



**MEJORAMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO QUE INFLUYA EN EL LIDERAZGO**

DIANA MATTA

DARWIN NOVOA

MARCOS CASTRO

MELIYARA MARTÍNEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE
NEGOCIOS**

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

DIPLOMADO DE PROFUNDIZACION EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO

2015



**MEJORAMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO QUE INFLUYA EN EL LIDERAZGO**

AUTORES:

**DIANA MATTA COD. 36.697.972 de Santa Marta
DARWIN NOVOA COD. 1.082.860.629 de Santa Marta
MARCOS CASTRO COD. 85.455.317 de Santa Marta
MELIYARA MARTÍNEZ COD. 50.960.051 De Chinu**

**TRABAJO FINAL DEL DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL
TALENTO HUMANO REALIZADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL
TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.**

ASESORA

CLAUDIA ROCHA

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE
NEGOCIOS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
DIPLOMADO PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
2015**

Índice

1. CAPITULO 1: EL PROBLEMA	6
1.1. Antecedentes del Problema.....	6
1.2. Planteamiento del Problema.....	10
1.3. Objetivos.....	14
1.4. Justificación de la investigación.....	11
2. CAPITULO 2: REVISION DE LITERATURA.....	15
2.1. Marco Teórico.....	15
3. CAPITULO 3: METODOLOGIA GENERAL.....	21
3.1. Método de la Investigación.....	21
3.2. Población y Muestra	22
3.3. Fuentes de Información.....	22
3.4. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos	23
4. CAPITULO 4: RESULTADOS.....	24
4.1. Presentación de Resultados.....	27
4.2. Análisis de Datos	27
5. CAPITULO 5: CONCLUSIONES	34
5.1. Resumen de Hallazgos.....	34
5.2. Recomendaciones.....	38
5.3. Propuesta.....	40
5.4. Recursos: Humanos, Materiales, Financieros.....	40
5.5. Cronograma de Actividades. Diagrama de Gantt.....	52

Introducción

Durante todo este tiempo se ha visto como la ciencia, ha evolucionado mediante aspectos relevantes como el desarrollo de la tecnología, lo cual ha hecho posibles romper frontera y dar paso ilimitado al mundo del saber mediante aprendizajes que le ayudan al talento humano a descubriese dentro de si sus máximas capacidades y habilidades, se hace importante reconocer que todo este logro está básicamente en la gestión del conocimiento lo cual no es otra cosa que un protagonista de vital relevancia donde su misión es asegurar la sostenibilidad de toda empresa y organizaciones del mundo, de hecho la gestión del conocimiento es un elemento de manejo que solo logran éxito a que los que la saben o aprenden aplicarla o manejar la en cualquier aspecto, bien sea político, social, económico, educativo, y sobre todo en el campo empresarial involucrando especialmente al talento humano como el epicentro de todo proceso y cerebro universal

Motivo por el cual se hace necesario que toda empresa incluyendo la empresa protagonista de esta investigación Mac Pollo ubicada en la ciudad de Santa Marta se apropie de todas los beneficios que aporta la aplicación de la gestión del conocimiento que lleva consigo la formación, capacitación al talento humano y desarrollo de todo los procesos establecidos en logro de sus objetivos mediante buenas planificaciones, organizaciones direcciones y maneras preventivas que hace más fácil el desarrollo de cualquier proyecto por muy pequeño que este sea.

Los grandes expertos del mundo empresarial argumentan que tanto el campo administrativo y gerencial deben capacitarse con fin de crear estrategias que contrarresten los problema que presenta en ocasiones el entorno y poder realizar una excelente evaluación y desempeño tanto gerencial como del personal que labora.

Reconocer la importancia de la gestión del conocimiento es tener en cuenta su esencial relación entre empresa y éxito ya que a través de ella se facilita elementos claves como; innovación empresarial, crear organizadas rutinas más eficaces, tener una buena coordinación entre los diferente niveles organizativo, rápida asimilación y adaptación a la incorporación de nuevos equipos y sobre todo el buen manejo y respeto al talento humano.

EMPRESA MAC POLLO

CAPITULO 1: EL PROBLEMA

Antecedentes del Problema

MAC POLLO S.A. se ha convertido en una empresa colombiana pionera en la industria de carne de pollo, cuenta con más de 1900 empleados comprometidos con el crecimiento de la empresa, las exigencias del mercado y el manejo de la tecnología utilizada en cada uno de los procesos de producción.

Los avances tecnológicos están generando que cada día se deba aprender más de cada labor para realizar un eficiente desempeño, los seres humanos estamos equipados con conocimientos innatos – empíricos o conocimientos que recibimos por medio de la misma tecnología encaminados a ser auto gestionables.

Estamos viviendo en una sociedad en la que están adquiriendo primacía los conocimientos teóricos y los conocimientos tácitos sobre cualquier otra clase de conocimiento; es decir son relevantes aquéllos que requieren de un determinado modelo mental y de unos procesos basados en la creación, en las ideas, en la abstracción y en la innovación, tal y como indican Chan Kim y Mauborgne (1997), caso de los conocimientos teóricos y son importantes aquéllos que son de difícil transmisión y comunicación, dado que se basan en la experiencia y en el talento idiosincrásico, en el arte, en el “saber hacer”, caso de los conocimientos tácitos. Estos conocimientos según Nonaka y Takeouchi (1995) son, en definitiva, los que posibilitan en la economía actual la generación y sostenibilidad de la ventaja competitiva empresarial.

En MAC POLLO S.A. el Departamento de Recursos Humanos fue creado desde el inicio de la empresa, este se ha acentuado en otros proyectos que hacen referencia al proceso de capacitaciones y de selección.

Respecto a la Propuesta para la Implementación de una Herramienta de Gestión del Desempeño para Líderes el área Operativa en la Empresa, llevando a la definición de programas de intervención para optimizar resultados encontrados, esta propuesta será pionera, pues después de muchos análisis se pudo observar que todo quedó solo en papeles ya que dicha propuesta nunca fue ejecutada y hoy por hoy los empleados de Mac pollo gozan de una desmotivación y maltrato laboral por parte de sus administradores y directivos, estos no brindan las capacitaciones adecuadas, ni realizan un estudio de cargos para personal que por experiencia o por estudios son los adecuados para cada cargo, donde se puede lograr aumentar la productividad en los departamentos respectivos, si sus empleados no cumplen con las competencias requeridas.

En años anteriores se han tratado de realizar estudios donde se han tocado temas de Gestión del Talento Humano pero no se les ha dado la mayor importancia ya que se han enfocado más en la parte administrativa que operativa.

Respecto a la Propuesta se encuentra **enfocado en un plan de mejoramiento En el área o departamento operativo en la empresa MAC POLLO** ubicada en la ciudad Santa Marta Magdalena. Teniendo en cuenta que se evidenciaron problemáticas en la Empresa Mac Pollo.

