970, este se enfocaba deportivamente donde el enemigo más grande que tiene cualquier persona frente a un obstáculo es su propia mente; esto se trasladó a las organizaciones, empresas y compañías para potenciar su personal en la actualidad. Se establecerá una línea de tiempo desde 1970 hasta la actualidad. Describiendo las distintas etapas que enmarcan las técnicas para el desarrollo profesional adquiridas a través de las experiencias de los autores.

1. MARCO TEÓRICO

En las últimas décadas nos hemos dado cuenta que entre mejor personal tenga una empresa mejor será la curva de desarrollo de la misma, por esto cada día se fomenta más dentro de las organizaciones comerciales, sean lucrativas o sin ánimo de lucro, el potencializar su activo más importante, sus trabajadores, y mediante algunos de los procesos que se expondrán a continuación podremos ver los distintas tecnologías empleadas en ello.

Grafico 1: Potencial de productividad empresarial



Nota: CASTRO, Juan Alberto. El papel estratégico de los gerentes de gestión humana en el actual entorno. En www.gestionhumana.com[sitio web].sec. Banco conocimiento. [Consultado en 22, enero, 2018] disponible en: <http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/J/juanalbertojerico/juanalbertojerico.asp>

1.2. MECANISMOS POTENCIADORES DEL DESARROLLO EMPRESARIAL

1.2.1. Asesoría: Mediante esta técnica se puede guiar a los consultantes, orientándolos, transfiriendo experiencias o conocimientos adicionalmente se puede ayudar en la toma de decisiones y procesos con los que tengan dificultades.

1.2.2. Liderazgo: Según Serrano¹ hacer énfasis en el liderazgo dentro de las organizaciones, debemos fortalecer la conciencia de las personas frente a sus competencias. Se podría ayudar a realizar esta técnica mediante el uso de planes que sirvan como inspiración para las personas, dando seguimiento a la evolución que vayan teniendo los miembros a tratar, y retroalimentando las experiencias unos con otros.

1.2.3. Sistemas cognitivos: El estudio de sistemas cognitivos es una técnica de gerencia que se puede utilizar en nuestro presente y a futuro, esta se basa en la investigación del comportamiento humano frente a problemas, obstáculos o dificultades que puedan estar presentes dentro o fuera del ámbito laboral.

¹ SERRANO, Bill jhonathan. Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. En www.sciencedirect.com [sitio web] seccion science. [consultado en 14, octubre, 2018] disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>

2. DISEÑO METODOLÓGICO.

Mediante esta investigación se observara como varios métodos de desarrollo personal pueden llevar a un resultado más que satisfactorio para la empresa, el empleado y el empleador, dando un equilibrio también al ambiente laboral.

Para llegar a este resultado se propone en los objetivos la investigación de información en distintos bibliotecas y motores de búsqueda proporcionados por la universidad de América. En estos tendremos que buscar información que tenga una relación estrecha con el coaching laboral y desarrollo personal dentro de una compañía. Mediante esta técnica podremos encontrar distintos artículos, tesis, libros o revistas que nos puedan valer para crear una investigación concreta y autentica.

3. COACHING

El coaching según Jaramillo² es una de las técnicas más utilizadas en la actualidad para potencializar cada una de las personas, esto permite alcanzar objetivos comunes para la organización aun teniendo distintas motivaciones. Esta nueva ciencia se centra en el mejoramiento del comportamiento del personal. Una empresa que aprenda a evaluar y a desarrollar las capacidades de sus trabajadores, el buen desempeño individual se observara en las metas empresariales propuestas.

3.1. COACHING PERSONALIZADO

Esta metodología en cuanto a lo individual permite mejorar las competencias tanto personal como individual, estableciendo metas que se quieran mejorar realizando trabajos de entendimiento sobre el tema haciendo cambios que permitan la culminación de las metas exitosamente. Uno de los principales métodos para el entendimiento a profundidad es fortalecer los objetivos.

