

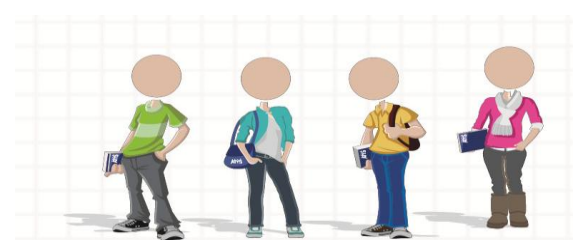
FASE 6 - TRABAJO FINAL**REALIZADO POR:****JAQUELINE BERNAL RODRIGUEZ CC 52471631****MARY LUZ ROA CC 52418748****DIANA ALEXANDRA PINZÓN CC 52492069****PAOLA ANDREA PRECIADO CC 52394925****JOHANNA DEL CARMEN ESPINEL CC 52454950****PARA:****CLAUDIA ROCÍO ROCHA****DIRECTORA****Grupo: 101007_10****UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA****ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO****2016**



Contenido

INTRODUCCIÓN	4
1. EL PROBLEMA	5
1.1. Antecedentes del Problema	5
1.2. Planteamiento del problema.....	6
Pregunta	7
1.3 Objetivos.....	8
Objetivo General	8
Objetivos específicos	8
1.4 Justificación de la Investigación	9
2: REVISIÓN DE LITERATURA	11
2.1 Marco Teórico	11
3: METODOLOGÍA GENERAL.....	16
3.1. Método de la investigación	16
3.1.1 Método científico	16
3.1.2 Etapas del método científico.....	16
3.1.3 Tipo de Investigación Cualitativa.....	17
3.2 Población y Muestra.....	17
3.2.1 Población	17
3.2.2. Tipo de Muestro	18
3.2.3 Proceso	18
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	19
3.2.5 Aspectos éticos requeridos.	20
3.3 Fuentes de información.....	20

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	21
3.4.1 Encuesta	21
3.4.2 Entrevista.....	22
3.4.3 Observación.....	23
4. RESULTADOS.....	24
4.1 Presentación de Resultados	24
4.2 Análisis de datos.....	26
5: CONCLUSIONES	32
5.1Resumen de Hallazgos.....	32
5.2 Recomendaciones	34
5.2.1 Partes débiles del estudio	35
5.3 Propuesta	35
5.3.1 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros, Tecnológicos.....	38
5.3.2 Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt.....	40
Bibliografía.....	41
ANEXOS.....	43
Anexo 1. Encuesta	43
Anexo2. Preguntas entrevista	45
Anexo3: Cronograma de Implementación	47

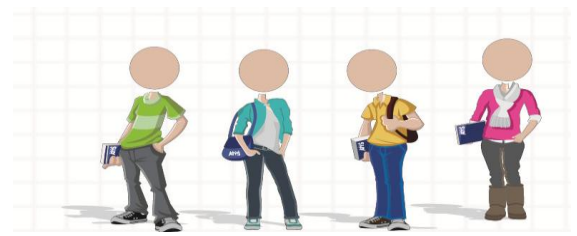


INTRODUCCIÓN

La gestión del Conocimiento en la Gerencia del Talento humano se entiende por la creación del conocimiento organizacional y la capacidad de generar nuevos conocimientos aplicados a los procesos de la organización. Actualmente el conocimiento existe en todas las organizaciones desde Gerentes, empleados, clientes, proveedores, buscando la innovación en procesos y servicios, esto se puede conseguir con un trabajo en equipo, en el cual todos aportan su conocimiento y experiencias en pro de apoyar los procesos de la Gerencia del Talento humano.

Con el desarrollo de este trabajo de investigación se evidencia cual fue el proceso para escoger el Modelo Estratégico integral más adecuado a implementar en el Instituto Proyectista Atys Ltda.

¿Cómo se puede estructurar un buen Modelo Estratégico Integral para Instituto Proyectista Atys Ltda.? En los procesos de formación y desarrollo con Énfasis en la Gestión del Conocimiento para que sea eficaz se exponen los objetivos del modelo a implementar teniendo como principio fundamental el capital humano y sus iniciativas, en la búsqueda de convertir el conocimiento por medio de la innovación día a día la gestión del conocimiento va siendo una tendencia convirtiéndose en un Modelo estratégico primordial en la organización.



1. EL PROBLEMA

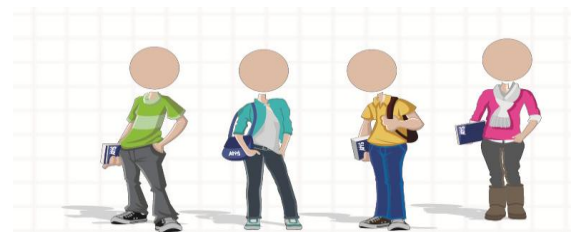
1.1. Antecedentes del Problema

El Instituto Proyectista ATYS Ltda., es una empresa especializada en la prestación de servicios académicos complementarios para la educación profesional. Dentro del plan estratégico del instituto, se incluyen proyectos como los de formación y desarrollo de los trabajadores que pretenden fortalecer y afianzar los conocimientos de los empleados. Estos deben estar apoyados por el departamento de Talento Humano quienes deben tener un cronograma de capacitaciones que permita llevar un control del fortalecimiento de los conocimientos de los empleados.

El activo más importante de toda organización lo constituye su gente (Münch, 2005).

Las organizaciones que quieren mantenerse competitivas, deben diseñar e implementar estrategias de reclutamiento y retención de su talento humano, con el fin de incorporar y mantener el personal idóneo para integrar los distintos estamentos de la organización y así garantizar la satisfacción de sus necesidades.

Por ende es importante asegurar la efectividad del proceso de selección e implementar una adecuada estrategia de retención para los colaboradores el Instituto Proyectista Atys Ltda. Con el fin de aprovechar al máximo sus potencialidades, planteando planes basados, no sólo en suplir las necesidades básicas de sus colaboradores con una remuneración económica que esté acorde a su formación y experiencia, sino también en aumentar su motivación y llenar sus expectativas de



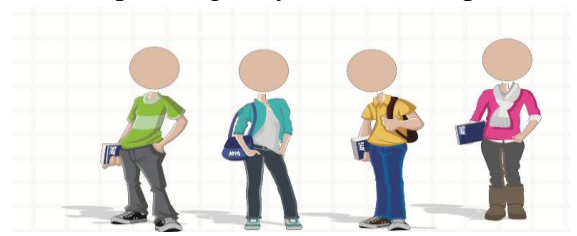
crecimiento, haciendo carrera en la empresa, buscando potenciar sus capacidades en beneficio tanto de ellos, como de la propia organización, fomento el trabajo en equipo, el servicio al cliente externo e interno en busca del bienestar de sus colaboradores y su grupo familiar a través del mejoramiento de la calidad de vida dentro del clima organizacional, contribuyendo de tal forma al cumplimiento de la Misión y Visión organizacional.

1.2. Planteamiento del problema

El Talento Humano se le considera la clave del éxito por ende su gestión hace parte de la esencia de la gerencia empresarial en ese orden de ideas con una asertiva gestión del talento humano del Instituto Proyectista Atys Ltda. Ayudará a crear una mejor calidad de la vida de trabajo, dentro de la cual sus colaboradores estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo y por ende radicar al máximo el porcentaje de deserción.

Chiavenato considera que el “objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr un despliegue de todas sus habilidades y capacidades para la eficiencia y la competitividad organizacional obteniendo la máxima productividad en un buen clima de trabajo” (Chaivenato, 2006)

Por tanto se considera relevante crear un modelo estratégico integral para los procesos de Formación y desarrollo en el Instituto Proyectista Atys Ltda. con el fin de mejorar la capacidad productiva del colaborador, manteniéndolo motivado emocional, psicológica y físicamente para

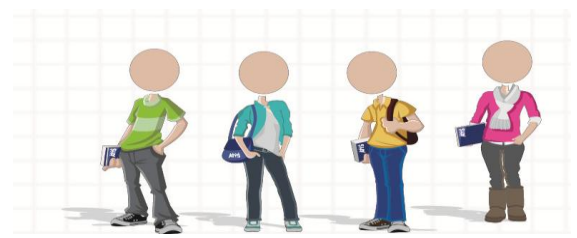


hacer su mejor esfuerzo de brindar lo mejor de sí y que no sienta el trabajo como una tarea sino como una labor que le permite crecer y tener oportunidades, sintiéndose libre de aportar desde su conocimiento en pro de mejora en la calidad del Instituto, en ese orden de ideas se identificó que El Instituto Proyectista ATYS Ltda., maneja un cronograma de capacitaciones diseñado para fortalecer los conocimientos de sus trabajadores pero al parecer por falta de organización y presupuesto financiero no se lleva a cabo. Las pocas capacitaciones que se realizan no cumplen con los objetivos propuestos ya que la ausencia de los participantes es muy significativa. Se evidencia un índice de deserción del 45%.