La propuesta tiene como objetivo la capacitación y evaluación de desempeño para los líderes del área operativa en la empresa Mac Pollo. Está basada en la gestión del conocimiento que nos permiten identificar todas estas falencias que apuntan a la gestión del conocimiento entre las personas que están en la empresa.

Así mismo se implementaran programas de intervención para optimizar resultados encontrados, esta propuesta será pionera, pues después de muchos análisis se pudo observar que todo quedo solo en papeles ya que dicha propuesta nunca fue ejecutada y hoy por hoy los empleados de Mac pollo gozan de una desmotivación y maltrato laboral por parte de sus administradores y directivos, estos no brindan las capacitaciones adecuadas , ni realizan un estudio de cargos para personal que por experiencia o por estudios son los adecuados para cada cargo, donde se puede lograr aumentar la productividad en los departamentos respectivos, si sus empleados no cumplen con las competencias requeridas.

Planteamiento del Problema

La empresa de Mac Pollo ha logrado un alto reconocimiento a nivel nacional y después de haber alcanzado la cumbre en ventas y otros posicionamientos, según investigaciones, de los mismos “trabajadores presenta una falencia muy preocupante ya que el valor al talento humano no es reconocido en el ambiente laboral, no hay estímulos para los trabajadores, no hay integridad como equipo ya que el cambio de empleado es muy frecuente y su desempeño siempre es catalogado ineficiente por parte de administración y gerencia, motivo por el cual los empleados se quejan de este maltrato laboral y se sienten manipulados por la necesidad de conservar su trabajo que representa la sostenibilidad de su familia”.

Frente a esta triste situación a nivel nacional y detectada en la ciudad de Santa Marta, y que de cierta manera llama mucho de la atención que aun con esta falencia, las ventas se mantienen en potencia la pregunta es para en el desarrollo de este trabajo se escogieron las sedes Mac Pollo ubicada en la ciudad la ciudad de Santa Marta Magdalena en la Avenida del Libertador #20-11, Carrera 21-30 Gaira estas dos sedes cuentan con número de 60 empleados aproximadamente distribuidos en las diferentes áreas tanto externa como interna de la empresa incluyendo el personal de domicilio con un horario laboral de 6:30 am -12:30 pm y de 3:0pm a 8:30pm dependiendo la demanda festivos y dominicales no hay horario de salidas sin incluir las horas extras tanto, nocturnas como diurnas que no son canceladas sino remuneradas en pequeñas comisiones o propinas de los clientes y la gran mayoría no tiene contrato ni prestaciones solo una parte de la población está en nómina el resto trabaja por prestación de servicios.

Frente a la problemática planteada realizamos la siguiente pregunta:

¿Podrá la empresa Mac pollo mantener ese nivel de venta potencial, bajo el error de maltrato al talento humano siendo este el eje de éxito en toda organización?

Justificación de la Investigación

El maltrato en los campos laborales es definido no solo en la violencia física; sino también cuando el trabajador sufre amenazas, ataques relacionados exclusivamente con su trabajo, especialmente cuando el empleado es manipulado y lo soporta, solo por mantener su trabajo hasta el punto en poner en riesgo su seguridad, su bienestar, y muchas veces su salud, solo por cumplir horarios exigidos en el trabajo, las cuales se salen de la norma, deberes y derechos laborales, en el maltrato laboral va incluido desde un lenguaje ofensivo, insultos gritos, menosprecio, coacciones e injurias y muchas veces hasta el homicidio.

Son muchos los reportes de actos violentos que se registran delante de las autoridades continuamente y otros quedan sumergidos, es este el motivo de alerta que nos anima a enfrentar o buscar una solución a este tema casi olvidado o poco tratado en los múltiples casos de problemas empresariales, según las investigaciones son muchas las actividades laborales que enfrentan esta situación entre ellas las profesiones como los docentes, seguridad privada y otra empresas, donde el talento humano es considerado como objeto y no como el epicentro de fuerza, disciplina, sujeción, cualidades y capacidades que bien dirigidos son el motor de toda empresa por muy pequeña que esta sea.

La empresa Mac pollo aún tiene la oportunidad de restaurar esta falencia mediante la aplicación del conocimiento en el área operativa y a su vez conocer si la transmisión del mismo es eficiente y eficaz. Esta información puede ser útil en la organización puesto que es necesario indagar la forma en la que la gestión del conocimiento llegue a generar una ventaja competitiva y cómo puede incidir en el diseño de la estrategia. Halawi et al. (2006)

Con la aplicación de un instrumento de evaluación podremos evidenciar y verificar cual método están aplicando los empleados desde sus puestos de trabajo con el fin de evitar la pérdida del conocimiento operativo.

MAC POLLO S. A. como empresa Colombiana debe apoyar el estudio y la capacitación de sus empleados, solo la gente que se encuentra intelectualmente capacitada estará preparada para generar ideas, proyectos, estrategias, objetivos, innovaciones y es por esto que se debe invertir en capacitaciones para que su personal sea capaz de crecer no solo a nivel laboral sino también en lo personal. Es por esto que día a día se debe motivar a los empleados a ampliar sus conocimientos recurriendo a cursos, seminarios y diferentes actividades que los instruyan y capaciten.

Por consiguiente, fue la idea de esta propuesta donde lo más importante es el buen trato a los empleados y el desarrollo de sus competencias que inviten al liderazgo dentro del cargo, pues si estos la cumplen a cabalidad la productividad aumentaría.

Al tener claras las Competencias que cada operario debería tener o adquirir en la Gestión del Conocimiento, se puede maximizar el rendimiento logrando que las metas propuestas dentro del área operativa se alcancen y en algunas ocasiones se superen. Así mismo se llega a saber que las Competencias de Liderazgo son esenciales para el buen funcionamiento de la empresa.

Objetivo General

- ❖ Crear un plan de mejoramiento para la alta gerencia de la Empresa Mac pollo donde se reconozca el valor del talento humano y se demuestre que el éxito de toda empresa está en la capacidad de un buen liderazgo que sepa aprovechar las cualidades y capacidades de los empleados.

Objetivo Especifico

- ❖ Desarrollar un plan que ayude a la solución del maltrato laboral.
- ❖ Analizar los motivos por los cuales hay deficiencia en los procesos de capacitación y evaluación de desempeño.
- ❖ Crear un plan de capacitación mediante la gestión de conocimiento exclusivamente gerencial

CAPITULO 2: REVISION DE LITERATURA

Marco Teórico

El conocimiento ha sido siempre fundamental para el desarrollo económico y las empresas tradicionalmente han venido gestionándolo, lo que ocurre, es que a lo largo del tiempo ha ido cambiando el objeto sobre el que se aplica el conocimiento gestionado.

