

**ANÁLISIS DE LA IMPORTANTE RELACIÓN EXISTENTE ENTRE LA  
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA GESTIÓN FINANCIERA PARA  
EL ALCANCE EFICIENTE DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE UNA  
ORGANIZACIÓN.**

**MONOGRAFÍA DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
ADMINISTRADOR EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**AUTOR:**

**SABRINA SOFIA NÚÑEZ HERNÁNDEZ**

**DIRECTOR:**

**YADIRA E. GUERRERO YÁNEZ**

**UNIVERSIDAD DE CÒRDOBA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÒMICAS, JURÌDICAS Y ADMINISTRATIVAS  
GERENCIA FINANCIERA  
MONTERÌA – CÒRDOBA  
2020**

## **AGRADECIMIENTOS**

Especial agradecimiento a Dios porque soy fiel creyente de que fui escogida por él para un determinado propósito y por ello, no debía rendirme; también sé que aunque hubo días difíciles, nunca tuve un día sin Dios.

A mi madre, Eliana Hernández, por ser la principal promotora de mis sueños, a ella, mi tío José Ignacio y toda mi familia, gracias por confiar en mis capacidades, por creer en mí y en mis expectativas.

Agradecida también con el apoyo de mis amigos de carrera y compañeros de la empresa, en la cual me dieron mi primera oportunidad laboral en el área de Talento Humano y de dicha experiencia nació la idea de esta monografía.

Asimismo, a mi asesora asignada, la docente Yadira Guerrero Yáñez por la dedicación de su tiempo en las respectivas orientaciones y a todos aquellos docentes quienes con su apoyo y enseñanzas constituyen la base de mi vida profesional.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	5
ABSTRACT .....	6
INTRODUCCION .....	7
OBJETIVOS .....	8
Objetivo General: .....	8
Objetivos específicos: .....	8
CAPITULO 1 .....	9
EL RECURSO HUMANO: EL ACTIVO MÁS VALIOSO DE UNA ORGANIZACIÓN ...	9
1.1 La importancia del clima laboral.....	10
1.2 El papel del liderazgo en el desempeño del personal.....	10
CAPITULO 2 .....	13
ÀREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA.....	13
2.1 Área Financiera y el rol fundamental que cumple en la organización .....	14
2.2 Área de Talento Humano como pilar fundamental para la sostenibilidad de la empresa.....	16
CAPITULO 3 .....	19
RELACIÓN ENTRE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA GESTIÓN FINANCIERA .....	19
3.1 La Administración del Recurso Humano como aliado estratégico en las finanzas de la organización.....	20
3.1.1 Medición del retorno de inversión en capacitación ROI.....	22
3.1.2 Motivación no monetaria a través de coaching ejecutivo.....	23
3.1.3 Prevención de riesgos de SST evitando costos.....	24
CONCLUSIÓN .....	26
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	27

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Características diferenciales Jefe Vs. Líder.....	11
Figura 2 Funciones del área financiera.....	15
Figura 3 El nuevo rol del área de Talento Humano.....	22

## **RESUMEN**

En esta monografía se reconoce la importancia que tiene la relación entre dos departamentos que por lo general, en el ámbito empresarial, trabajan de forma independiente, estas áreas son: La Administración del Talento Humano y la Gestión financiera de la organización. Para esto, se parte desde el punto en que ninguna empresa funcionaría sin sus colaboradores, los cuales representan un activo fundamental en el desarrollo de la organización, sumándole, que tampoco existiría el ente sin los recursos económicos.

En consecuencia, se procede a relacionar las funciones del área financiera de la empresa con las de gestión de Talento Humano, llegando al punto en que se evidencia claramente la mutua dependencia existente entre dichos departamentos y los beneficios organizacionales que se pueden obtener mediante el trabajo en equipo de las mismas.

Para finalizar, en el presente escrito se realizan aportes estratégicos valiosos que se pueden hacer a las finanzas de la compañía desde las actividades totalmente inherentes a la gestión de Recursos humanos, con el fin de maximizar resultados mientras se disminuyen los costos.

## **ABSTRACT**

This monograph recognizes the importance of the relationship between two departments that generally, in the business environment, work independently, these areas are: Human Talent Management and Financial Management of the organization. For this, it starts from the point where no company would function without its collaborators, who represent a fundamental asset in the development of the organization, adding that the entity would not exist without the economic resources.

Consequently, the functions of the financial area of the company are related to those of Human Talent management, reaching the point where the mutual dependence existing between these departments and the organizational benefits that can be obtained through work in team of them.