3.2. COACHING EMPRESARIAL

Este ejercicio busca acomodar y dar un time in a las habilidades personales para que encajen con los objetivos de la compañía mediante un guía para orientar a un equipo de trabajo, todo esto se facilita cuando el gerente o líder del equipo donde se realizara un coaching empresarial comprende y ejecuta la inferencia emocional, para este coaching empresarial existen distintos tipos de técnicas en el cual se encuentran el estudio de sistemas cognitivos, la cartografía emocional o el comportamiento organizacional entre otros.

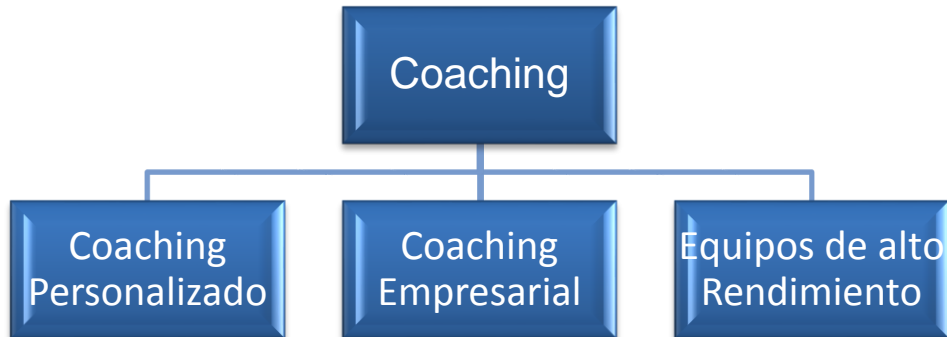
3.3. EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO MEDIANTE EL COACHING

Para llegar al punto de tener un equipo de alto rendimiento se necesita tener potenciado cada una de las partes del equipo de trabajo, logrando satisfacción y excelentes resultados frente a las metas propuestas, muchas veces estos equipos están tan bien aceitados que pueden superar las expectativas debido a que todas sus habilidades se suman y se potencian. Para esto todo el equipo debe tener sus roles claros, liderazgo aceptado que podría traducirse en que cada una de las partes puede ser capaz de tomar decisiones acertadas y cada persona puede liderar en

² JARAMILLO, Carlos Augusto. Empowerment y coaching. En: GESTION HUMANA [Sitio web] Bogotá D.C. CO. sec Banco de conocimiento [consultado 12, septiembre, 2018] Disponible en: http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/E/empowerment_coaching/empowerment_coaching.asp

distintas etapas el proyecto. También es necesario tener relaciones sólidas y una muy buena comunicación, de esta forma se evita conflicto interno y mal entendido.

Figura 1. División de temáticas del coaching.



Nota: Autor. Con base en CASTRO, Juan Alberto. El papel estratégico de los gerentes de gestión humana en el actual entorno. En www.gestionhumana.com[sitio web].sec. Banco conocimiento. [Consultado en 22, enero, 2018] disponible en: <http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/J/juanalbertojerico/juanalbertojerico.asp>

En la imagen anterior podemos evidenciar como el coaching tiene distintas ramificaciones aplicables a distintas áreas de acción dentro de una organización, cada una se deberá implementar por separado y en tiempos distintos para una total satisfacción en la técnica.

4. GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Este método o procedimiento como también se podría llamar nos muestra como mediante motivaciones podemos modificar el comportamiento en tres aspectos, pertenencia, objetivos y fortaleza. Al interiorizar estos 3 aspectos podemos ver como el comportamiento de los miembros de la empresa se va modificando al comprender sus responsabilidades, obtendrá poder de decisión entre otras. Los empleados logran realizar actividades a esto se le llama el saber, la forma como realizan cada una de tus actividades se le llama el saber hacer, cuando el personaje se sabe rodear de actitudes correctas para la realización del trabajo es el saber estar; por ultimo tenemos el querer hacer, este podemos obtenerlo al encontrar las motivaciones para realizar la tarea.

Saber llevar una empresa mediante la gestión por competencias es un arte, desarrollar el potencial de sus empleados será satisfactorio para todos dentro del ámbito laboral.

En la siguiente lista especificare algunos aportes que puede hacer esta técnica al mejoramiento de una empresa si se llega a implementar.