Para Chiavenato el desempeño en un individuo representa un sistema de apreciación potencial en el cargo que desarrolla, y plantea esta área de evaluación y desempeño como una técnica de dirección esencial en toda actividad administrativa (1995). Otros de los autores que presentan sus aportes en el mundo empresarias.

En año 1996 el autor Byars & Rue considera que la evaluación del desempeño da como resultado un proceso que entra a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio a elaborar planes de mejoras.

(Calderón, 2012) Considerando la historia más reciente, se pueden distinguir tres fases atendiendo al objeto sobre el que se aplican los conocimientos en la actividad empresarial: la revolución industrial, la revolución de la productividad o segunda revolución industrial y la revolución de la gestión.

A modo de síntesis, en la economía agrícola, las máquinas sustituyeron el trabajo manual, en la economía industrial, consiguieron dominarlo y ahora, en el margen divisorio entre la rutinización de la actividad y del conocimiento, reconfiguran de nuevo nuestras vidas laborales sometiendo a las tareas mentales repetitivas al mismo proceso. Esto significa, que las empresas en la actualidad de mandarán personas ingeniosas para diferenciarse y conseguir ventajas competitivas, desplazando la fuerza económica de la rutina al talento.

Pero medir el capital intelectual es sobre todo interesante si lleva incorporado el compromiso de hacerlo crecer, de ahí que se le asociara de inmediato otro vocablo coetáneo, la gestión del conocimiento-knowledge management-. Nonaka y Takeuchi proponen hacerlo a través de cuatro modos de conversión del conocimiento: la socialización, la externalización, la combinación y la internalización. (Pérez-Montoro Gutiérrez, 2010)

Estos cuatro modos pueden sintetizarse como sigue. El primero, la socialización es un conocimiento que nace de los individuos en forma de conocimiento tácito difícilmente de articular. Se socializa al compartir una experiencia, un problema que debe ser resuelto de forma conjunta o un mismo entorno con otras personas, pasando a ser una posesión del grupo, aunque todavía seguirá siendo conocimiento tácito.

El segundo, la externalización o exteriorización posee la clave del proceso de creación de conocimiento porque articula el conocimiento tácito en conceptos explícitos, gracias al diálogo y la reflexión del grupo.

El tercero, la combinación o asociación es un conocimiento explícito que se convierte en accesible para cualquier miembro de la empresa a través de conversaciones, conferencias, reuniones, documentos o bases de datos. Este conocimiento puede generar nuevas ideas y nuevo conocimiento explícito.

Finalmente, la internalización o interiorización es un conocimiento explícito materializado en rutinas organizativas que a través de la acción o en un proceso de abstracción mental, vuelve a transformarse en un conocimiento tácito difícilmente articulable. En un mapa tridimensional, se podría ver cómo estos cuatro modos configuran una espiral que crece hacia arriba y se mueve de izquierda a derecha cíclicamente, provocando la innovación y la creación de conocimiento.

Las empresas enfrentan mayores exigencias en los mercados altamente competitivos, razón por el cual se ven en la necesidad de disponer permanentemente de capital humano muy competente, con capacidad de alcanzar en su desempeño los resultados esperados para el logro de los propósitos estratégicos de la organización. (Amador)

En este escenario, cobra especial importancia el concepto del colaborador, que más allá de ejecutar la rutina del trabajo, está en la capacidad de resolver todas las situaciones y dificultades que surjan, asegurando a la organización la solución de estos y los resultados requeridos.

En este panorama, las empresas necesitan personas que comprendan los procesos en que se encuentran involucrados y que además conscientes de sus actividades y su contribución a los mismos, logrando así un verdadero empoderamiento. Para responder a tales exigencias, se da el proceso de gestión del conocimiento, mediante el cual, y bajo el enfoque de competencias, se alcanza el objetivo de contar con el personal idóneo que asegure el logro de los propósitos organizacionales.

El liderazgo se define como la capacidad que tiene una persona para influenciar a otra, y de guiarla hacia la obtención de una meta y objetivo común por medio de la utilización de herramientas que inspiren en sus seguidores cierto grado de seguridad y de confianza, creando en los mismos cierto grado de identificación y sentido de pertenencia. (Luna)

El liderazgo, según Gibson y cols. (2001), se define como la capacidad de influir en el comportamiento de otros individuos del grupo.

Los líderes son efectivos sólo cuando cuentan con el apoyo de personas que comparten sus ideas y se comprometen a trabajar para el cambio de la realidad; los cambios propuestos por el mismo deben trascender a la persona que lidera e incluso a la organización a la que pertenece, alcanzando de igual manera a las personas a quienes está dirigido el servicio que presta la organización.

Dentro del liderazgo se da el cambio organizacional el cual es un proceso que se manifiesta en todas las organizaciones en mayor o menor escala; el mismo se refiere a la capacidad de adaptación de dichas organizaciones a las diversas transformaciones que puede sufrir el medio en el que se desenvuelven, dicho conjunto de variaciones conducen a un nuevo comportamiento dentro de la organización.

El proceso mencionado con anterioridad implica la transición de la situación actual a otra diferente, suponiendo una modificación de valores, actitudes y conductas; todo cambio implica que los individuos y grupos dentro de la organización desaprendan modelos y conductas, para aprender nuevos.

La productividad y la competitividad son elementos esenciales del desarrollo de las empresas privadas en todos los países, y las organizaciones de empleadores tienen un importante papel que desempeñar en la promoción de estos dos elementos a la hora de elaborar sus políticas y de prestar servicios a sus miembros. Un desarrollo empresarial productivo se traduce en la creación de nuevos empleos, lo cual es a su vez una de las contribuciones principales y más concretas a los esfuerzos nacionales de reducción de la pobreza. (OIT, 2012)

Hoy día, las organizaciones privilegian los equipos de trabajo en el desarrollo de sus diferentes procesos, encuentran en ellos la posibilidad de favorecer el desarrollo de los talentos como factor de éxito en el logro de los propósitos corporativos, más allá del mejoramiento del desempeño, por cuanto reconocen que los resultados se dan en la sinergia que desarrollan los integrantes de los equipos de trabajo. (Vecino)

Encontramos en las organizaciones personas que sienten que pueden dar mucho más de lo que les exige su trabajo y esto hace que en ocasiones se dejen llevar por la rutina, entre otras cosas porque su trabajo no necesariamente les representa un reto que deban afrontar con toda su capacidad, se mecaniza su labor y desaparece la motivación inicial llevándolos a estados de postración anímica y en muchos casos a salir de la organización en la búsqueda de horizontes y organizaciones que les permitan una mayor participación.

Los gerentes deben reconocer a cada una de las personas que hacen parte del equipo, no basta sólo con seleccionarlos, es preciso que tengan claro cuál es la meta que deben alcanzar y los recursos con los que cuentan para lograrlo. Las organizaciones que desconocen la potencialidad de sus colaboradores están perdiendo la oportunidad de desarrollar y generar procesos innovadores en la gestión que realizan.