Finally, in this writing, valuable strategic contributions are made that can be made to the company's finances from the activities totally inherent to Human Resources management, in order to maximize results while reducing costs.

## INTRODUCCION

Actualmente, es común ver que en las empresas a pesar de contar con distintas áreas funcionales según la necesidad de la misma, cada una de estas intente cumplir con sus funciones y lograr sus metas, independientemente de que las demás áreas hagan o no lo mismo. Sin embargo, según estudios realizados por múltiples autores, se conoce que serán aún más eficientes aquellas empresas que logren un verdadero trabajo en equipo, no solo entre los individuos internos de cada área, sino también entre un departamento y otro. Por ende, el presente trabajo, se enfocará básicamente en analizar la importante relación que existe entre el talento humano y la gestión financiera dentro de una organización, puesto que la mayoría de las veces, es posible notar como, particularmente, estas dos áreas trabajan de manera independiente y la idea ahora es evidenciar cómo la empresa puede obtener mejores resultados si estas trabajan en conjunto.

Lo anterior, con el fin de cambiar el patrón por el cual se rigen no solo los directivos de una organización sino también el personal de Talento humano, dado que luego de ser realmente conscientes del papel que juega este departamento en la gestión de la empresa, será posible demostrar que el aporte que realiza dicha área, va más allá de la selección y contratación del personal y que esta, por el contrario, puede convertirse en un aliado estratégico para el área financiera de la organización, teniendo en cuenta que ambas manejan activos muy valiosos y entonces la administración de Talento Humano, no solo contribuirá disminuyendo costos, sino también proporcionando eficiencia a la mejora continua de las finanzas de la entidad.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General:**

Analizar la importancia de la relación existente entre la administración del talento humano y la gestión financiera para el alcance eficiente de los objetivos estratégicos de una organización.

### **Objetivos específicos:**

- Compilar información referente a la gestión Financiera y del Talento Humano para el funcionamiento de una empresa.
- Identificar los aspectos en común que tienen ambas áreas.
- Determinar la contribución que puede ofrecer la administración del Talento Humano a las finanzas de la empresa.

## CAPITULO 1

### **EL RECURSO HUMANO: EL ACTIVO MÁS VALIOSO DE UNA ORGANIZACIÓN**

Antes que nada, resulta imprescindible mencionar que las personas que laboran en una empresa son uno de los activos más importantes de la misma, convirtiéndose también en uno de los factores determinantes en su progreso, puesto que al unir las cualidades, actitudes y comportamientos de los empleados de la mano con otros aspectos, estos juegan un papel fundamental en el logro del éxito de cualquier organización, según Bayo y Merino (2002).

Debido a esto, existen en las empresas, áreas especializadas para la gestión del personal. Dicha área, tiene como principal función, la de llevar a cabo procesos para atraer y vincular personal capacitado a la empresa y posteriormente, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores de la organización. Por lo anterior, es posible evidenciar que el departamento de Talento Humano, tiene una ardua labor, pues, no solo debe cumplir con la parte de vinculación laboral de las personas, sino que luego debe velar porque en la empresa exista un excelente clima laboral, que le permita al trabajador, desempeñarse de manera óptima para lograr así, los objetivos de su cargo que como tal, deben estar diseñados para el alcance de los objetivos organizacionales, lo cual, también es oficio del área ya mencionada.

## **1.1 La importancia del clima laboral**

Como se mencionó anteriormente, el clima laboral es un conjunto de condiciones características de la empresa y que influye directamente en el desempeño de los colaboradores. Ahora bien, para lograr un clima laboral adecuado, es necesario tener en cuenta que en el sitio de trabajo deben prevalecer factores como: la creación de programas de aprendizaje y desarrollo, los cuales le permitirán a los colaboradores actualizar sus conocimientos, de esta forma, se sentirán más confiados de sus capacidades y por ende, mejorará en productividad y el rendimiento laboral; Reconocer los logros de los trabajadores, al llevar a cabo esto, los colaboradores se sentirán más motivados a sobresalir en las labores en las que se desempeñan; y por último, la realización de actividades fuera del entorno laboral, lo que dará pie para que entre los trabajadores independientemente de las áreas en que laboren, se generen lazos de compañerismo, este aspecto, sin duda alguna, representa una de las estrategias más efectivas para lograr un buen clima laboral.

## **1.2 El papel del liderazgo en el desempeño del personal**

En esta etapa, es preciso afirmar que al momento de “retener” al personal, que al final son el motor de funcionamiento de una empresa, no solo importan la calidad del espacio físico y el clima laboral, puesto que para lograr la satisfacción de los trabajadores, es importante que en vez de jefes, la entidad cuente con líderes, personas que tengan habilidades no solo para innovar en la posición de autoridad, sino que a su vez, tengan la capacidad de que por medio de sus actos, puedan influir en la

forma de pensar y actuar de otras personas. A continuación, en la figura 1 se detallarán aquellos aspectos característicos y diferenciales entre un jefe y un líder.