- Podemos evaluar de una manera eficiente (si no se tenía anteriormente alguna herramienta de estas características) o también mejorar lo usado antes de la gestión por competencias la evaluación del desempeño para los empleados.
- Identificar para cada uno de los cargos cual o cuales son las competencias específicas para el cargo que posea algún empleado.
- Los objetivos se harán más claros y así se puede conseguir un mayor compromiso en el cargo.
- Habrá un incremento en la motivación y en la satisfacción al aclararse las formas en las que debe hacer su trabajo.
- Aumento en la productividad optimizando las metas y así incrementar la competencia sana.

Implementando correctamente y con un buen enfoque en una corporación o empresa, la gestión por competencias se convierte en una herramienta que ayuda, satisface además de ser eficiente.

5. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Este método según Vanegas³ de responsabilidad social va más enfocado al lado de la ética que pueda llevar cada compañía, de esta forma los empleados tendrán un mayor reconocimiento dentro de la misma y formaran un sentido de pertenencia. La estrategia de llevar la empresa siempre por el lado amable, intentando fomentar el pago de impuestos o la creación de empleo siempre es importante para su apariencia frente al público ya que el usuario esporádico al ver la calidad de su producto se convertirá eventualmente en un cliente frecuente. Todo esto fomenta el desarrollo profesional dentro de la empresa por lo tanto potencia la personalidad de cada empleado haciéndolo parte de lo que para ellos es la mejor compañía posible.

Esta práctica según Castro⁴ también se ve reflejada al tomar acciones que pueden superar las responsabilidades que normalmente tenemos, esto demuestra una responsabilidad mayor.

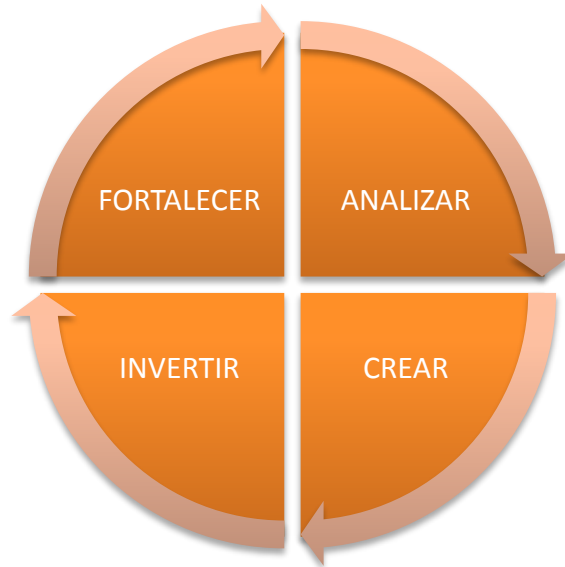
Al realizar su plan de responsabilidad social debe tener en cuenta los siguientes aspectos.

- Analizar qué impacto tendrá su labor, como puede afectar a su empresa o la empresa para la que trabaja, la comunidad a la que pertenece y todo esto como puede favorecer el entorno en el que se encuentre.
- Crear un vínculo con su entorno: identificando necesidades de la comunidad a la que usted puede afectar con sus actividades ya sea de manera positiva o negativa y crear relaciones para acercar relaciones a ellas.
- Invertir en auto sustentos; implementando prácticas ambientalmente seguras tal como el reciclaje, control de desperdicios y residuos o uso eficiente de la energía.
- Fortalecer cadenas productivas: crear programas de motivación para los empleados, clientes o cualquier implicado con la empresa, reconocer labores y los aportes a la creación de un clima laboral para así incrementar la calidad de trabajo y el clima laboral.

³ VANEGAS, Sonia. En www.laprensa.com [sitio web] sec economía. [Consultado en 9, octubre, 2018] disponible en: <https://www.laprensa.com.ni/2014/05/12/economia/194053-compensacion-laboral>

⁴ CASTRO, Juan Alberto. El papel estratégico de los gerentes de gestión humana en el actual entorno. www.gestionhumana.com[sitio web].sec. banco conocimiento. [Consultado en 22, enero, 2018] disponible en: <http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/J/juanalbertojerico/juanalbertojerico.asp>

Grafico 2. Aspectos a tener en cuenta en el RSE.