Todo lo dicho anteriormente lo podemos articular con el estudio de Aon Consulting (2002) muestra que el 55% de los empresarios encuestados se consideran moderadamente satisfechos o muy insatisfechos con la eficacia de los actuales procesos de evaluación, esto se debe a que en muchas empresas se tiene como un formalismo, no como una herramienta de gestión administrativa ni como práctica de gestión del talento humano, en algunas apenas está en etapa incipiente o solo en los planes para el futuro.

En general, en las pequeñas empresas la evaluación del desempeño se lleva a cabo de manera informal, mediante observación y supervisión directa del jefe (en muchas de ellas las hace directamente el gerente) o por análisis de quejas y reclamos de los clientes. Llama la atención que normalmente está asociada a la detección de problemas o dificultades y excepcionalmente a la búsqueda de fortalezas o potencialidades. Además de la informalidad en el proceso de evaluación, cabe resaltar que éste es poco utilizado para retroalimentar al personal, para formular programas de capacitación, para el mejoramiento de los procesos o para realizar promociones o premios. (Calderón G. , 2003)

CAPITULO 3: METODOLOGIA GENERAL

Método de Investigación

El método de investigación que se utilizara para la realización del trabajo aplicado a la empresa de Mac Pollo, será el método de investigación descriptivo ya que a través de este método podemos llegar a conocer las esencias exactas del comportamiento del talento humano involucradas en el caso a tratar, o las descripción de las actividades realizadas por los mismos no solo mediante la recolección de datos sino también mediante entrevistas personalizadas, recurso tecnológicos, correos, llamadas, telefónicas, y suministración de información del personal interno y externo de la empresa que cuidadosamente nos resumen una información concreta y efectiva, con el fin de conseguir resultados que nos contribuyan a la solución del objeto de estudio a través de la gestión del conocimiento aplicado para:

- ❖ Examinar las características del problema escogido. De la empresa Mac Pollo.
- ❖ Tener cuidado que las observaciones hechas sea objetivas y exacta
- ❖ Tener la capacidad de analizar, describir y luego interpretar las informaciones obtenidas las cuales sean claras y precisas
- ❖ La determinación de utilizar estos dos métodos cuantitativos y cualitativos en esta investigación es **PORQUE** estos métodos ayuda a seleccionar o a elaborar técnicas para la recolección y clasificación de datos y nos orienta en la forma de confrontar una entrevista de manera personal de tal forma que luego se pueda redactar posibles encuestas, lo cual nos permite manifestar las semejanzas, diferencias relacionadas con el problema en estudio.

Cualquier clase de investigación que quiera emprenderse requiere de la utilización de una metodología de investigación, la cual se dedica principalmente al estudio de métodos y técnicas para realizar investigaciones y determina el cómo se desarrollará el problema planteado dentro de ella. Seleccionar dentro de las diversas alternativas, fundamentalmente una, es uno de los pasos más importantes y decisivos dentro de la elaboración de un proyecto, dado que el camino correcto llevará a obtener de la investigación resultados válidos que respondan a los objetivos inicialmente planteados.

Población y Muestra

- ❖ Población: La totalidad de empleado que laboran en la empresa de Mac Pollo es de **60 empleados**, en las dos sedes de la ciudad de Santa Marta. los cuales representan las estadísticas de una población que presenta características comunes con el fin de buscar una solución

- ❖ Muestra: se tomara de la mayoría de los empleados entrevistados al realizar la respectiva estadística, mediante una encuesta con lo cual contamos con un numero de 50 empleados.

Teniendo en cuenta que el personal operativo que labora en la línea de beneficio es de 350 empleados, es decir, una población finita menor a los 100.000 personas, por lo tanto, se empleó la siguiente formula con el fin de hallar el número de encuestas a realizar:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

n = Número de elementos de la muestra

N = Número de elementos del universo

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z² = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor sigma 2, luego Z = 2.

E = Margen de error permitido (a determinar por el director del estudio)

Cuando el valor de P y de Q no se conozcan, o cuando la encuesta se realice sobre diferentes aspectos en los que estos valores pueden ser diferentes, es conveniente tomar el caso más favorable, es decir, aquel que necesite el máximo tamaño de la muestra, lo cual ocurre para P = Q = 50, luego, P = 50 y Q = 50.

$$n = \frac{2^2 \times 50 \times 50 \times 350}{6^2(350 - 1) + 2^2 \times 50 \times 50}$$

$$n = \frac{3.500.000}{22.564}$$

n = 155

n = 155 encuestas

Sin embargo, teniendo en cuenta el acceso restringido que tenemos a la planta, solo contamos con un grupo de 50 personas que prestan sus servicios en el área operativa de la planta y nos colaboraron con el diligenciamiento de la encuesta a través de un intermediario.

n = 50 encuestas

Resumen:

350 empleados a nivel nacional

60 empleados en la sede de Santa Marta

50 empleados encuestados

Fuentes de información

El desarrollo de este trabajo es determinar las competencias de desempeño profesional de los líderes de equipos de trabajo de la parte operativa a través de fuentes primarias como lo es la encuesta, realizada con el fin de documentarlos en un manual de perfil por competencias que sirva de guía para el proceso de Gestión Humana y de reconocimiento por parte de la administración hacia sus trabajadores.

Para el desarrollo de este trabajo se utilizara la fuente de información primaria (encuesta).

Las fuentes primarias son aquellas que aportan la información más actualizada sobre los distintos temas. La información es de tipo original obtenida por el propio investigador con el fin de contrastar sus hipótesis.

Las primarias son las fuentes que facilitan información adecuada a problemas específicos, sin que existieran anteriormente datos. Las fuentes primarias, por tanto, construyen, obtienen datos originales hasta entonces desconocidos.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Dentro de la metodología cuantitativa la técnica que utilizaremos será la encuesta, y más concretamente la encuesta personal, se determinó este instrumento **PORQUE** la información fue dada de manera personal mediante entrevista directa con los empleados y algunas pocas informaciones fueron por medios de correos, llamadas telefónicas lo cual nos facilitó la redacción de encuesta, mediante las cuales conseguiremos declaraciones importantes por parte de los empleados internos y externos de la empresa Mac pollo lo que facilitó el objetivo de las entrevistas y conocer las necesidades que presenta cada empleado dentro de la empresa .

Algunas de las ventajas de la encuesta personal son también que reduce las respuestas evasivas, se conoce la identidad de la persona y se limita la influencia de terceras personas. Aporta datos objetivos. Los cuestionarios serán aplicados a hombres y mujeres mayores de edad del área operativa de la empresa MAC POLLO S.A., con el objetivo de lograr respuestas objetivas respecto al tema.