(Figura 1) Fuente: Elaboración propia

Tomando como referencia la imagen anterior, es posible afirmar que un buen líder cuidará de su equipo de trabajo, procurará que sus colaboradores crezcan y les ayudará a explotar sus capacidades al máximo mediante la generación de responsabilidades individuales dentro del mismo equipo, con el fin de concretar con éxito las labores asignadas. De igual modo, tal como lo afirman Huerta y García, “las metas en un grupo de trabajo son asociadas por lo general a las metas de la organización”

Teniendo en cuenta los aspectos ya mencionados, es notable la forma en que el comportamiento de los colaboradores, afectan directamente en los resultados organizacionales, es decir, que al integrar los conceptos del comportamiento humano

con los procesos administrativos, contribuirá al mejor desarrollo de las áreas funcionales de la empresa, lo que tendrá como resultado, el logro eficiente de los objetivos planteados en la organización, de ahí que, los recursos humanos y la buena gestión de los mismos, tengan la importancia que tienen en la obtención del éxito de una entidad.

“Las personas son consideradas recursos a partir de que aparecen en la empresa como elementos de trabajo, donde utilizan y transforman otros recursos. Dentro de una entidad existen varios tipos de recursos: los administrativos, financieros, materiales, de mercadotecnia, entre otros; pero los Recursos Humanos se convierten en los más complejos e importantes porque todos los demás exigen obligatoriamente la presencia de este para su procesamiento” (Herrera, 2011).

En resumen, la importancia que tiene el recurso humano en toda empresa, se da por el hecho de que estas necesitan contar con personal calificado, que sea capaz de desempeñar sus funciones para obtener los bienes y/o servicios que son los que le aportan las utilidades a la compañía, teniendo en cuenta que son las utilidades las que soportan la existencia de un negocio.

## **CAPITULO 2**

### **ÀREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA**

Ahora bien, es importante mencionar que para el correcto funcionamiento de una compañía, es necesaria la existencia de áreas funcionales. El modelo de funciones esenciales fue elaborado por Fayol (1916), quien las llamó: Función técnica, Función comercial, Función financiera, Función de seguridad, Función de contabilidad, Función administrativa, dando origen a lo que hoy día se conocen como áreas funcionales, las cuales son: Dirección, Producción, Finanzas, Marketing y Recursos humanos. En su libro, Fayol considera que en toda organización independientemente de sus áreas especiales, sea grande o pequeña, pública o privada, se realizan unas funciones comunes o básicas.

Por su parte, Cedeño (1992), sugiere que la importancia de las áreas funcionales radica en el hecho de reducir a unas cuantas categorías manejables las ilimitadas actividades que se desarrollan en la empresa, lo cual le permite a la administración la aplicación del proceso administrativo a nivel funcional, diseñando planes y formulando estrategias; Estableciendo estructuras y niveles de especialización del trabajo; y orientando la coordinación de esfuerzos en cada área, así como la colaboración entre las diferentes funciones.

Para efectos de llevar a cabo este trabajo, el mismo se centrará únicamente en dos de las áreas funcionales: el área Financiera y el de Recursos Humanos.