Nota: Autor. Con base en CASTRO, Juan Alberto. El papel estratégico de los gerentes de gestión humana en el actual entorno. En www.gestionhumana.com[sitio web].sec. Banco conocimiento. [Consultado en 22, enero, 2018] disponible en: <http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/J/juanalbertojerico/juanalbertojerico.asp>

El grafico anterior nos muestra como cada uno de los pasos es necesario y consecuente con el anterior, todos son importantes dentro de esta técnica. Con estas premisas podremos favorecer ciertos factores dentro de las empresas tal como lo son:

- Sentido de pertenencia hacia la empresa: se incrementa la calidad del clima laboral de los empleados, proveedores y clientes, dando como resultado un aumento en el sentido de pertenencia.
- Mejor imagen empresarial: al realizar proyectos ambientales la comunidad vera el compromiso de la empresa con su entorno, los clientes y sus proveedores también se verán favorecidos ayudando al crecimiento de todos los participantes y a la empresa misma.
- Bienestar laboral: para tener responsabilidad social primero se debe ser responsable con los trabajadores. Debemos garantizar condiciones y ambientes laborales sanos, justos y que promuevan el desarrollo de los empleados.

- Competitividad: al implementar las RSE nuestra empresa podrá entrar a nuevos mercados proyectando seguridad, amplitud y responsabilidad frente a los clientes.
- Reconocimiento: este aspecto será evidente, en el momento de implementar la responsabilidad social, esta tendrá un valor agregado frente a otras empresas que compitan en el mismo mercado, aumentando la fidelización y la confianza.

Muchas veces se piensa que mediante la implementación de algunas técnicas podremos solucionar todos los problemas de una empresa pero la RSE no necesariamente hará cumplir todos los requisitos legales que se exigen para su funcionamiento y buen desempeño. Dependerá del dueño de la empresa o del encargado tomando por iniciativa propia, el contribuir al mejoramiento de estrategias que ayuden la calidad de vida de los afectados por sus actividades económicas, todo esto dentro de la legalidad correspondiente.

Siempre creemos que la empresa debe tener responsabilidades socialmente frente a fundaciones realizando actos de caridad pero lo que busca la RSE es encontrar un equilibrio económico y social, no solo suficiente tener fundaciones benéficas que ayuden a las comunidades aledañas, es necesario que la empresa se involucre en el desarrollo de la sociedad y lo haga parte de su cotidianidad.

6. MECANISMOS DE RESILIENCIA

Los mecanismos de resiliencia según Becerra⁵ son utilizados principalmente por gerentes o líderes de equipos para enfrentar o controlar problemas en actitudes de sus colaboradores, muchas veces para solucionar el comportamiento humano es necesario nuevas técnicas, que además de útiles estas van muy ligadas a la inteligencia emocional, cada solución dada por el gerente podrá ser útil para el ambiente laboral mejorando así el desarrollo personal dentro de la compañía.

Primero debemos dar una breve introducción para entrar con conocimientos al área de la resiliencia. Las personas podemos percibir los problemas como desafíos o como amenazas y dependiendo de la manera que lo tomemos cambiara nuestras capacidades frente a ellos. El percibir los problemas como amenazas nuestros mecanismos psicológicos se anulan cortando el proceso de desarrollo personal creando una adversidad y una resistencia a la solución del problema. Una persona resiliente ve las adversidades como una oportunidad para crecer y aprender, viven los problemas sin derrumbarse por muy difíciles que sean sus posiciones.

A continuación mostraré algunas de las técnicas más utilizadas:

- Sabemos que tenemos una voz interior, un narrador que muchas veces exagera nuestros problemas, que no podremos encontrar soluciones y que este problema se quedara por mucho tiempo. Pero no debemos darle tanto poder a este narrador, necesitamos controlar y pensar con calma las posibilidades que tenemos para encontrar la mejor solución.
- Muchas veces las adversidades que tenemos se solucionan simplemente con un cambio de actitud, este es uno de los principales alimentos que le podemos dar a nuestra mente para fortalecer su relación con nuestro cuerpo para encontrar un equilibrio entre ambas partes.
- Una de las mejores soluciones para el desarrollo persona es enfrentarnos a nuestros miedos, dentro de una compañía podemos encontrar muchas dificultades que perjudican nuestro ambiente laboral, al enfrentarnos progresivamente a este. Lo que tenemos que entender o hacer entender a nuestros empleados es que no es cuestión de no tener miedo si no de tener el valor para enfrentarse a nuestros miedos.