CAPITULO 4: RESULTADOS

Modelo de Encuestas

1) ¿Es Mac Pollo una de las empresa de alimentos con más demanda de frecuencia por parte de la sociedad a Samaria?

Si

No

2) ¿Cree usted que la problemática que tiene Mac Pollo con el maltrato hacia a los empleados se debe al a la falta de capacitación por parte de la administración?

Si

No

3) ¿Carece de estímulo el personal que labora en Mac pollo por parte de todo el grupo administrativo?

Si

No

4) ¿Hay parte del personal administrativo que defiende su causa de maltrato?

Si

No

5) ¿Cree usted que el mal clima laboral en la empresa de Mac Pollo lo puede solucionar solo la alta gerencia?

Si

No

6) ¿Siente usted que hay aceptación de persona de parte de administración con algún empleado?

Si

No

¿En algún momento se les ha dado crédito al trabajo realizado en la empresa?

Si

No

7) Cree usted que manera de llamar la atención de la Parte administrativa a los empleados es una manera de ayudarlos a crecer?

Si

No

8) ¿Hay disponibilidad de atención para los empleados cuando surge algo mal en la empresa?

Si

No

9) ¿En alguna ocasión se visto un cliente en la necesidad de defender a un empleado por la mala forma de llamar la atención a un empleado?

Si

No

10) ¿Con respecto al consumo del alimento tiene mucha acogida por parte de la ciudad de San Marta?

Si

No

11) ¿Cree usted que la solución está en que la gerencia y su grupo administrativo se den la oportunidad de capacitarse y le ofrezcan de manera profesional a sus empleados un buen clima organizacional?

Si

No

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Al realizar la recolección de los datos, se realizó su tabulación para hacer registro de las bases y realizar el respectivo análisis, lo que permite obtener sobre el estudio efectuado una información importante.

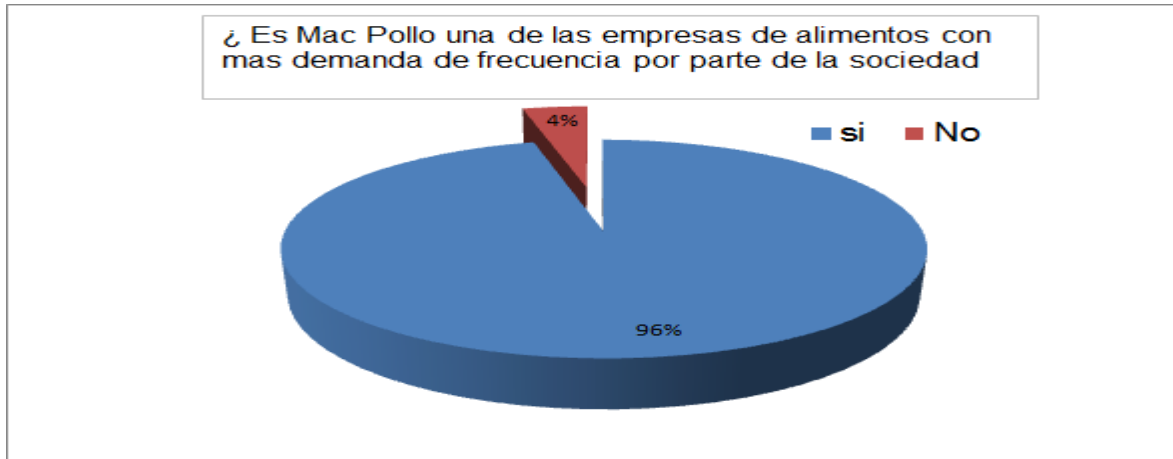
Los criterios que se tienen en cuenta para el análisis, la validez, confiabilidad y la interpretación de los datos obtenidos mediante la encuesta y entrevista, fueron:

- Codificación de datos, transformando las respuestas en símbolos o valores numéricos.
- Selección de un programa estadístico en computador para analizar los datos.
- Exploración de los datos: Analizar descriptivamente los datos por variable, visualizar los datos por variable.
- Preparación de los resultados mediante tablas y gráficas.

ANÁLISIS DE DATOS

A continuación presentamos de forma gráfica las respuestas en términos absolutos y relativos (%) de cada una de las preguntas del cuestionario aplicado, en total son 12 gráficos que corresponden a las preguntas del cuestionario (encuesta).

Grafica 1



ANALISIS: En el gráfico 1, es destacable el hecho de que un 4% contestara “No” y un 96% contestara “si”, si sumamos estos dos resultados dan un 100%, considerando a Mac Pollo Como una empresa Líder en el mercado.

Grafica 2



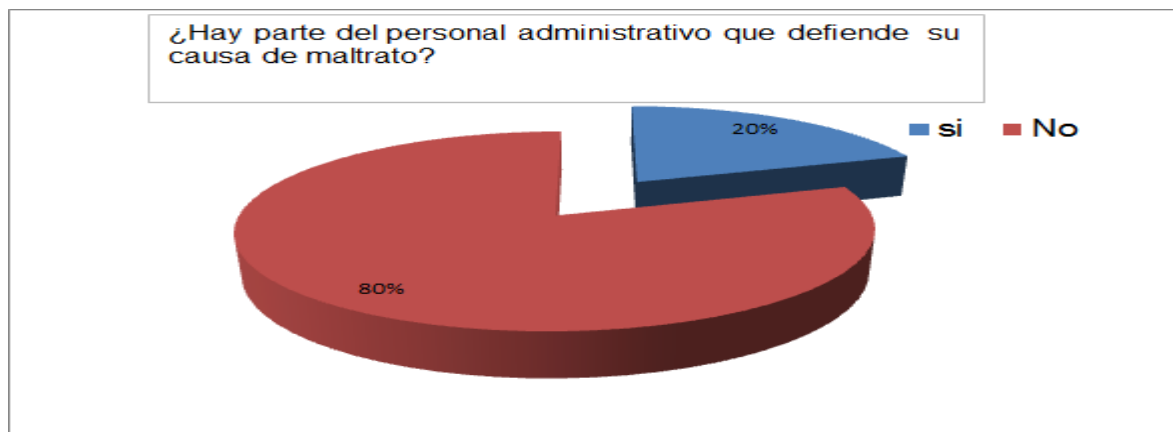
ANALISIS: En el gráfico 2, es destacable el hecho de que un 90% contestara “No” y un 10% contestara “Si”, los encuestados están seguros que el problema radica en el mal trato que reciben.