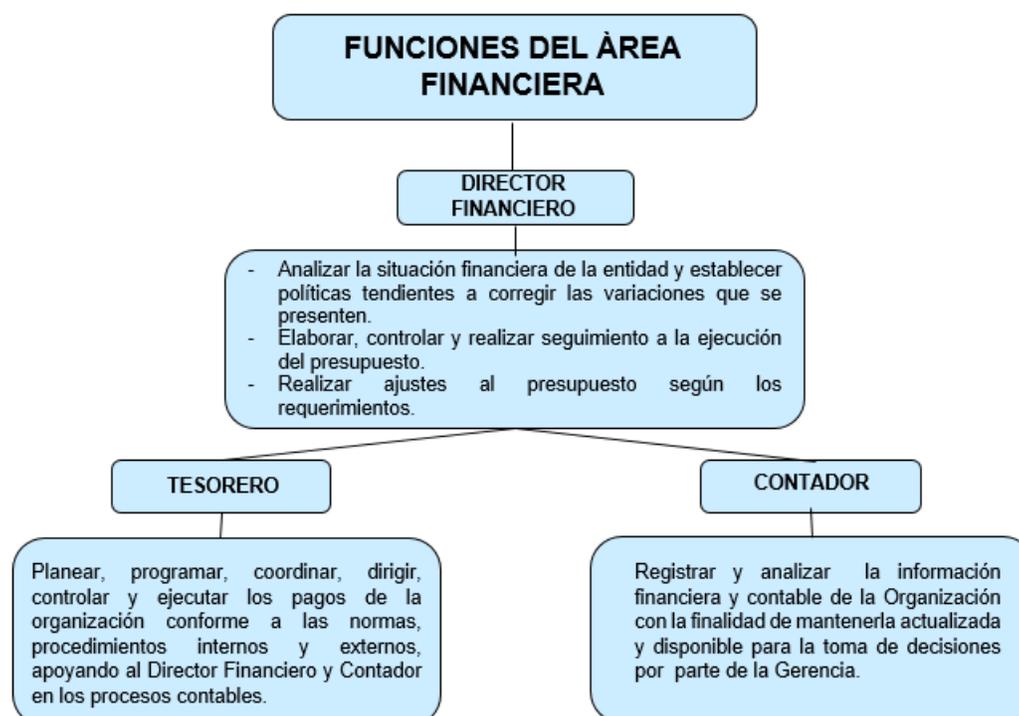
## **2.1 Área Financiera y el rol fundamental que cumple en la organización**

Las finanzas son una rama de la economía, que se define como el arte y la ciencia de administrar el dinero, es empleada en los diversos campos de la economía, desde los presupuestos, en empresas, en compañías financieras o en las familias e incluso están presentes en los mercados, y además, están en la inversión y la financiación (Gómez-Bezares, Madariaga, Santibáñez, & Apraiz, 2013). Además, estudia el comportamiento de los entes económicos con base en el intercambio de bienes de capital que existe entre ellos.

Por lo anterior, es posible mencionar que en esto se basan las organizaciones para que una de sus áreas funcionales sea el área financiera, incluso hay quienes la toman como la más importante para el desarrollo efectivo de la empresa. A partir de esto, se puede decir que, la función financiera de la organización, se basa en tratar de aumentar el patrimonio de los accionistas por medio de la obtención de fondos módicos y la correcta administración e inversión en los recursos que generen ganancias económicas.

Por su parte, Henry Fayol en 1916 expuso su teoría en su famoso libro "*Administration industrielle et générale*" en la cual explicó las funciones de una empresa, mencionando que las financieras implican la búsqueda y el manejo del capital, donde el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla la economía de la empresa, con el fin de sacar el mayor provecho de las disponibilidades evitando aplicaciones imprudentes de capital.

A partir de las ya mencionadas teorías, es claro notar el rol fundamental que cumple el área financiera dentro del desarrollo de la organización, puesto que es esta el área que lleva a cabo funciones que trabajan en pro de aspectos como la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional, tal y como se muestra en la figura 2.



(Figura 2) Fuente: Elaboración Propia

De ahí que, el área financiera sea fundamental en las organizaciones, puesto que, es imprescindible que los entes económicos estén enterados y tengan el control de sus gastos e ingresos de la situación actual de la empresa.

Además, se puede inferir que aunque no son las finanzas en pleno las que hacen o mantienen en pie a una empresa, lo cierto es que, estas no podrían desarrollarse de

manera óptima sin contar con dicha área en la organización, dado que esta tiene por objetivo primordial, planear, controlar y hacer seguimiento a los recursos financieros que requiera la organización para la operación eficaz de sus procesos. De igual modo, la gestión financiera proporciona información útil en la toma de decisiones estratégicas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## **2.2 Área de Talento Humano como pilar fundamental para la sostenibilidad de la empresa**

La Administración de Talento Humano es la disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos de la organización y construye estructuras sobre esta base utilizando esfuerzos coordinados del personal. Por tanto, el entorno de la gestión de recursos humanos está representado por organizaciones y el personal. Con todo esto, Chiavenato (2002) menciona que la gestión del talento humano depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, la tecnología utilizada y los procesos internos. Asimismo, dicho autor afirma que hasta hace poco tiempo, la relación entre personas y organización se consideraba antagónica y conflictiva, ya que se creía que los objetivos de las organizaciones eran incompatibles y no relacionales con el objetivo de las personas.

Actualmente, se cree que para la obtención de los objetivos estratégicos de la empresa es importante enfile las metas de la misma con las estrategias de Recursos Humanos. De hecho, Wright, Smart y McMahan (1995) sostienen que la estrategia de los recursos humanos debe enmarcarse dentro de la estrategia global de la empresa, y de esta

forma adaptarse a los rápidos cambios del entorno. Asimismo, Milkovich y Bourdreau (1994), afirman en su libro de dirección y administración de Recursos Humanos, que el trabajo de dicha área es que “la gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios; y de establecer los objetivos y las estrategias para la organización”.