⁵ BECERRA, Rafael Jorge. Coaching empresarial. ¿Una herramienta de desarrollo para los tiempos actuales? *Capital Humano*, 22(233), 32-36. www.carlosllanocatedra.org [sitio web]. [consultado en 2, julio, 2018] disponible en: <https://www.carlosllanocatedra.org/blog-management/cuando-surge-el-coaching>

7. CARTOGRAFÍA EMOCIONAL

La cartografía emocional⁶ o mapa mental empresarial es una técnica empleada desde hace varios años en la cual representamos cada una de las partes de la compañía, ya sean las grandes áreas hasta las más pequeñas filiales. Este método es utilizado para encontrar falencias en distintas áreas de trabajo.

Se ha demostrado mediante que se pueden cartografiar partes de nuestra mente al sentir emociones en particular.

Cada una de nuestras emociones nos mostrara sensaciones corporales en distintas partes de nuestro cuerpo, esto dependerá si estamos molestos, felices, tristes. Un buen ejemplo es el nudo en el estómago o en la garganta que sentimos, esto lo genera la ansiedad; esa sensación caliente que tenemos sobre la cara que nos ruboriza viene dada por la pena o la vergüenza. Pero sin duda la emoción que más nos afecta e la felicidad; es ahí donde debemos centrar la cartografía emocional para el desarrollo personal dentro de nuestra empresa, fomentando por ejemplo el cambio del entorno añadiendo factores que nos ayuden primero psicológicamente a estimular la felicidad lo cual dará como resultado un cambio físico.

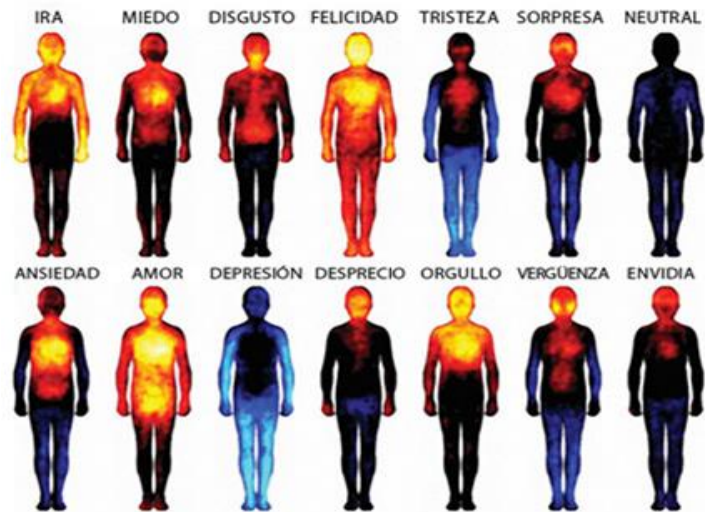
El mapa mostrado posteriormente nos muestra como las emociones afectan principalmente al pecho y a la cara, las zonas donde podemos ver el color amarillo y rojo son las más afectadas según la respectiva emoción. Pero no solamente se identifican las partes del cuerpo donde se ve un aumento de la actividad sensorial, también podemos observar como en los casos de la depresión y la tristeza las extremidades y la cabeza tienden a una disminución representada con el color azul.

Según Serrano⁷ cada una de las actitudes que tomemos como líderes de grupo frente a cualquier método, en este caso la cartografía emocional, se verá representado como un aumento en el desarrollo laboral y personal de los empleados que estén probando esta técnica, pero el éxito total de la misma será completo solo si el empleado da de su parte.