¿Este índice de deserción (economía, 2015) será por la mala organización de las capacitaciones?, o la compañía no invierte en capacitadores certificados que reflejen un alto compromiso en transferir conocimiento del interés de los trabajadores del Instituto. Si es así, el Instituto Proyectista ATYS Ltda., ¿Cómo puede estructurar un buen Modelo Estratégico Integral para los procesos de formación y desarrollo con Énfasis en Gestión del Conocimiento que sea eficaz?

Pregunta

¿Cómo puede se estructurar un buen Modelo Estratégico Integral para Instituto Proyectista Atas Ltda. en los procesos de formación y desarrollo con Énfasis en la Gestión del Conocimiento para que sea eficaz?



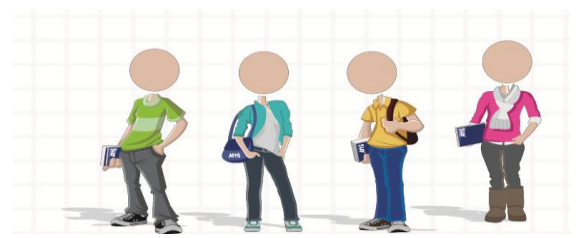
1.3 OBJETIVOS

Objetivo General

Estructurar un modelo estratégico integral para los procesos de formación y desarrollo con énfasis en gestión del conocimiento aplicable al Instituto proyectista ATYS Ltda.

Objetivos específicos

- Diseñar planes de capacitación que fortalezcan las competencias de los trabajadores del Instituto Proyectista ATYS Ltda.
- Concientizar a los trabajadores sobre la importancia de la formación al interior de la compañía.
- Identificar las ventajas y con ello proponer un modelo estratégico integral para los procesos de Formación y desarrollo en el Instituto Proyectista Atys Ltda.
- Determinar si actualmente los gerentes del Instituto Proyectista Atys Ltda. Conocen la importancia del modelo estratégico integral para los procesos de Formación y desarrollo.
- Suministrar información que contribuya a la estructuración del modelo estratégico integral para los procesos de Formación y desarrollo en el Instituto Proyectista Atys Ltda.



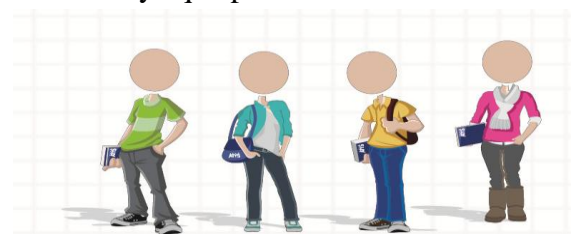
1.4 Justificación de la Investigación

Las empresas tienden a invertir muy poco presupuesto en los procesos de formación y desarrollo obviando la importancia del mismo para el crecimiento y cumplimiento de las metas y objetivos

“Es importante señalar que el concepto de formación lleva implícito el desarrollo, mediante la potenciación de facultades personales dentro de la organización. De esta manera, una forma de lograr el desarrollo humano es provocando un cambio socio-cultural que estimule, fomente y active el crecimiento del hombre, en lugar de mantenerlo pasivo, por lo tanto de aquí se desprende el concepto de desarrollo el cual consta de varias definiciones. Pero la investigación se centra en la que plantea que es el crecimiento intelectual que se adquiere mediante el ejercicio mental del aprendizaje”. (Gestiopolis, 2012)

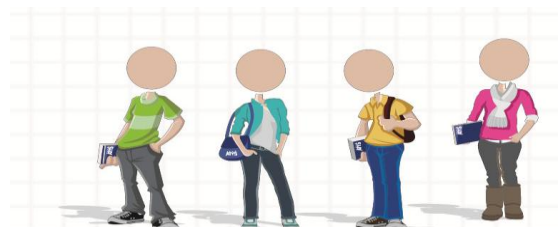
Con la realización de esta investigación se pretende demostrar las implicaciones que tendría para El Instituto Proyectista ATYS LTDA el no implementar el modelo estratégico integral para los procesos de Formación y desarrollo, los resultados de este estudio fortalecerán el capital humano de la empresa con el fin de conocer y definir las habilidades, competencias y conocimiento del personal y de esta manera verlo por separado de otros este s de capitales como el financiero o el tecnológico. Hoy en día es muy importante que las compañías atraigan, seleccionen y retengan al mejor personal para evitar así los costos en el cambio de este implica

Por lo expuesto anteriormente se justifica realizar el presente estudio ya que por medio de los



resultados obtenidos se determinará un plan de capacitación y formación integral para los colaboradores, con el fin de fortalecer y actualizar las competencias contribuyendo no sólo con el desarrollo del potencial humano del personal que labora en el instituto, sino que aporta al mejoramiento de la productividad y competitividad empresarial.

DIPLOMADO



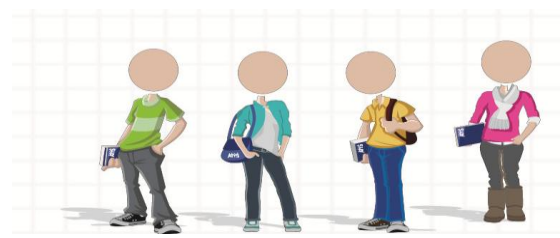
2: REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Marco Teórico

Reconocer la capacidad laboral de un trabajador, es fundamental ya que asegura eficiencia laboral y mejores productos o servicios, para las empresas, obteniendo personal calificado, capacitado y eficiente en el desempeño de las funciones.

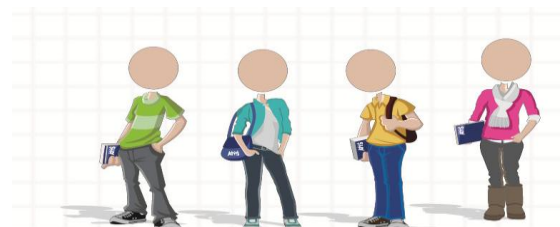
En el conocimiento empresarial, la dirección y administración de personal tiene relevancia con el paso del tiempo, ya que hoy en día de acuerdo a las tendencias laborales, es uno de los principales procesos “con autonomía propia, dependiendo directamente de la alta dirección”, estatus obtenido por la gestión que continuamente debe realizar, puesto que actualmente las organizaciones se enfrentan a múltiples desafíos de niveles competitivos en los que se exige personal competente, idóneo y comprometido para que el resultado de la gestión y funcionamiento de la empresa sea acorde con estándares de calidad con los cuales conserve los clientes que se tienen y atraer otros más.

En la actualidad los recursos humanos son considerados activos valiosos de los que disponen las empresas. Es por ello, que el impacto y función que cumple es importante, tanto cualitativa mente como cuantitativa mente, representando una parte significativa del total de gastos que durante el ejercicio económico incurre la empresa por la mano de obra y/o servicios del personal.



Teniendo en cuenta algunos aspectos como:

- La dirección debería mejorar tanto la eficacia como la eficiencia de la organización, incluyendo el sistema de gestión de la calidad, mediante la participación y el apoyo de las personas. Como ayuda en el logro de sus objetivos de mejora del desempeño, la organización debería promover la participación y el desarrollo de su personal:
- Proporcionando formación continua y la planificación de carrera. - Definiendo sus responsabilidades y autoridades.
- Estableciendo objetivos individuales y de equipo, gestionando el desempeño de los procesos y evaluando los resultados.
- Facilitando la participación activa en el establecimiento de objetivos y la toma de decisiones.
- Facilitando la comunicación de información abierta y en ambos sentidos.
- Revisando continuamente las necesidades de su personal
- Creando las condiciones para promover la innovación
- Asegurando el trabajo en equipo eficaz
- Comunicando sugerencias y opiniones
- Utilizando mediciones de la satisfacción del personal.



- Investigando las razones por las que el personal se incorpora a la organización y por la cual se retira de ella.