Por ende, resulta de gran importancia resaltar el valor de las funciones realizadas por el Director de Talento Humano. Por ellos, Quezada (2010), indica que el director de talento humano influye directamente en la relación entre una organización y sus empleados, además de la responsabilidad de:

**2.2.1 Captar:** a través de una selección adecuada y basada en una estrategia de atraer el recurso humano con desempeño y talento superior. Buscando primeramente en la misma organización; descubriendo talentos, utilizando el enfoque de competencias laborales, y evaluación de los conocimientos.

**2.2.2 Desarrollar:** invertir en su talento humano, recompensar debidamente su capacidad de innovación, Practicando una comunicación abierta y participativa en la organización en ambos sentidos, pero sobre todo sabiendo escuchar. Estimulando en el trabajador una actitud favorable a volcar su talento, a transmitir sus conocimientos en el trabajo.

**2.2.3 Retener el personal:** es necesario que se generen y gestione de manera adecuada factores como son un buen clima laboral, una cultura organizacional coherente y acorde a los nuevos tiempos, un sistema de retribución interesante y equitativo y una organización que haga honor a dicho término, es decir, que sea una entidad con una estructura y funcionamiento ordenados (no quiere decir

rígida, pues está demostrado que la flexibilidad y horizontalidad son mejores motivadores), añádale una atención adecuada a las necesidades más personales del trabajador y su familia y haga que su trabajo no sea rutinario, que siempre le presente un reto, una oportunidad de ser mejor y de sentirse mejor.

A partir de esto se infiere que los jefes de dicha área, deben procurar que los colaboradores de la organización, lleven a cabo sus funciones de la forma más eficiente posible. Por lo anterior, es válido asegurar que una de las finalidades más importantes del Talento Humano es alcanzar la eficiencia, la cual se hace posible mediante la maximización de resultados mientras se minimizan los insumos.

De manera que, cada vez resulta más necesaria la presencia del área de Talento Humano en las organizaciones, puesto que es dicha área la que en todo momento debe estar a disposición, manteniendo una actitud proactiva para anticiparse a situaciones difíciles que puedan afectar al personal y a la estrategias organizacionales. Ahora bien, según lo afirma en su trabajo Muñoz (2012), en la actualidad, la política de gestión de los recursos humanos en la empresa tiene una gran importancia, que se basa en el reconocimiento a los trabajadores como uno de los activos más importantes para conseguir los objetivos marcados por la organización. Partiendo de dicha afirmación, se confirma que esta área es un pilar fundamental en el desempeño exitoso de una empresa.

Para finalizar, se hace referencia a que el área de Talento Humano contribuye a la sostenibilidad de la empresa, debido a que es el capital humano quien puede

multiplicar el recurso financiero a través de sus decisiones, el verdadero tesoro que puede generar sostenibilidad y ventaja competitiva a la empresa es el Talento Humano (Orellàn, 2012).

### **CAPITULO 3**

#### **RELACIÓN ENTRE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA GESTIÓN FINANCIERA**

Como ya se ha planteado en capítulos anteriores, el departamento de gestión de recursos humanos es responsable de brindar, mantener y cumplir con los servicios del personal calificado, mientras que el campo financiero controla los recursos económicos de los que depende la continuidad del negocio. Sin embargo, es posible precisar que las personas siguen siendo las protagonistas, puesto que son las que hacen posible estos recursos. Por otro lado, según (Pineda, 2010), la responsabilidad del gerente financiero es obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de la empresa. Por consiguiente, la Administración de recursos humanos y la gestión financiera tienen similitudes, por el hecho de que ambas tienen como objetivo velar por el uso eficiente de los activos más valiosos de la empresa.

Asimismo, la administración del Talento Humano desde una perspectiva financiera, es la tarea que consiste en medir la relación causa – efecto de diversos programas y políticas de Recursos Humanos en el resultado final del análisis financiero de la empresa (R. Wayne Mondy, 2005). De igual modo, Morales (2017) asegura que las organizaciones “se han visto obligadas a desarrollar una visión integral y transdisciplinaria que combine información financiera y de gestión humana. Sólo así

se podrán crear mecanismos de colaboración que permitan desarrollar una gestión unificada con objetivos y estrategias alineadas”.