⁶ LA INFORMACIÓN. *Capital Humano*, 24(254), 12-13. Cuál es la cartografía emocional (2016). [www.lainformacion.com] [consultado en 15, agosto, 2018]. Disponible en: https://www.lainformacion.com/asuntos-sociales/salud/investigacion-medica/cual-es-la-cartografia-corporal-de-nuestras-emociones_dzansbtpottxjzjzxc3

⁷ SERRANO, Bill jhonathan. Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. www.sciencedirect.com [sitio web] seccion science. [consultado en 14, octubre, 2018] disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>

Figura 1. Mapa emocional.



Nota: mapa de las emociones. [revistasemana.com](https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/el-mapa-de-las-emociones/369871-3). [consultado en 10, diciembre, 2018] disponible en: <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/el-mapa-de-las-emociones/369871-3>

Como ya pudimos verlo la cartografía emocional trata de cómo se afecta nuestro físico y como nos perciben las personas dependiendo de qué sentimientos estemos experimentando en nuestro interior, los mejores líderes son capaces de identificar un mínimo cambio de humor dentro de un grupo, ya sea una persona, una parte del equipo o su totalidad; es nuestro deber crear estrategias para identificar y solucionar las molestias que tengan nuestros empleados, pero siempre dentro de la lógica y las normas de la empresa u organización donde se esté trabajando.

8. RETENCIÓN DEL PERSONAL

Dependiendo de los objetivos y las competencias se diseña un plan de desarrollo personal en donde encontramos distintos métodos para el aprendizaje de los empleados o personas que hagan parte de la organización. Estos métodos según Dorado⁸ incluyen formas efectivas que ayuden al mejor entendimiento de la empresa u organización. Dentro de las metodologías propuestas existen las pasantías, prototipos, prácticas y coaching entre otras, algunas de las estrategias más comúnmente usadas en la retención de nuestro personal valioso serian:

- Demostrar al personal que pertenece a la organización ayudara a ambas partes a una integración lo que implica crecimiento tanto de la empresa como del empleado, es muy importante que fomentemos mediante retos y capacitaciones para impulsar su crecimiento diario pero sin llegar al extremo de frustrar a los subordinados.
- Aceptando ideas o propuestas que los empleados tengan y puedan ayudarlos a mejorar su trabajo, de esa forma podemos evitar la imposición de planes e incentiva la participación.
- La acertada contratación es un factor fundamental en la retención del personal, debido a que un candidato que tenga las aptitudes y actitudes correctas para que pueda cubrir de manera correcta sus responsabilidades de una manera óptima.
- La integración de las familias de los subordinados nos permite reconocer que necesidades que pueda tener cada individuo, fomentando eventos donde participen las familias lograremos consolidar como grupo unido la empresa. Elaborar este método hace que el vínculo empleador-empleado se fortalece la confianza ya que atiende las necesidades de seguridad y pertenencia con respecto a la empresa. De esta manera sabe que a su empresa le interesa no solamente su buen rendimiento laboral si no también su familia y entorno, el empleado se siente respaldado.
- Hacer visible las partes donde un empleado pueda flaquear siempre es importante, esto puede bajar su rendimiento, hará que carezca de motivación y por eso no se alcanzaran las metas esperadas por la empresa; consecuentemente el empleado podría renunciar. Para solucionar este problema debemos llegar a su raíz el cual en muchos casos es el agotamiento y la falta de equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar. Observando y analizando a nuestros empleados podemos detectar algunos cambios en actitudes o

⁸ DORADO, rocely. ¿el liderazgo afecta la retención del personal en una empresa? En Eoi blogs. [Sitio web]. Sec blogs.[Consultado en 3, diciembre, 2018] disponible en: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/30/retencion-del-personal-valioso/>

conductas, nuestra tarea es actuar frente a estos cambios preguntando primeramente, identificando el causante, si es laboral o extra laboral o dando descansos siempre y cuando sean totalmente necesarios.

- Debemos entender que cualquier trabajo por más que nos guste o por más interesante que sea puede volverse rutinario dando como resultado aburrimiento en nuestro empleado. Por esto debemos estar muy atentos a este punto, haciendo ofertas y motivando al subordinado se puede mantener a nuestro trabajador dentro de la compañía.
- Como ultima estrategia a mencionar no podemos olvidar uno de los puntos más cruciales para retener a nuestros mejores empleados y esto es el darles un jefe o que tengan el jefe que se merecen, personas que sepan apreciar su esfuerzo, talento, aptitudes y éxitos entre otras cosas, fomentando así su desarrollo, motivando para potenciar su calidad en el trabajo. Un mal jefe puede hacer que el mejor de tus empleados renuncie.