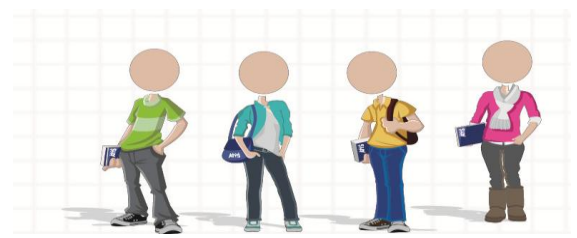
El Concepto de Gestión Humana

Para la presente investigación se toma el concepto de Gestión Humana planteado por García, Sánchez y Zapata (2008) quienes la definen como: *“la actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una cultura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales efectivamente”*.

La Gestión del Conocimiento

Siendo este un proceso clave en las organizaciones y fuente de ventajas competitivas. Autores como Wiig, Nonaka y Takeuchi, Van der Speck, y Probst, entre otros, han elaborado diversas propuestas para dividir en fases, pasos o procesos, la gestión del conocimiento. Dichas divisiones aunque presentan sus particularidades, en esencia, son semejantes.

En este sentido, las diferencias radican fundamentalmente en la cantidad y no en el contenido. La generación o adquisición, codificación o transformación, organización o estructuración, almacenamiento o retención, distribución y finalmente, al uso o aplicación del conocimiento. Es una ventaja competitiva, porque cuanto más conocimiento posee una organización más capacidad tiene de crecer y obtener excelentes resultados.



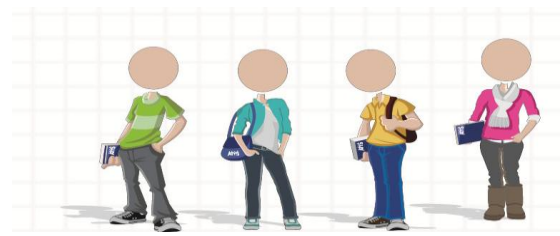
Capacitación

La capacitación, está soportada fundamentalmente en las estructuras organizacionales favorables para el estímulo y la adquisición del conocimiento, generando la administración y gestión de proyectos, en atención a las metas sociales (Perozo, 1999), donde se involucran la ética y los valores de la comunidad, determinando en gran medida lo económico a los procesos de investigación y desarrollo, así como el promover la innovación.

La empresa, debe ser consistente con las estrategias de capacitación, adquisición de información, rentabilidad de la innovación tecnológica, debe procurar la protección de su producto (Sbragia, 2000), bien mediante la patente, la comercialización y procura de liderazgo en el proceso productivo, sin perder el acceso a la retro alimentación que posibilita la difusión del conocimiento, lo cual sólo se logra con una verdadera gestión.

Evaluación del desempeño

Es una técnica imprescindible en los procesos administrativos, ya que evalúa los conocimientos, cualidades y desempeño del recurso humano en las organizaciones, ya que el personal requiere de un mantenimiento y estímulo constante para garantizar su desarrollo personal y laboral. Como lo afirma En este contexto, el Informe de la Comisión de Educación para el Siglo XXI, también llamado Informe Delors (De Lisle 1998) considera a la educación como la herramienta fundamental que deberán desarrollar los Estados si quieren contar con capital humano calificado para enfrentar los desafíos que la globalización y el cambio planetario imponen a nuestros países.

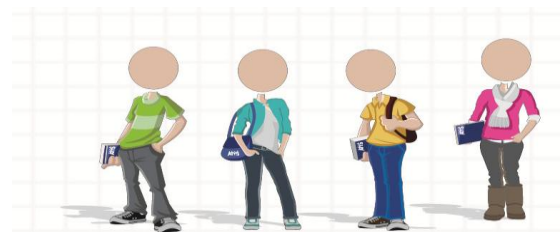


R. Buckley y Jim Caple (1991), nos dice que *“La formación es un esfuerzo sistemático y planificado por modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actividades a través del aprendizaje, conseguir la actuación adecuada de una actividad o rango de actividades en el mundo. Es capacitar a un individuo para que pueda realizar convenientemente un trabajo o una tarea dada”*.

Vargas Zúñiga (2007), nos dice que *“La Formación general es la que incluye una enseñanza que no es única o principalmente aplicable en el puesto de trabajo actual o futuro del trabajador en la empresa beneficiaria, sino que proporciona cualificaciones en su mayor parte transferibles a otras empresas o a otros ámbitos laborales”*

De esta manera podemos ver que toda empresa debe invertir en la formación de sus empleados y concientizarlos en el desarrollo de sus habilidades a través de capacitaciones y que refuercen con el autoaprendizaje. El departamento de Recursos Humanos debe tener el compromiso y apoyo del departamento financiero con el fin de fortalecer los procesos de formación y desarrollo al interior de la compañía.

En este sentido, la importancia de la gestión humana como base para el desarrollo y posicionamiento dentro de la competencia y el mundo cambiante; como lo denomina Daft (2005), *“Las organizaciones deben estar diseñadas como sistemas abiertos, sin descuidar los procesos internos, ya que dentro de ellos existe una interacción que conllevan al sobrevivir al mundo*



competitivo. La buena administración del recurso humano son factores que llevan al éxito organizacional”.

Cabe destacar, que la gestión del conocimiento va de la mano con la gestión por competencias; como lo indica Louffat (2005), estas gestiones son la base para el proceso en el desarrollo cambiante y moderno, son modelos esenciales en la nueva filosofía organizacional, donde se basa el valor de las personas involucradas, dentro del contexto empresarial y de negocio.

3: METODOLOGÍA GENERAL

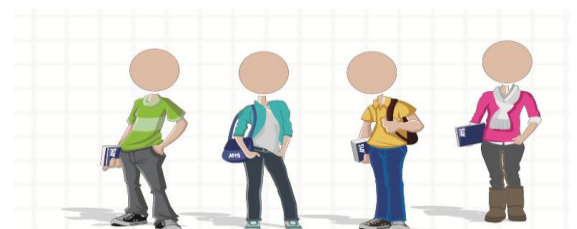
3.1. Método de la investigación

3.1.1 Método científico

La metodología de investigación que se aplicó fue el método científico, desarrollado por medio de una encuesta de diagnóstico, la cual nos permitió ver las necesidades y requerimientos del INSTITUTO PROYECTISTA ATYS LTDA en cuanto a la implementación un Modelo estratégico integral para los procesos de Formación y Desarrollo, puesto que una vez conocidas las respuestas que arroja la encuesta se plantearán acciones de mejoramiento.

3.1.2 Etapas del método científico

- Observación
- Preguntas



- Hipótesis
- Experimentación
- Conclusiones

El método que se implementó fue el Cualitativo lo cual permitió interpretar las experiencias y situaciones que no necesariamente se pueden expresar en datos numéricos, recogiendo la información mediante encuestas, entrevistas con preguntas cerradas, abiertas, diario de campo y por último observaciones.

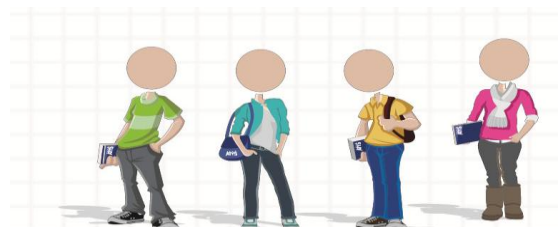
3.1.3 Tipo de Investigación Cualitativa

El tipo de estudio utilizado fue el descriptivo ya que por medio de este permitió identificar, recopilar y analizar los resultados de las observaciones para poder así estructurar una propuesta de Modelo Estratégico Integral para Instituto Proyectista Atas Ltda. en los procesos de formación y desarrollo con Énfasis en la Gestión del Conocimiento para que por medio de este se fortalezca y actualice en pro de buscar mejores niveles de eficiencia y eficacia en la gestión del Instituto.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

Área administrativa Está compuesto por 14 personas que realizan diferentes funciones dentro del Instituto apoyando a los docentes y alumnos divididos en los siguientes departamentos:



Recepción, Salas de Primeros Auxilios, Biblioteca, Medios Audiovisuales, Informática, Secretaría, Recursos Humanos y contabilidad.

Personal de servicios generales que se preocupa de la limpieza y aseo de las salas de clases, patios y otros espacios, compuesto por 3 personas.

Personal docente de los diferentes programas y/o cursos, compuestos por 11 personas.

Personal directivo compuesto por 2 personas.