De manera que, en este punto se ratifica el hecho de que la Administración del Talento Humano y la gestión financiera son dependientes el uno del otro, dado que, así como es necesario el personal para administrar los recursos de la empresa, también debe considerarse que la selección del personal y todas las funciones inherentes al recurso humano se realizan partiendo de la disponibilidad de recursos económicos destinados a cada una de estas funciones según el presupuesto de la empresa, lo que quiere decir, que la empresa contará con el personal (y los beneficios para estos) que su estado de situación financiera le permita.

### **3.1 La Administración del Recurso Humano como aliado estratégico en las finanzas de la organización.**

Cada uno de los departamentos que componen una empresa, tienen algo que aportar a dicha organización. Entre los aportes del Departamento de Recursos Humanos podemos destacar que influye en el comportamiento del personal, de la defensa del empleado y en la estrategia de la empresa. Del mismo modo, Las decisiones relacionadas con el personal, ya sea al momento de establecer el pago de los salarios, o simplemente contratar un nuevo personal, deben estar en función a las decisiones financieras que aseguren los fondos necesarios para que estén disponible para dichas acciones.

En consecuencia, en este trabajo pretende aportar aquellos aspectos que pueden convertirse en estrategias financieras partiendo del cumplimiento de las actividades de

la gestión del Talento Humano, puesto que, si se tiene en cuenta que la idea es hacer de la administración del personal un aliado estratégico, dichas estrategias tienen que ir proyectadas hacia el negocio sin dejar de lado el bienestar de los colaboradores. De manera que, el nuevo rol del personal de este departamento de la empresa, debe enfocarse en lograr el desarrollo integral de las capacidades del personal vinculado a la empresa, y aún más importante, una vez alcanzado ese logro, la compañía debe encargarse de retener ese talento humano, tal y como se menciona en las funciones del Director de Talento Humano en el capítulo anterior.

Sin embargo, para que los objetivos planteados anteriormente se conviertan en aliados para las finanzas de la organización, dichas metas deben estar orientadas a la reducción de costos y para ser aún más eficientes, al incremento de las utilidades. Por lo anterior, es necesario que el área de Talento Humano de las organizaciones, adopten un nuevo patrón de comportamiento, en que el que según Sánchez (2012), deben desempeñar funciones con más flexibilidad y adaptación ante la complejidad tal y como se ilustra en la figura 3.



(Figura 3) Fuente: Elaboración Propia (Información Sánchez, (2012))

Teniendo en cuenta lo anterior, es posible decir que existen varias formas en las que el TH puede hacer aportes de manera estratégica a las finanzas de la empresa, siempre y cuando sean tenidas en cuenta las nuevas funciones del área de Talento Humano mencionadas con anterioridad, esto, con el fin de que sea probable que su planeación vaya de la mano con las metas que pretende alcanzar el área de las finanzas y en general, se vea reflejado en los objetivos organizacionales, el valor agregado de la nueva Gestión del Talento Humano.

Ahora bien, esas estrategias con las que la Administración del Recurso Humano puede contribuir a las finanzas organizaciones, pueden ser:

### 3.1.1 Medición del retorno de inversión en capacitación ROI

Día a día se hace más notoria la necesidad de las empresas por aumentar su competitividad, y para ello, como ya se ha mencionado antes, es de gran importancia

contar con un personal calificado, apto para enfrentar el entorno cambiante que rodea a las organizaciones. Dicho esto, es importante definir que el Retorno de inversión, viene a ser una razón financiera que se da entre el beneficio obtenido en relación a la inversión realizada.

Partiendo de esto, el proceso de medición del ROI en las capacitaciones se vale de hacer un diagnóstico correcto que inicia por determinar el objetivo real de la organización, para luego, programar capacitaciones dependiendo de las necesidades de conocimiento del trabajador para desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo y en un futuro en un cargo de mayor nivel. Según Bayly (2017), este proceso otorga diversos beneficios, puesto que, “ayuda a establecer programas de capacitación de una forma organizada y rentable, convirtiéndose en un proceso facilitador de comunicación entre diferentes áreas de la empresa cuyo resultado es la integración y correcta alineación de objetivos estratégicos del negocio”.

### **3.1.2 Motivación no monetaria a través de coaching ejecutivo.**

Actualmente, es común que los empleadores tengan la ideología de que la mejor forma de motivar a sus colaboradores es por medio de la remuneración económica. Sin embargo, son cada vez más los que prefieren los incentivos no monetarios, tienden a preferir aquellos factores que involucran la calidad de vida o por lo pronto, reconocimiento de su trabajo dentro de la organización.