Grafica 3



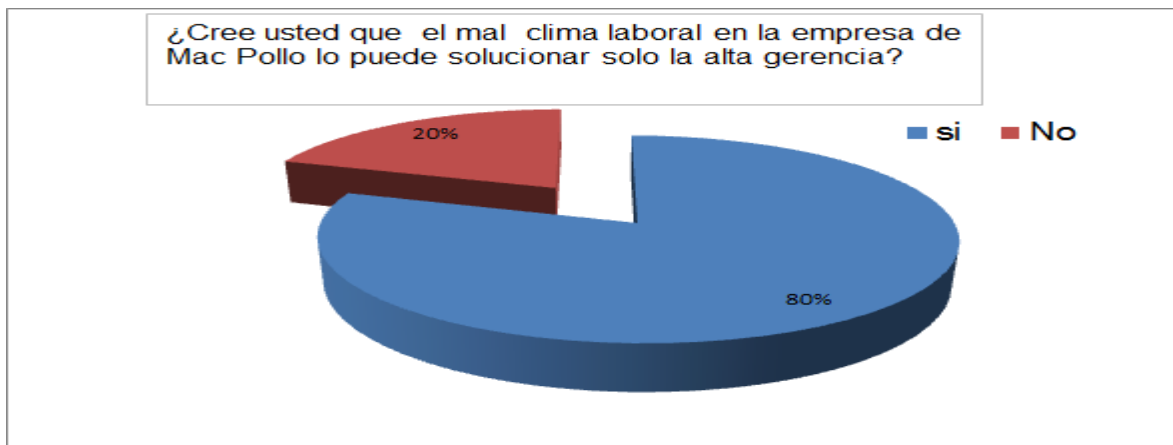
ANALISIS: En el gráfico 3, es destacable el hecho de que un 4% contestara “No” y un 96% contestara “Si”. Los empleados consideran que carecen de estímulos por sus superiores

Grafica 4



ANALISIS: En el gráfico 4, es destacable el hecho de que un 80% contestara “No” y un 20% contestara “Si. Estas dos respuestas nos arrojan un resultado claro.

Grafica 5



ANALISIS: En el gráfico 5, es destacable el hecho que un 20% contestara “No” y un 80% contestara “SI, los empleados tienen claro que la solución está de parte de la alta gerencia.

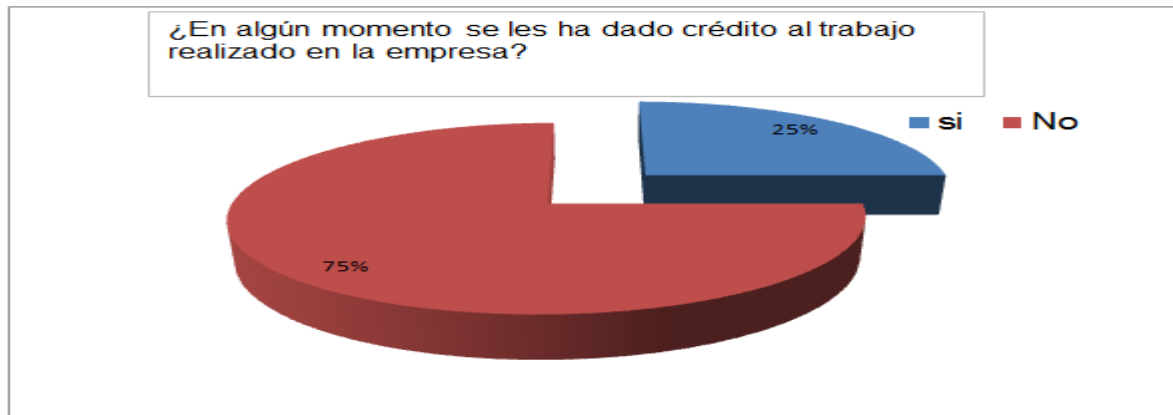
Grafica 6



ANALISIS: En el gráfico 6, es destacable el hecho de que un 60% contestara “No”,

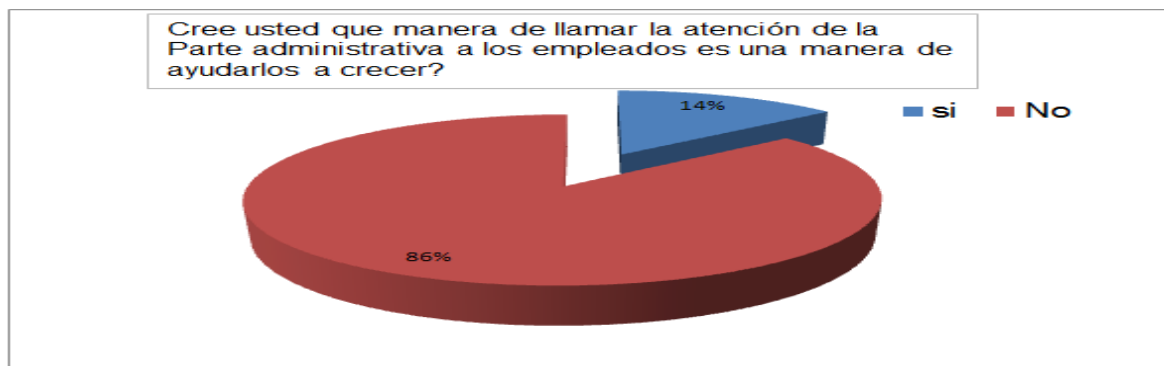
Y un 40% “Si” los empleados sienten que hay preferencias por algunos trabajadores de la empresa.

Grafica 7



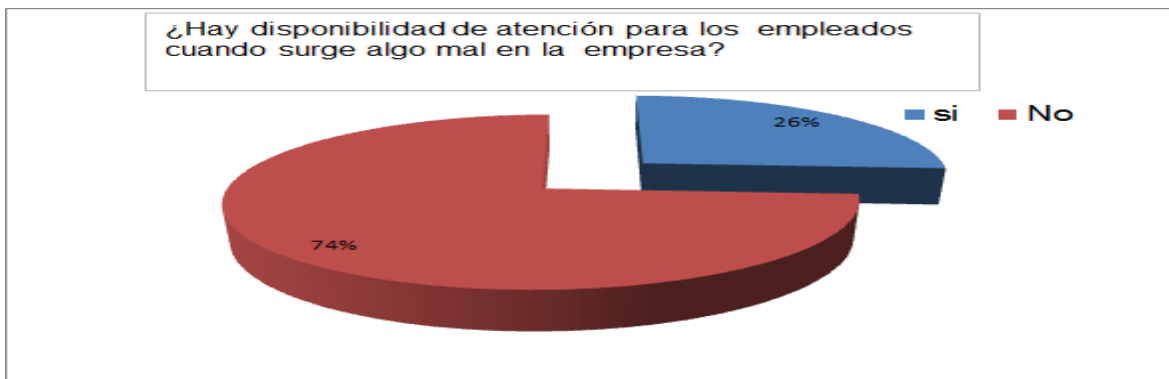
ANALISIS: En el gráfico 7, el 75% de los encuestados indicó “No”, y un 25% contestó “Si”, esto significa que los empleados están desmotivados, por el poco valor que le dan a su trabajo.