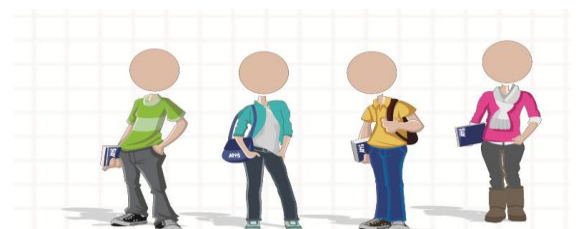
Para un total de 30 colaboradores en total quienes laboral en INSTITUTO PROYECTISTA ATYS LTDA

3.2.2. Tipo de Muestro

La finalidad de este muestreo es conocer la situación actual y así suministrar información que contribuya a la estructuración del modelo estratégico integral para los procesos de Formación y desarrollo en el Instituto Proyectista Atys Ltda. Así las cosas el Tipo de muestreo elegido fue el Probabilístico Aleatorio Simple ya que todos los individuos tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño n tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionadas.

3.2.3 Proceso

- Se Procedió a calcular la muestra.



- Se Realizó el listado de los colaboradores del instituto.
- Se asignó un número a cada uno, anotando el mismo en una hoja para luego ponerlos en una bolsa.
- Uno a uno se extrajeron hasta completar el tamaño de la muestra.

3.2.4 Tamaño de la muestra

$$N = \frac{(z)^2 pqN}{(N-1)2e + z^2 pq}$$

N= Universo

E=Error muestra de 1 a 5%

Z=1.96 (Niveles de confianza)

P=0.50 (Probabilidades de éxito)

Q=0,50 (Probabilidades de fracaso)

n=Muestra a determinar

$$30 = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)30}{(30-1)2(5\%) + (1.96)^2 (0.50)}$$

N=30

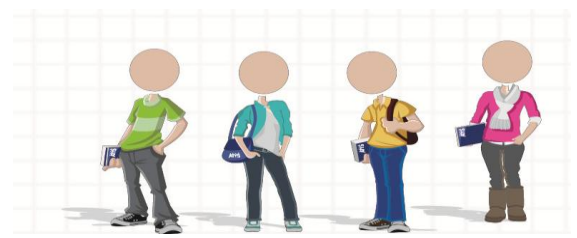
E=5%

P=0.50

Q=0.50

n= 8

$$30 = \frac{(1.96)^2 (0.15)/(29)(0.1) + 0.98}$$



$$30=29.4/2.9+0.98$$

$$30=29.4/3.88$$

$$30=7.577$$

$$30=8$$

3.2.5 Aspectos éticos requeridos.

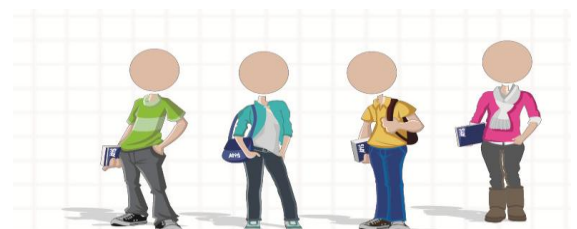
Hay seis factores principales que proveen un buen marco para el desarrollo ético de las investigaciones:

- Valor
- Validez científica
- La selección de seres humanos o sujetos debe ser justa
- Proporción favorable de riesgo/ beneficio
- Consentimiento informado
- Respeto para los seres humanos participantes

3.3 Fuentes de información

Fuentes Primarias:

- Entrevista
- Encuestas





Fuente Secundaria:

- Libros
- Investigaciones
- Monografías

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.4.1 Encuesta

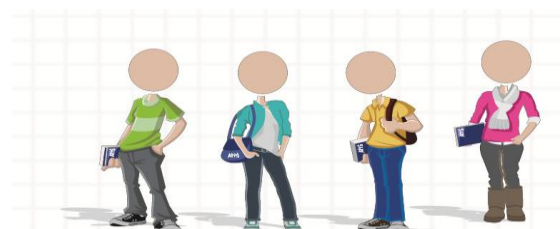
Teoría (Arias, 2014)

Técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar.

Práctica

La recolección de los datos se realizó por medio de una encuesta a 8 colaboradores los cuales fueron seleccionados con anterioridad mediante el muestreo Probabilístico Aleatorio Simple.

La encuesta cuenta con un cuestionario de 6 preguntas cerradas.



Objetivo:

Identificar el estado actual las percepciones que tienen los colaboradores en el marco de los procesos de formación y capacitación en el Instituto durante el periodo de tiempo en que se realiza de la encuesta con el fin de generar nuestras estrategias de fortalecimiento ha dicho proceso.

3.4.2 Entrevista

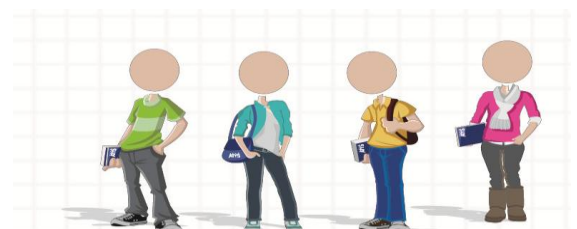
Teoría (Salvat)

Reunión o cita de dos o más personas en un lugar determinado para tratar o resolver algún asunto o para tomar nota de las respuestas de uno o varios e informar al público, o para recoger datos acerca de un problema social o psicosocial.

Práctica

Se realizó entrevista con las siguientes preguntas al jefe de departamento de recursos humanos del Instituto Proyectista ATYS Ltda.

1. ¿Cuántos trabajadores tiene el Instituto Proyectista ATYS Ltda.?
2. ¿Con que frecuencia de tiempo el Instituto realiza jornadas de capacitación a los colaboradores?



3. ¿Qué mecanismo utiliza para dar a conocer los procesos de capacitación y formación en la organización?
4. ¿El instituto utiliza un modelo de capacitación y formación a sus empleados?
5. ¿Cómo ha sido la cogida por parte del personal que se formó y se capacito?

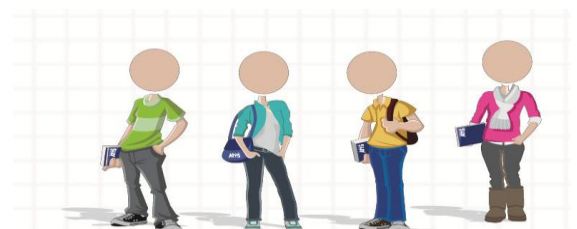
Objetivo

Establecer el estado actual de los procesos de capacitación y formación en el instituto con el propósito de actualizarlo y/o modernizarlo.

3.4.3 Observación

Teoría (Martinez, 2007)

La observación y fundamentalmente los registros escritos de lo observado, se constituyen en la técnica e instrumento básico para producir descripciones de calidad. Dichos registros se producen sobre una realidad, desde la cual se define un objeto de estudio. Vale la pena destacar que tanto la observación como el registro se matizan en el terreno, en el que la experiencia y la intencionalidad del investigador imperan sus cuestionamientos. Cuando nos cuestionamos sobre una realidad u objeto, quiere decir que no la estamos mirando simplemente, ese cuestionamiento nos está indicando, que a esa realidad la estamos observando con sentido de indagación.



Práctica

- Se logró obtener información de los hechos tal y como ocurren en la realidad.
- Permitió percibir formas de conducta de los colaboradores del Instituto.

Objetivo

Conocer el ambiente en que se desarrolla la capacitación y las formaciones en el Instituto ATYS Ltda.

4. RESULTADOS

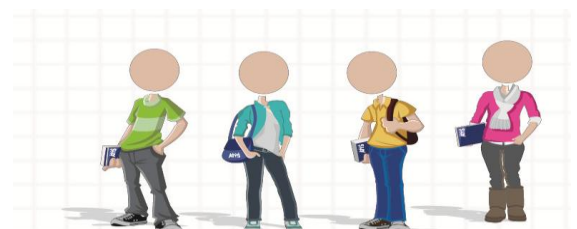
4.1 Presentación de Resultados

En la presente investigación se expone los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a diferentes personas del Instituto Proyectista ATAYS Ltda., en la ciudad de Bogotá el día 15 de noviembre de 2016 a 8 colaboradores que fueron seleccionados con anterioridad.

El tamaño de la población fue de 30 colaboradores, el tamaño de la muestra fue de 8 colaboradores, (5 administrativos, 1 servicios generales y 1 directivo), de los cuales 5 encuestados fueron mujeres y 3 hombres.