Con el fin de encontrar la forma de motivar al personal de una compañía de una forma no monetaria que en primer lugar, contribuye a la disminución de costos en la empresa y en segundo, satisface más al colaborador, se ha trasladado el coaching al ámbito

empresarial, con el fin de entrenar o motivar los comportamientos de los colaboradores en el campo organizativo, este, toma el nombre de coaching ejecutivo, el cual trae consigo múltiples beneficios que al ser de gran ayuda para incentivar al trabajador, consecuentemente será algo de gran utilidad para la entidad.

Entre los beneficios mencionados anteriormente, se tiene que la implementación del coaching ejecutivo, contribuye a mejorar la relación entre los directivos y sus respectivos equipos de trabajo, además, impulsa el liderazgo entre los colaboradores, y aún más importante, incrementa el autoconocimiento de las personas, lo cual será de gran ayuda para potenciar sus talentos y por ende, a alcanzar con mayor eficacia las metas de cada departamento y en general, de la empresa.

### **3.1.3 Prevención de riesgos de SST evitando costos.**

Teniendo en cuenta las dos estrategias anteriores, se puede decir que están vistas desde la perspectiva en que las actividades de la Gestión de TH deben acoplarse a la disponibilidad monetaria de la empresa. Sin embargo, la estrategia actual, tiene un criterio opuesto, esta se enfoca en que es la gestión financiera la que debe adaptarse a la actividad que en la mayoría de los casos, no se toma en cuenta como una inversión sino como un gasto, dicha actividad es la de invertir en elementos de protección personal (EPP) para sus trabajadores.

De manera que, lo que se pretende con esta estrategia es concientizar a la gestión financiera de que, aunque no lo parezca, el hecho de implementarla significa más bien un ahorro, teniendo en cuenta que en el caso de que los colaboradores no contaran con dichos EPPs, al tener un accidente de trabajo, serán mayores los costos que se

derivan a raíz de esto, puesto que, los empleadores serían los responsables de asumir los costos por daños o pérdidas materiales, por incapacidad y rehabilitación del colaborador, demandas por la falta de dotación de EPP para el personal vinculado (Responsabilidad civil) y demás sanciones a las que haya a lugar.

Por otro lado, una vez establecidas e implementadas las estrategias de forma conjunta entre el área de Talento Humano y las Finanzas, resulta imprescindible realizar un proceso de control y seguimiento a dichas estrategias, con el fin de constatar que se estén alcanzando aquellas metas planteadas, que pueda hacerse notoria la mejoría en el desempeño del personal, en el cumplimiento de sus funciones y por tanto, en el crecimiento de la empresa, dado que, según Vanegas y Restrepo (2016), existen escenarios que pueden afectar el entorno de la empresa, y estos pueden identificarse de manera interna y externa: Los internos, son los recursos humanos y el tipo de organización.

Para complementar, en el proceso de seguimiento y en caso de ser necesario, en la reevaluación de los planes implementados, puede ser de gran utilidad, usar herramientas que faciliten el mecanismo de análisis de datos obtenidos como resultados luego de la ejecución de las nuevas funciones de Recursos Humanos, ya que así, el área financiera podrá tener mayor control de dichos resultados y de esta forma, trabajar en conjunto con la administración de Talento humano, con el único fin de trabajar alineados al objetivo organizacional.

## CONCLUSIÓN

“La Administración del talento humano está orientada a Gerenciar con las personas y no a Gerenciar a las personas”. Sánchez, F (2014), es decir, esta administración debe ser un proceso que incentive la participación de las personas en las decisiones y que transforme la actitud reactiva actual de la GRH a una Gestión estratégica para las organizaciones, que transforme los jefes autócratas en líderes orientadores, utilizando al máximo los conocimientos y talentos de las personas para alcanzar objetivos comunes y cumplir metas organizacionales.

De igual modo, es tiempo de que los gerentes que llevan las riendas en las compañías, descubran que el capital más importante con el que pueden contar es con el capital humano, para que de esta forma, trabajando en equipo con los recursos económicos que también son un pilar fundamental para el éxito de la empresa, obtengan mayores beneficios que no solo sean aportes a las utilidades de la empresa sino que también contribuyan al bienestar de los colaboradores vinculados a la misma. El desafío ahora es que sea identificada la relación de la gestión financiera con otras disciplinas, denotando que todas funcionan como complemento entre ellas para poder obtener un mayor control en la gestión de las empresas.