Grafica 8



ANALISIS: En el gráfico 8, es destacable el hecho de que un 86% contestara “No” y otro 14% “Si”, muestra la inconformidad que hay por parte de los empleados, a los maltratos frecuentes que reciben de sus jefes.

Grafica 9



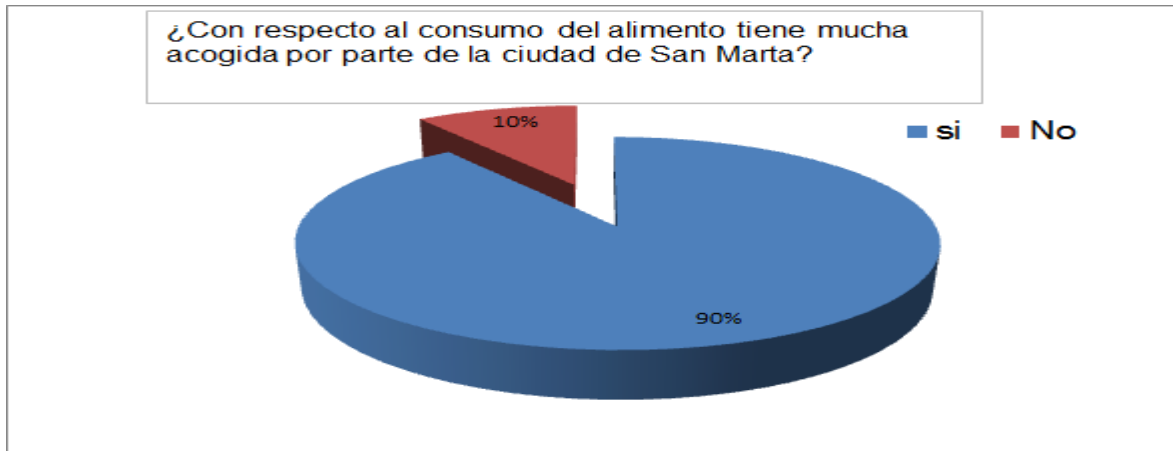
ANALISIS: En el gráfico 9, es destacable el hecho de que un 74% contestara “No”, y un 26% “Si”, ya que los empleados sienten que no tienen importancia en la empresa.

Grafica 10



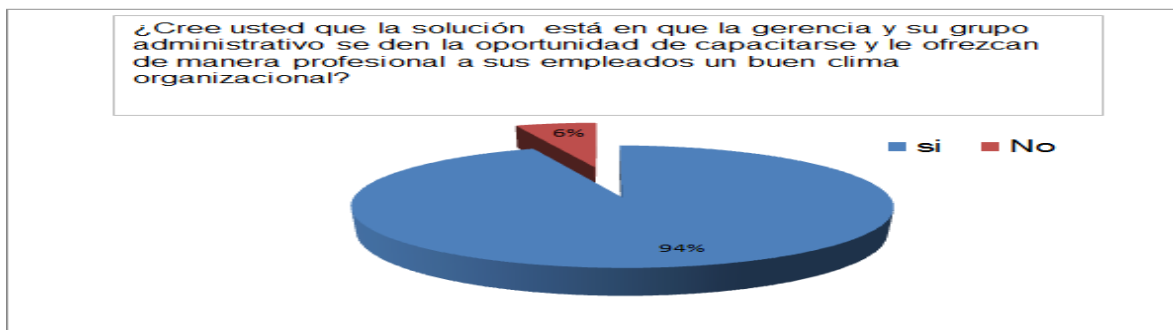
ANALISIS: En el gráfico 10, el 90% dice que “No” y un 10% dice “Si”, los resultados muestran que muy poco maltratan a los empleados frente a sus clientes.

Grafica 11



ANALISIS: En el gráfico 11, el 10% dice que “No” y un 90% dice que “Si” destacable número de encuestados coinciden de que es un excelente producto.

Grafica 12



ANALISIS: En el gráfico 12, el 6% dice que “No” y un 96% dice que “si” dando como un resultado notable de que el problema radica desde la alta gerencia.

CAPITULO 5: CONCLUSIONES

Resumen de Hallazgos

Durante el desarrollo de trabajo aplicado a la empresa de Mac Pollo ubicada en la ciudad de San Marta, en la sede de la Avenida del Libertador y sede Gaira, se logra evidenciar una problemática que despierta un interés muy particular en esta empresa portadora de alimentos, ya que esta empresa es muy concurrida por la sociedad samaria por su ricos alimentos y productos que alimentan a la familia samaria, y es desconcertante que para el rango de posicionamiento; presente una falencia muy delicada debido a que en algún momento en su desarrollo se lo debe a la entrega de muchos empleados que lastimosamente ya no están por motivo ajenos a su voluntad, desde hace aproximadamente 50 años, pero que fueron los pioneros del nacimiento de esta empresa que hoy en día su producto se vende solo por el posicionamiento y beneficio de consumo alimenticio gracias a la buena organización, y empeño por el talento humano, y que hoy en día después de tanto años lamentablemente sea sus empleados los que sufra las consecuencias de maltrato, incompresibilidad, poca atención, poca motivación, por parte de sus superiores lo cual es preocupante para la supervivencia de esta empresa a futuro, ya que todos por el conocimiento que tenemos sabemos que el éxito de las empresa está en las buena planificaciones, organización direcciones y control que manejo un buen líder y logre captar la atención y sujeción del talento humano., para luego mediante las múltiples capacitaciones se puedan realizar de manera integral la evaluación y desempeño de todo trabajador mediante la aplicación de las gestiones de conocimiento que día a días la ciencia enseña a los grandes empresarias a hacer y a sostener empresas.

En este caso el problema que presenta Mac pollo queda claro que la evaluación y desempeño del personal de trabajo es bastante bajo, ya que no hay una motivación para seguir dando una entrega a tan prestigiosa empresa de alimentos, razón por cual se ha tomado la decisión de buscar una solución pronta aplicando los conocimiento previos para esta clase de problemáticas mediante un plan de mejoramiento basado en una estructura o gestiones de conocimiento.

Para este trabajo se ha utilizado una metodología donde se ha contractado los aportes de autores, investigadores, con el fin de captar el interés y motivación de los directos responsables en la investigación.

El objetivo principal de esta investigación es llegar conocer los motivos que conllevaran tener el mal trato a los empleados de esta empresa con el fin de presentar una propuesta o plan de mejoramiento a la alta gerencia con respecto a la importancia, deberes y derecho que tiene un empleado para que pueda dar un buen desempeño laboral, y poder calificar después de buenas capacitaciones el buen trabajo de los empleados.