ENTREVISTA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



INSTITUTO PROYECTISTA ATAYS LTDA

Fecha: Noviembre 10 Hora: 9:00 am

Lugar (ciudad): Bogotá

Entrevistador(a): Diana Pinzón

Entrevistado(a): Dr. Carlos Rivera

Edad: 40 años

Género: Masculino

Puesto: Jefe de Recursos Humanos

Dirección:

Área: Gestión Humana

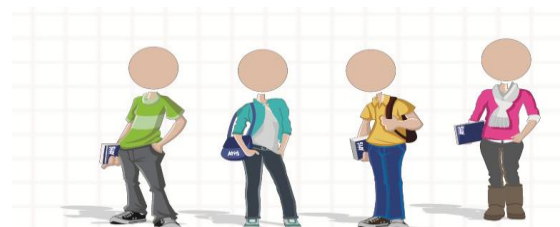
Preguntas

1. ¿Cuántos trabajadores tiene El Instituto Proyectista ATYS LTDA.?

Actualmente cuenta con 30 personas, incluyendo 2 directivos.

2. ¿Con que frecuencia de tiempo el instituto realiza jornadas de capacitación a los colaboradores?

Una vez al año.



3. ¿Qué mecanismo utiliza para dar a conocer los procesos de capacitación y formación en la organización?

Cartelera e intranet.

4. ¿El instituto utiliza un modelo de capacitación y formación a sus empleados?

No

5. ¿Cómo ha sido la acogida por parte del personal que se formó y se capacito?

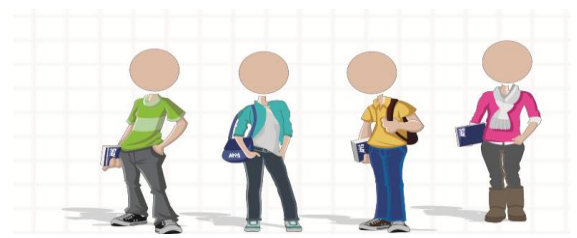
Ha sido altamente aceptada y provechosa para algunos otros no le encuentran sentido a las mismas.

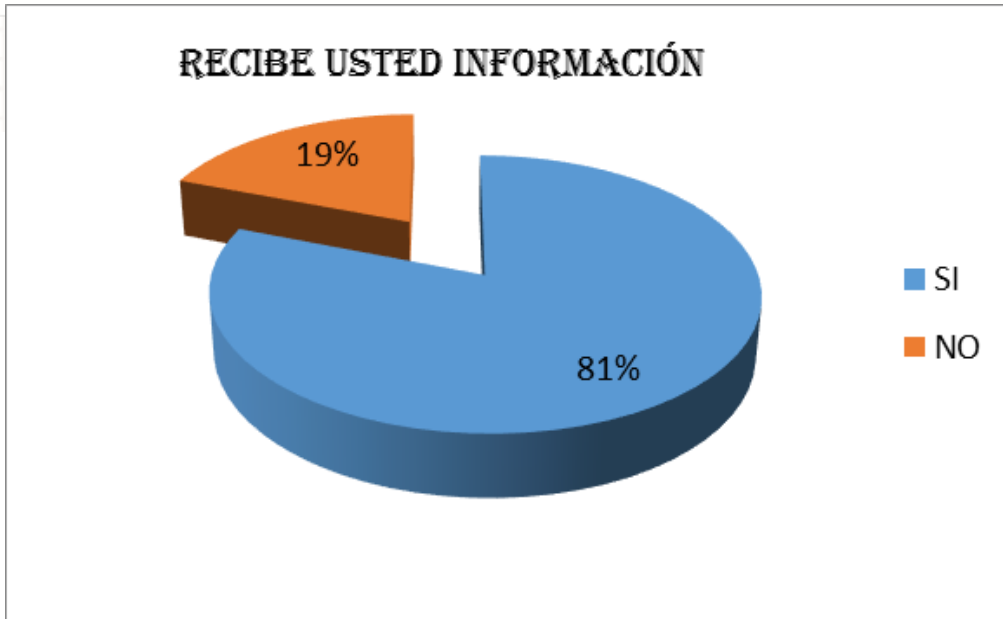
4.2 Análisis de datos

Encuesta

1. ¿Recibe usted información de formación y desarrollo?

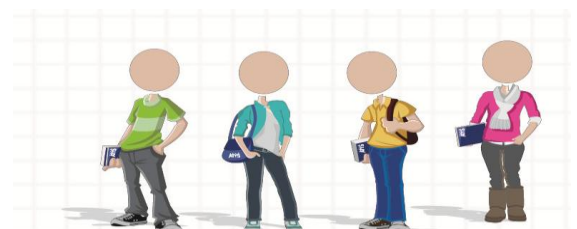
Esta muestra nos informa que un 81% de los encuestados recibe información relacionada con formación y desarrollo. De esta manera se puede evidenciar que la compañía tiene programadas actividades de formación y desarrollo y la divulgan a sus empleados



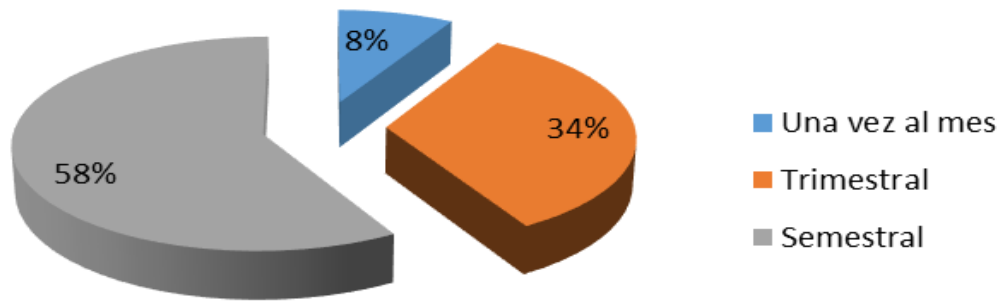


2. ¿Cada cuánto usted recibe información relacionada con formación y desarrollo?

Esta muestra nos informa que un 58% de los encuestados recibe la información de manera semestral lo que indica que pueden estar enviando más información a ciertas áreas de la compañía o la manera de enviarla no resulta eficaz.



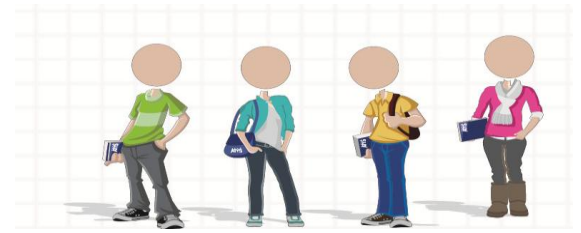
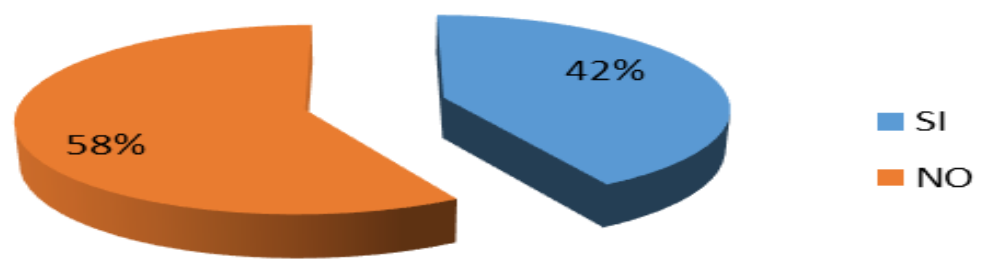
CADA CUANTO USTED RECIBE INFORMACION RELACIONADA CON FORMACION Y DESARROLLO?



3. ¿Asiste usted a las capacitaciones?