Cada una de estas estrategias nos ayudara a retener el personal, los mejores empleados decidirán quedarse pero lo más importante es que con un desarrollo óptimo, un empleado feliz y con buena actitud ayudara a la empresa e su crecimiento y calidad.

9. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El comportamiento organizacional según Jauregui⁹ es un campo en el cual mediante información teórica aprendida dentro de la organización, es aplicada para investigar como un individuo o un grupo puede afectar o verse afectado dentro de las organizaciones. Esta técnica surge de la comunicación y se basa en entender la forma en la que se da la información.

Esta técnica se basa en que las organizaciones, empresas y corporaciones son una sociedad, por esto si queremos dirigir esta sociedad es necesario comprender su funcionamiento así logrando un trabajo correcto. Cada empresa o sociedad como lo llamamos en el comportamiento organizacional tiene influencias políticas, económicas y sociales lo que nos muestra que tan complejo puede llegar a ser visualizar el comportamiento. Además el comportamiento de las personas dentro de este ámbito ira creciendo convirtiendo poco a poco en una cultura organizacional. Pero los objetivos que buscamos en el comportamiento organizacional y que buscamos implementando esta técnica serian:

- El jefe encargado o administrador podrá identificar el comportamiento de las personas frente a distintas dificultades que se le vayan presentando. Esto ayudara a la comunicación entre el empleado y el empleador o administrador según sea el caso.
- Para mejorar los métodos aplicables a nuestra empresa debemos comprender el comportamiento de las personas en la empresa así se podrá dar explicaciones y posteriores soluciones.
- Teniendo en cuenta los dos puntos anteriores tendremos la capacidad de predecir el comportamiento de los empleados de esta manera los gerentes o jefes de área, tendrán la capacidad de saber que empleados son los más capacitados, de mayor productividad y con mayor dedicación y esfuerzo frente a los demás empleados, también serán capaces de identificar o de predecir que empleados se caracterizan por tener retrasos en sus responsabilidades, en general que empleados tienen conductas que afecten a la empresa para encontrar soluciones preventivas.
- De cada jornada o periodo serán satisfactoriamente cumplidos. Adicionalmente deberemos controlar el trabajo en equipos, la coordinación dentro de los mismos.

⁹ JAUREGUI; macarena. Que es el comportamiento organizacional: definición, objetivos y teorías. (2016 Aprendiendo administración. aprendiendoadministracion.com [sitio web]. [Consultado en 28, enero, 2019] disponible en: <https://aprendiendoadministracion.com/que-es-el-comportamiento-organizacional/>

10. REMUNERACIÓN LABORAL

Se desarrollaran métodos donde la remuneración vaya cambiando enfocándose a los logros obtenidos dentro del campo de acción de la persona todo esto llevado al mejoramiento del personal al retribuir adecuadamente la consecución de las metas fijadas. Dado que el salario convencional o básico del empleado va ligado a su formación académica, experiencia en el campo laboral ejercido, región o país así mismo lo será la remuneración. Existen distintos factores que tendremos que ver para llegar más a fondo en el tema de la remuneración laboral.

10.1. FACTORES QUE INCREMENTAN EL SALARIO

A continuación veremos algunos de los factores en los cuales el salario, dependiendo del contrato que tenga el empleado con el empleador, se verá incrementado debido a factores obligatorios.

- Años de experiencia en el cargo.
- Incrementos por representación a la empresa donde trabaja.
- Ayuda de alimentación.
- Ayuda de transporte.
- Horas extra.
- Dominicales.
- Nocturnos.
- Vacaciones.
- Ayuda en pago de vivienda.
- Comisiones (porcentajes en ventas).