Asimismo, es importante destacar una vez más el hecho de que la Administración del Talento Humano y la gestión financiera son dependientes el uno del otro y concluir que la gestión del talento humano si es una herramienta efectiva para el incremento de la competitividad de una empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Anaya, E (2019). *Gestión del Talento Humano como herramienta de competitividad en las empresas*. Monografía Universidad Dr. José Matías Delgado. <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADAG0000538/Conclusiones%20y%20Recomendaciones.pdf>
- Balza, A. (2010). *Educación, investigación y aprendizaje: una herramienta desde el pensamiento complejo y transdisciplinaria*. Guárico: APUNESR.
- Barceló, J. (2019). *Blog de Recursos humanos*. IMF BUSSINES SCHOOL <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/formacion/5-claves-financieras-recursos-humanos/>
- Bayly, K (2017). *ROI en capacitación*. IDESAA <https://idesaa.edu.mx/blog/roi-en-capacitacion-que-es-y-como-se-mide/>
- Bayo, A. Merino, J (2002). *Human resource management, strategy and operational performance in the Spanish manufacturing Industry*.
- Chamorro, S (2015). *Gestión de empresas*. Deusto formación <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/que-es-coaching-ejecutivo>
- Chiavenato, I. (2002) *Gestión del Talento Humano*. Editorial Mc Graw Hill.
- Conexión esan, 2018. *Estrategias para obtener un buen clima laboral*. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/05/estrategias-para-obtener-un-buen-clima-laboral/>

- Coronado, M (2015). *Introducción a la administración de recursos humanos*. Trabajo de grado Universidad Peruana Unión.
- De la Espriella, A. (2016). *Claves para alinear finanzas y recursos humanos en su empresa*. <https://blog.acsendo.com/3-pasos-afianzar-la-alianza-recursos-humanos-finanzas-dentro-la-organizacion/>
- Fajardo, M. Soto, C. (2017). *Gestión financiera empresarial*. REDES 2017. Editorial UTMACH
- Fayol, H. (1916) *Administración industrial y general: Principios de la Administración científica*. Argentina. Ed.10
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo*. Ediciones B, S.A.
- Gómez-Bezares, F., Madariaga, J., Santibañez, J., & Apraiz, A. (2013). *Finanzas de Empresa*. (Deusto Business School, Ed.). Vizcaya.
- Guillen, C., Casco, A. (2010). *Psicología del trabajo: Gestión de los recursos humanos*. Skill management. Barcelona.
- Herrera, M. (2011). *"La Evolución del Desempeño en la Empresa Comercializadora Escambray, Propuestas de mejoras"*.
- Martínez, P. (2016). *Análisis: Indicadores de recursos humanos y su resultado económico en la empresa*. Mazabel, C. (2015).
- Mendizábal, B. (2015). *Relación de la Administración del Recurso Humano con las Finanzas de la empresa*. Universidad Mariano Gálvez de Guatemala. Monografía Maestría en Gestión y Dirección de Recurso Humano.
- Morales, F. (2017). *Recursos Humanos y Finanzas, áreas que definirán el futuro de su empresa*. <https://blog.acsendo.com/recursos-humanos-y-finanzas-areas-que-definiran-el-futuro-de-su-empresa/>

- Muñoz, J (2012). *La organización del departamento de Recursos Humanos*. Universidad de Murcia. Trabajo Maestría en Dirección y gestión de Recursos Humanos.
- Navarro, J 2019. *Importancia del liderazgo*. <https://grupoverona.pe/cual-es-la-importancia-del-liderazgo/>
- Orellàn, R. J (2012). *El Talento Humano como el Principal Activo de la Organización*. Recuperado el 16 de Abril de 2015, de Centro de Desarrollo Gerencial: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2012/03/el-talento-humano-como-el-principal.html>
- Pineda, J (2010). *Finanzas I*. Argentina: El Cid Editor.
- *Porret Gelabert, Miquel et al (2010) Gestión de Personas*. ESIC
- Quintanilla, F. (2011). *Retos de la dirección de personas desde la alta dirección*. Prentice-Hall.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas Corporativas*. (The McGraw, Ed.), Novena Edición, McGraw-Hill SA (Novena). México, D.F.
- Sánchez, A. (2012). *Administración del talento humano*. Recuperado el 29 de Abril de 2015, de SLIDESHARE: <http://es.slideshare.net/ajavess/administracin-del-talento-humano-14407771>
- Sánchez, F. (2014) *Gestión del Talento Humano*. Diplomado en gerencia de proyectos.
- Van, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. (PEARSON ED, Ed.), Decimotercera Edición, editorial Pearson. México.

- Vanegas, J., & Restrepo, J. (2016). *Factores que afectan el posicionamiento de productos en el exterior: el caso del sector floricultor antioqueño*. Civilizar. Ciencias Sociales Y Humanas, 16(30), 145–160. <https://doi.org/1657-8953>
- Viñaràs, E. (2020). *¿Qué es el ROI?* <https://www.cyberclick.es/que-es/roi>