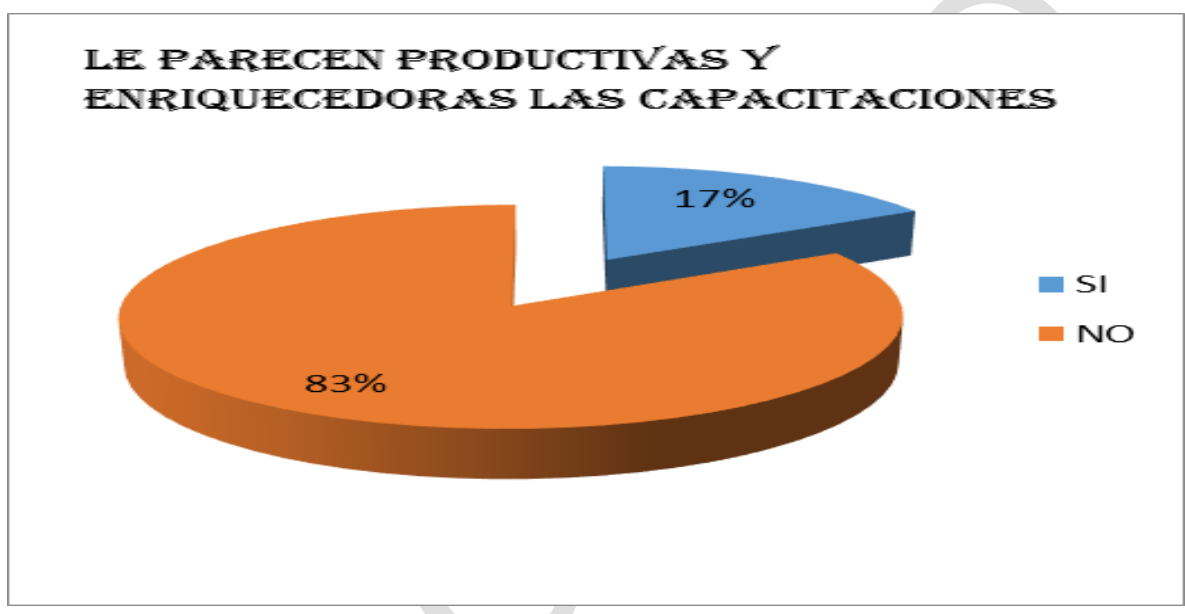
El 58% de los encuestados no asiste a las capacitaciones que programa la compañía. Se evidencia deserción del 42% de los trabajadores

ASISTE USTED A LAS CAPACITACIONES



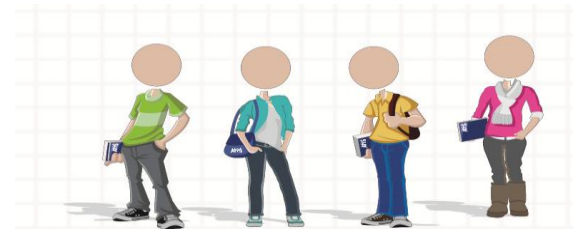
4. ¿Le parecen productivas y enriquecedoras las capacitaciones que se dan en la compañía?

Un 83% de los encuestados no le parecen enriquecedoras las capacitaciones lo que nos muestra el porqué de la deserción de los trabajadores

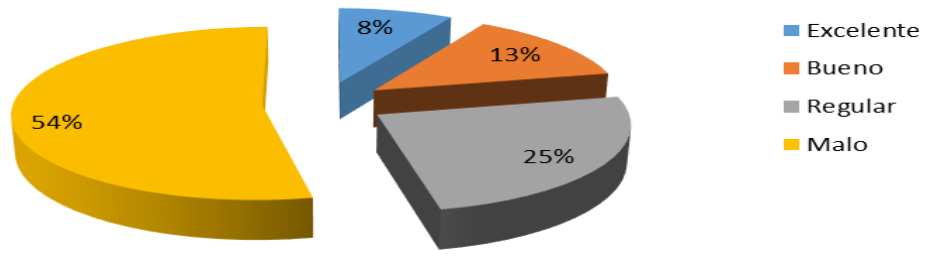


5. ¿Cómo calificaría usted los capacitadores según el dominio de los temas?

En este resultado el 54% de los encuestados informan que los capacitadores no tienen buen dominio de los temas. Se puede confirmar que las personas de la compañía no asisten a las capacitaciones ya que consideran que los capacitadores no son profesionales.

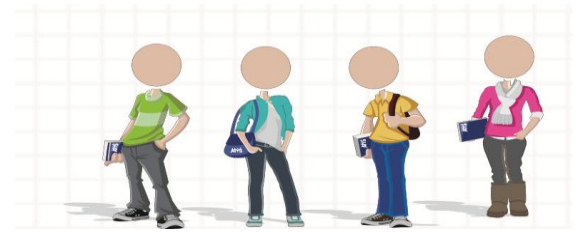


CÓMO CALIFICARÍA USTED A LOS CAPACITADORES SEGÚN EL DOMINIO DE LOS TEMAS?

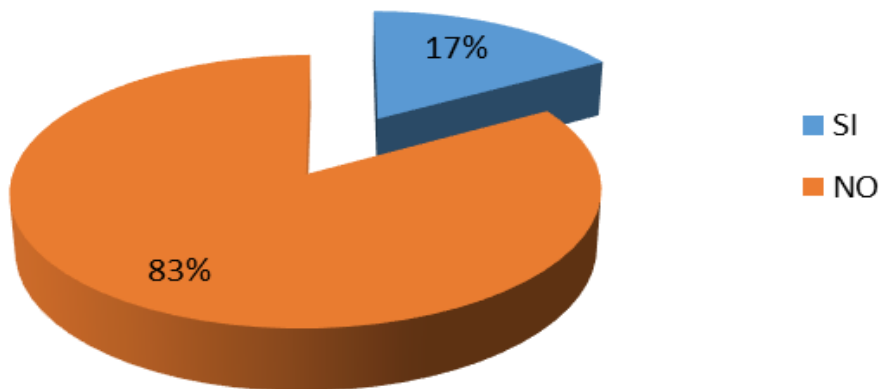


6. ¿Siente usted que la compañía invierte en la formación de los trabajadores?

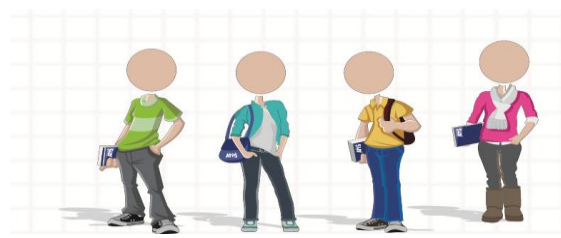
En esta muestra se observa que la compañía si invierte en la formación y desarrollo de los trabajadores pero revisando las respuestas anteriores los capacitadores no tienen un nivel de profesionalismo que esperan los empleados de esta compañía observándose el ausentismo en las capacitaciones. Un 83% informa que evidencian que la compañía invierte en la formación de los trabajadores



SIENTE USTED QUE LA COMPAÑÍA INVIERTE EN LA FORMACIÓN DE LOS TRABAJADORES?



DIPLOMA

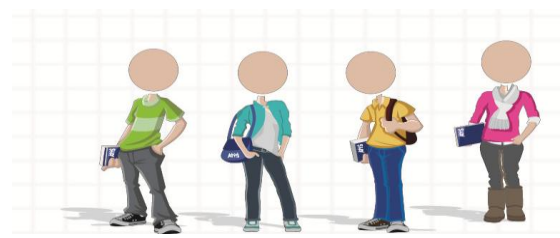


5: CONCLUSIONES

5.1 Resumen de Hallazgos

Se deduce del resultado arrojado de la entrevista realizada y desde el punto de vista cualitativo se infiere que el tiempo, la frecuencia de desarrollo de programas formativos y capacitaciones solo se presenta una vez al año y no se evidencia según lo manifestado por el Dr. Carlos Rivera Jefe de Recursos Humanos, manuales y procedimientos que formalicen la forma, el cómo y el lugar para desarrollar dichos procesos por lo cual se hace pertinente generar estructuras y estándares que permitan adecuar, actualizar y formalizar modelos o guías en Pro del desarrollo integral en los procesos de formación y capacitación de los colaboradores del Instituto Proyectista ATYS Ltda.

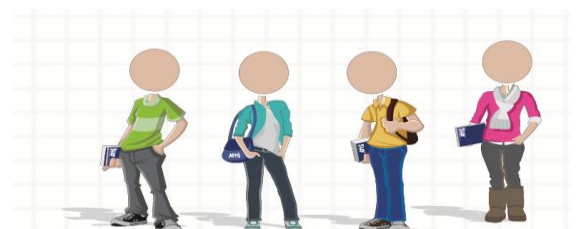
En ese orden de ideas y de acuerdo a lo observado al realizar la investigación en el Instituto Proyectista ATAYS Ltda. se determinó que una capacitación al año no es suficiente por ende esto demuestra la desventaja con que cuenta el Instituto, ya que al no disponer de colaboradores capacitados generará a su vez desmotivación en el equipo de trabajo, rezago por falta de desconocimiento en nuevas técnicas de formación.



Por otra parte no se evalúa el desempeño de los colaboradores por ende esto ha generado problemas que afectan el desarrollo de sus funciones así las como el identificar las falencias que presenta cada colaborador en relación a sus desempeños laboral.