10.2. TIPOS DE REMUNERACIÓN

10.2.1. Remuneración por meta cumplida: Como su nombre lo indica este tipo de remuneración no lleva un salario estático y se paga dependiendo del éxito y las metas que vaya teniendo dentro de un periodo fijo el empleado, así mismo se pueden ir fijando distintas metas, unas más exigentes que otras para empleados que puedan llegar a cumplirlas. De esta manera se puede dividir en dos este tipo de

remuneración. La base del salario que será básico que se le paga al empleado y se le sumara el adicional por metas cumplidas durante la jornada de trabajo. De esta forma lo que produce la empresa es decir las ganancias del empleador van directamente relacionadas con lo producido por el empleado, haciendo más estrecho el vínculo entre ambas partes.

10.2.2. Remuneración por productividad: Con esta metodología se busca evitar los grandes salarios que tienen en algunas empresas y por el contrario se premia a los que más tengan tareas dentro de la organización, esta es una manera que se está adoptando mucho en grandes empresas donde la mayoría de empleados son jóvenes, Google y Amazon entre otras, siempre teniendo en cuenta que los empleados devengan un salario básico. El que más trabaja es el que más gana.

11. CONCLUSIONES

Este trabajo nos muestra cómo podemos mejorar nuestro potencial dentro de nuestro trabajo mediante las tácticas observadas dentro de lo investigado, cada uno de los textos expuestos es de gran importancia para la comprensión del desarrollo laboral, adicionalmente podemos ver como cada parte dentro de un equipo es importante y afecta a los demás, como también ser un líder mas no un jefe puede ser la diferencia entre excelentes resultados y un fracaso.

Tal como lo vemos el mejoramiento del personal, tanto de un empleado como un empleador dependerá de su voluntad de mejorar o mejor dicho, si una persona no quiere desarrollar su potencial o simplemente cree que no puede mejorar el proceso estará destinado a fracasar.

BIBLIOGRAFIA

BECERRA, Rafael Jorge. Coaching empresarial. ¿Una herramienta de desarrollo para los tiempos actuales? *Capital Humano*, 22(233), 32-36. En. www.carlosllanocatedra.org [sitio web]. [consultado en 2, julio, 2018] disponible en: <https://www.carlosllanocatedra.org/blog-management/cuando-surge-el-coaching>

CASTRO, Juan Alberto. El papel estratégico de los gerentes de gestión humana en el actual entorno. En www.gestionhumana.com[sitio web].sec. Banco conocimiento. [Consultado en 22, enero, 2018] disponible en: <http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/J/juanalbertojerico/juanalbertojerico.asp>

DORADO, rocely. ¿El liderazgo afecta la retención del personal en una empresa? En Eoi blogs. [Sitio web]. Sec blogs. [Consultado en 3, diciembre, 2018] disponible en: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/30/retencion-del-personal-valioso/>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Documentación. Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. NTC 1486. Sexta actualización. Bogotá: El Instituto, 2006, p.1

JARAMILLO, Carlos Augusto. Empowerment y coaching. En: *GESTION HUMANA* [Sitio web] Bogotá D.C. CO. Sec Banco de conocimiento [consultado 12, septiembre, 2018] Disponible en: http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/E/empowerment_coaching/empowerment_coaching.asp

JAUREGUI; macarena. Que es el comportamiento organizacional: definición, objetivos y teorías. (2016 *Aprendiendo administración*. [aprendiendoadministracion.com][Consultado en 28, enero, 2019] disponible en: <https://aprendiendoadministracion.com/que-es-el-comportamiento-organizacional/>

LA INFORMACIÓN. *Capital Humano*, 24(254), 12-13. Cuál es la cartografía emocional (2016). En www.lainformacion.com [sitio web] sec asuntos sociales. [consultado en 15, agosto, 2018]. Disponible en: https://www.lainformacion.com/asuntos-sociales/salud/investigacion-medica/cual-es-la-cartografia-corporal-de-nuestras-emociones_dzansbtpottxjzjzxi_pc3

SERRANO, Bill Jhonathan. Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. En www.sciencedirect.com [sitio web] sec science. [consultado en 14, octubre, 2018] disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700266>

VANEGAS, Sonia. En www.laprensa.com [sitio web] sec economía. [Consultado en 9, octubre, 2018] disponible en: <https://www.laprensa.com.ni/2014/05/12/economía/194053-compensacion-laboral>