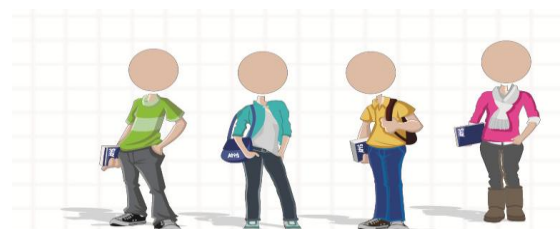
El resultado que arroja la encuesta se evidencia que la compañía programa actividades de formación y desarrollo al interior de la compañía con el fin de fortalecer los conocimientos y las habilidades de sus empleados pero existen falencias en la contratación de los capacitadores o las personas que son responsables de estas actividades. Los empleados sienten que las actividades de formación y desarrollo no son productivas ni enriquecedoras para ellos. Califican mal a los capacitadores sabiendo que la empresa ha invertido gran capital en ellos

Se encuentran falencias en la estructuración de las actividades de formación y desarrollo confirmando la deserción en las capacitaciones por parte de los trabajadores.



5.2 RECOMENDACIONES

- Reestructurar el modelo estratégico integral propuesto para los procesos de formación y desarrollo con énfasis en la gestión del conocimiento para el Instituto Proyectista Atys Ltda.
- EL INSTITUTO PROYECTISTA ATYS LTDA debe implementar a la mayor brevedad un programa de capacitación apropiado para los empleados en el momento del ingreso para el libre desarrollo de sus competencias.
- Dar seguimiento al ingreso de personal, de acuerdo a los tiempos, estudios y conocimientos.
- Realizar de manera periódica la evaluación de desempeño, también es necesario efectuar aquella evaluación cualitativa que evalúe el desempeño obtenido en el periodo de prueba.
- Dar a conocer al personal, los procesos de forma detallada, verificando su comprensión y aplicación, dentro del periodo de prueba.
- Fomentar los planes de capacitación en pro de fortalecer las competencias dentro del Instituto Proyectista Atys.
- Realizar actividades en las cuales se identifiquen y se apliquen las competencias de los trabajadores aplicadas a la gestión del conocimiento.
- Retroalimentar de manera constante aquellos procesos y procedimientos que presentan mayor dificultad.



5.2.1 Partes débiles del estudio

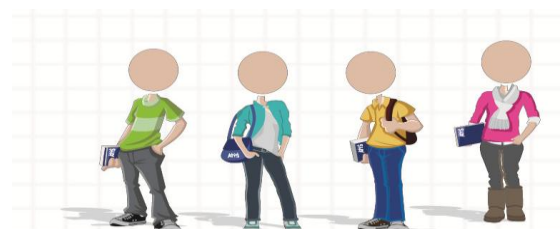
- Los directivos de la empresa deben tomar conciencia de la importancia de contar con un recurso humano motivado y capacitado.
- Ausencia de un plan estratégico enfocado en la capacitación y formación de los colaboradores.

5.3 PROPUESTA

Identificadas las dificultades se propone reestructurar el modelo integral para los procesos de formación y desarrollo por medio del ciclo PHVA de la siguiente manera:

Planificar: En la etapa de planificación se establecen objetivos y se identifican los procesos necesarios para lograr unos determinados resultados de acuerdo a las políticas de la organización. En esta etapa se determinan también los parámetros de medición que se van a utilizar para controlar y seguir el proceso.

Hacer: Consiste en la implementación de los cambios o acciones necesarias para lograr las mejoras planteadas. Con el objeto de ganar en eficacia y poder corregir fácilmente posibles errores en la ejecución, normalmente se desarrolla un plan piloto a modo de prueba o testeo.



Verificar: Una vez se ha puesto en marcha el plan de mejoras, se establece un periodo de prueba para medir y valorar la efectividad de los cambios. Se trata de una fase de regulación y ajuste.

Actuar: Realizadas las mediciones, en el caso de que los resultados no se ajusten a las expectativas y objetivos predefinidos, se realizan las correcciones y modificaciones necesarias. Por otro lado, se toman las decisiones y acciones pertinentes para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos.

También se propone crear un comité técnico de formación y capacitación el cual se reunirá mínimo 4 veces al año con el propósito de que en cada una de estas reuniones se ponga a consideración la estrategia y el plan de acción para la vigencia con su respectivo seguimiento y evaluación de resultados.

Tiempo

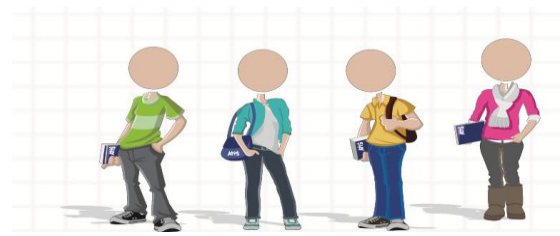
En el primer bimestre de cada año y una vez definida la estrategia se tomaran las decisiones y se formalizará el plan de acción a seguir.

Recursos

Se solicitará una partida presupuestal o recursos anualmente para llevar a cabo la ejecución del plan de trabajo definido durante la vigencia.

Otros recursos necesarios para el desarrollo de la puesta en marcha para la estrategia de formación y capacitación se deben enfocar en el desarrollo de los siguientes recursos:

Financieros, administrativos, técnicos y humanos.



Financieros: \$100.000.000 anualmente

Administrativo: 6 personas

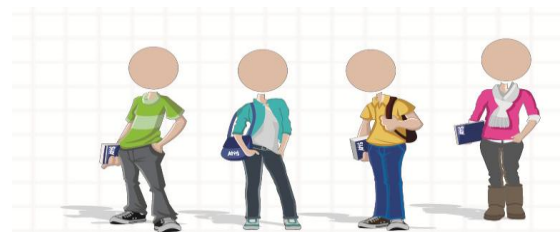
Técnicos: Equipo de cómputo necesario para la estrategia, inmobiliaria.

Humano: Responsable en la planificación de la estrategia.

Adicional se propone reconocer la importancia que tienen los procesos de formación y desarrollo que radican en el gran bienestar que proveen a las organizaciones, ya que los mismos tienen una influencia directa sobre la productividad de los empleados, y con ello sobre el éxito de la organización. La mejor manera de garantizar que los procesos relacionados con el personal serán llevados a cabo de la mejor manera es valiéndose de un modelo integral estratégico que tenga en cuenta la gestión del conocimiento y con ello involucrar a los empleados en la dirección, control, planeación y ejecución de los mismos.

La mayor dificultad a la hora de implementar acciones de mejora en la aplicación de procesos relacionados con el personal, es el cambio de paradigmas en los directivos quienes creen que lo ya implementado es adecuado y no requiere cambios, y por ello transmitirles la importancia de la constante revisión y seguimiento al bienestar de los empleados.

La gestión de conocimiento debe lograr que el conocimiento tácito y explícito que hay en una organización, esté disponible para todos sus colaboradores, mediante una administración consistente de la información que garantice su actualización y el ajuste de procesos para asegurar su reutilización.



5.3.1 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros, Tecnológicos

Los recursos son todos aquellos elementos necesarios para el cumplimiento de los objetivos propuestos en la búsqueda de estructurar un buen modelo estratégico e integral para el instituto Atas Ltda., en los procesos de formación y desarrollo con énfasis en la Gestión de conocimiento.

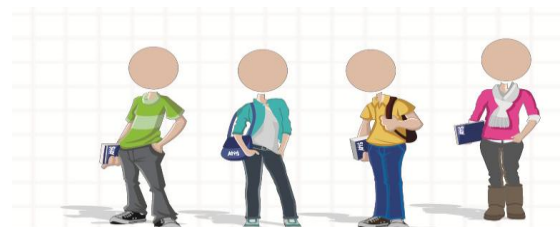
Recursos humanos

El recurso humano es el factor primordial de una empresa, del cual dependen el manejo y funcionamiento de los demás recursos, es el conjunto de empleados de una empresa, los cuales tienen tres características principales Conocimiento, Comunicación y motivación.

- 5 estudiantes del Diplomado de Gerencia del talento Humano de la carrera de administración de empresas de la Universidad Nacional Abierta y Distancia UNAD.
- 8 colaboradores del Instituto Proyectista ATYS Ltda. Quienes respondieron las encuestas.
- Jefe de Recursos humanos quien respondió la entrevista.
- En general los 30 colaboradores del Instituto quienes durante la investigación estuvieron en el proceso de observación.

Recursos Materiales

Son Aquellos bienes tangibles que son propiedad de la empresa

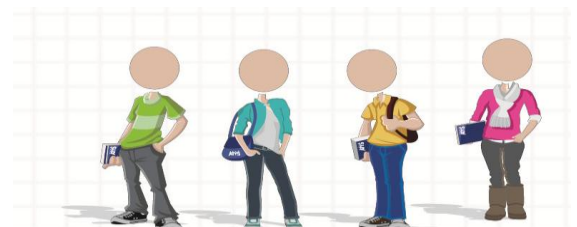


- Espacio de trabajo
- Instalaciones del Instituto Proyectista ATYS Ltda.
- Herramientas
- Espacio de Trabajo
- Material de oficina: Computadores, escritorios, muebles, impresoras y teléfonos.
- Celulares
- Programas ofimáticos
- Inmobiliario

Recursos Financieros

Son los recursos propios y ajenos de carácter económico que la empresa necesita para el desarrollo de sus actividades.

- Dinero en efectivo
- Agendas
- Transportes
- Almuerzos
- Impresiones - Material didáctico



BIBLIOGRAFÍA

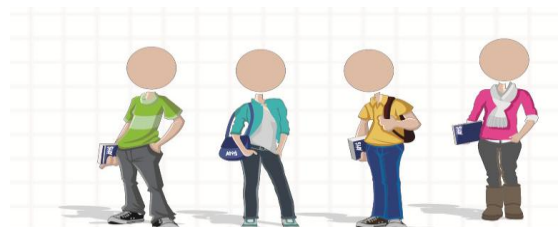
- ALLES, Martha, —*Desempeño por competencias, evaluación 360°*.
- Andreu, R., & Sieber, R. (1999). *La gestión integral del conocimiento y el aprendizaje. Economía Industrial*, 63-72.
- Arias, G. O. (2014). *COMO ESCRIBIR LA INVESTIGACION ACADEMICA*. BOGOTA: EDICIONES DE LA U.
- Awad, M., & Ghazari, M. (2004). *Knowledge Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Briceño Moreno, M., & Bernal Torres, C. (2010). *Estudios de caso sobre la gestión del conocimiento en cuatro organizaciones colombianas líderes en penetración de mercado. Estudios Gerenciales*, 173-193.
- Bueno, E. (2003). *Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual*. Madrid: Club Intellect.
- Chaivenato. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGRAW-HILL.
- economía, E. d. (Enero de 2015). *Deserción laboral y sus repercusiones*. Obtenido de <http://blog.udlap.mx/blog/2015/01/ladesercionlaboralsusrepercusiones/>
- Gestiopolis. (2012). *Formación y desarrollo del capital humano en las empresas*. Obtenido de Formación y desarrollo del capital humano en las empresas: <http://www.gestiopolis.com/formacion-y-desarrollo-del-capital-humano-en-las-empresas/>
- Gutiérrez Alvarado, Juan José Antonio.(2011). *La Gestión del Talento y la generación de valor en la Empresa*. Disponible en el sitio:
<http://www.gestiondelconocimiento.net/gestion-del-conocimiento-como-creacion-de-riqueza>
- Medina, R. (2012). *El desarrollo del capital humano como ventaja competitiva. Revista de Antiguos Alumnos Año XXIX - Abril, 2012: Académica: 66-69*. Disponible en el sitio http://www.iae.edu.ar/antiguos/Documents/Revista26/Revista26_66_68.pdf
- <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/761/La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20y%20la%20generaci%C3%B3n%20de%20valor%20en%20la%20empresa.pdf>. Recuperado en julio 2011
- Martinez, L. A. (30 de marzo de 2007). *La Observación y el Diario de Campo en la Definición de un Tema de Investigación*. Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401121/diario_de_campo.pdf

Martinez, L. A. (30 de marzo de 2007). *La Observación y el Diario de Campo en la Definición de un Tema de Investigación*. Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401121/diario_de_campo.pdf

Saldarriaga, J. (2008). *Gestión Humana: Tendencias y Perspectivas**. *Estudios Gerenciales*, 24(107), Abr-Jun 2008. Disponible en el sitio https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/262/html#cuadro1 Recuperado en enero de 2015

Sanguino, R. (2003). *La Gestión Del Conocimiento. Su Importancia Como Recurso Estratégico para la Organización*. Disponible en el sitio <http://www.cyta.com.ar/ta0401/v4n1a2.htm> Recuperado en enero de 2015.

DIPLOMADO



ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

Encuesta N. 1 Instituto Proyectista ATYS Ltda.

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta. La información que nos proporcione será utilizada para conocer mejor sus necesidades de formación.

1. Recibe usted información relacionada con formación y desarrollo?

SI NO

2. ¿Cada cuanto usted recibe Información relacionada con formación y desarrollo?

1. 1 vez al mes
2. Trimestral
3. Semestral

3. Asiste usted a las capacitaciones impartidas por la empresa

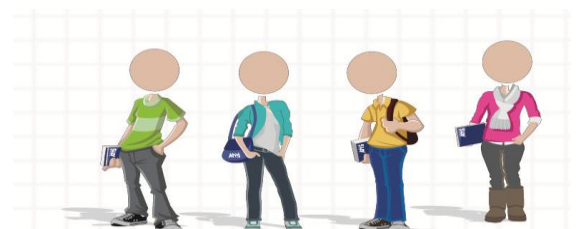
SI NO

4. ¿Le parecen productivas y enriquecedoras las capacitaciones que programa la compañía?

SI NO

5. ¿Cómo calificaría usted a los capacitadores según el dominio de los temas?

1. Excelente

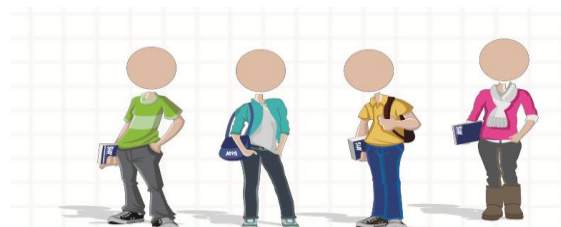


- 2. Bueno
- 3. Regular
- 4. Malo

6. **¿Siente usted que la compañía invierte en la formación de los trabajadores?**

Si NO

DIPLOMADO





Anexo2. Preguntas entrevista

ENTREVISTA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

INSTITUTO PROYECTISTA ATAYS LTDA

Fecha:

Lugar (ciudad):

Entrevistador(a):

Entrevistado(a):

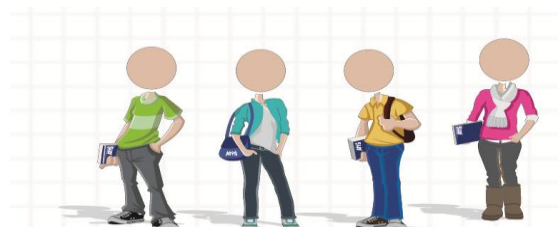
Edad:

Género:

Puesto:

Dirección:

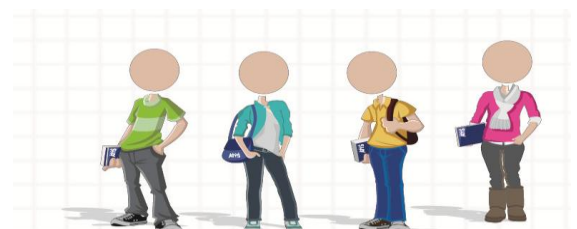
Área:



Preguntas:

1. **¿Cuántos trabajadores tiene El Instituto Proyectista ATYS LTDA.?**
2. **¿Con que frecuencia de tiempo el instituto realiza jornadas de capacitación a los colaboradores?**
3. **¿Qué mecanismo utiliza para dar a conocer los procesos de capacitación y formación en la organización?**
4. **El instituto utiliza un modelo de capacitación y formación a sus empleados.**
5. **¿Cómo ha sido la acogida por parte del personal que se formó y se capacito?**

DIPLOMADO





Anexo3: Cronograma de Implementación

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN PROCESO DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PRIMER TRIMESTRE 2017

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN	MES					
				ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Creación de grupo de trabajo									
Consecución de recursos									
Elaboración del presupuesto del proyecto									
Socialización de metas y objetivos del proyecto									
Realización de cronograma de capacitaciones									
Etapa pre y contractual (Contratación de capacitadores)									
Revisión y ajustes en cronograma									
Puesta en marcha del proceso de formación y desarrollo									
Evaluación de resultados y metas obtenidas									

DIPLOMA