Para esta se ha recurrido hacerlo mediante dos métodos que son muy importante en toda investigación como es el método cuantitativo y cualitativo para la recolección de datos, utilizando medios tecnológicos como fueron las llamadas telefónicas a personal interno de la empresa, los cuales nos concedieron algunas entrevista haciendo posible la recolección de información para luego analizarla.

De igual manera se realizaron entrevistas personalizada siendo la calidad de la información directa y con bases de vivencia real actualmente en la empresa de Mac pollo, es muy preocupante como en pleno siglo XXI después de tanto aportes dados por importante autores que día a día enseñan sobre la importancia del talento humano en las empresas no se hallan preocupado los lideres de esta empresa Mac pollo por capacitar a sus personal los cuales son la columna vertebral de su empresa.

Con toda la información que nos fue suministrada por vía directa de algunos empleados externo e internos de la empresa de Mac pollo, fue posible el desarrollo y suprimir algunas hipótesis que fueron aclaradas y concretada que el problema radica en la falta de motivación de parte de gerencia hacia su gremio de empleados que todos llegan a la misma conclusión de que se trabaja por necesidad pero algún al momento de conseguir algo mejor abandonan el trabajo en dicha empresa.

Debido a esta situación y analizando la demanda de venta que tiene esta empresa en la ciudad de santa marta se hace necesario crear un plan de, mejoramiento y presentarlo directamente a gerencia de Mac pollo con el fin de concientizarlo de la importancia del talento humano, en sus empresa, daño una evolución eficaz a un desempeño laboral óptimo de igual rango que sus ventas de pollos, para esto se hace urgente analizar las estrategias que se puedan implantar mediante la gestión de conocimiento que se adquirido en todo este proceso y brindarles asesoría de gestión de conocimiento a sus líderes actuales, decirlo de otra manera capacitar primero los líderes de esta empresa.

Cabe mencionar el nivel de aceptación que tiene la empresa Mac Pollo en la ciudad de Santa Marta, donde hacemos un contraste con la percepción que tienen los clientes externos y la que tienen los clientes internos, que este caso son los colaboradores directos e indirectos de la mencionada empresa. Cuando hablamos de percepción nos referimos directamente al clima laboral y a la motivación que tiene cada trabajador al desempeñar sus funciones relacionadas dentro de su puesto de trabajo.

Al realizar la investigación al interior de la empresa Mac Pollo, buscando encontrar evidencias que nos indicara la veracidad de la problemática identificada, la cual afecta directamente a los trabajadores que ocupan cargos operativos, problemática impulsada por sus superiores en orden jerárquico, al aplicar la metodología propuesta a través del desarrollo de la encuesta aplicada y analizar los resultados de la misma, se evidencia en mayor proporción que el personal operativo está de acuerdo en que hay una serie de fallencias que los afectan directamente, estas están relacionadas a la falta de estímulo y motivación, fallas en la delegación de obligaciones por parte de superiores, falta de disponibilidad de tiempo para atender quejas y reclamos, reconocimiento de las buenas prácticas empresariales y preferencias hacia algunos colaboradores.

Teniendo en cuenta estos referentes y los interrogantes que encontramos en el planteamiento del problema donde se hace énfasis al liderazgo relacionado a los procesos, operación, competencia y manejo de personal. Observamos que el proceso de capacitación y evaluación de desempeño debe ser un pilar fundamental dentro de toda compañía, lo primero nos lleva a ser líderes y pioneros en cada área que nos desempeñemos y lo segundo nos permite verificar, controlar y mejorar, al detectar errores y fallas dentro de los procesos al ser evaluados.

El liderazgo de una organización que desea alcanzar grandes logros, debe mantener un estilo de vida que conlleve a una capacitación constante a sus líderes, en diversas áreas de su liderazgo. Capacitar líderes es un hecho que no sólo debe ejecutarse con las actividades teóricas, sino también con las actividades prácticas. (Perez)

En a los objetivos formulados se lograron cumplir en gran parte, ya que se logro evidenciar y analizar los motivos por los cuales existe una desmotivación inminente en los trabajadores de la empresa Mac Polo, con lo cual se busca presentar un plan de mejoramiento que influya en la capacitación y evaluación de desempeño dentro de todo el organigrama de la empresa, buscando mejorar la calidad laborar y disminuir el porcentaje de rotación de personal.

Hoy día se plantea que “La evaluación del desempeño se constituye hoy en la mejor vía para retroalimentar el proceso de formación, para señalar con criterio de la práctica, qué competencias laborales se manifestaron, en qué proporción o porcentaje, y cuáles no. (Cuesta, 1999)

Formulación de Recomendaciones

Basado en los hallazgos se recomienda realiza un plan de mejoramiento del proceso de capacitación y evaluación de desempeño, basado en la gestión por competencias, transformando el actual canal, en uno continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa, en esta fase se involucraran todas las necesidades y deseos de los trabajadores, buscando respaldarlos a través de la realización personal enriqueciendo los proyectos de vida de cada trabajador.

El desarrollo de un modelo de gestión por competencias, debe convertirse en una de las principales herramientas en el desarrollo del talento humano de la empresa, la gestión por competencias por ende hace la diferencia entre lo que se considera un curso de capacitación, donde es su estructura encierra capacitación, entrenamiento y experiencias que definen los requerimientos de un puesto de trabajo.

Según la investigación es recomendable tomar decisiones de desarrollar un programa de experto diferente a la empresa pero conocedor del tema donde a través de capacitaciones se pueda corregir las deficiencia de comportamiento desde el jefe hasta los subordinados, donde la primera acción será la evaluación a los jefes inmediatos, y por ende mediante la observación se puede calificar el comportamiento laboral de los empleados, con tendencia a ser promovido de un cargo a otro de mayor rango, y que por lo regular los comités están integrados por supervisores inmediato al empleado lo que hace más fácil la calificación que si se hiciera de manera individual, ya que la misma persona siempre diría lo mejor de sí misma y solo un evaluador de otros niveles puede detectar diferente facetas del desempeño de un empleado o un jefe inmediato ya que cuando se hacen evaluaciones retro orientativas de jefes y empleados, la gerencia conoce los altibajos de los niveles más bajo de su empresa y esto le ayuda a crear nuevos estilos de gerenciales donde se identifiquen problemas básicos y potenciales de la personas y determinar acciones correctiva con los gerente de manera individual

PROPUESTA

ENFOQUE PLAN DE MEJORAMIENTO

En el área o departamento del área operativa en la empresa MAC POLLO oficina de Santa Marta Magdalena en la Avenida del Libertador #20-11, Carrera 21-30.

Teniendo en cuenta que se evidenciaron problemáticas en la Empresa Mac Pollo por lo tanto se propone a la empresa un plan de mejoramiento para el área de gestión humana realizar o implementar **capacitaciones y la evaluación de desempeño de cada trabajador.**

La capacitación y evaluación de desempeño de la empresa Mac Pollo está basada en la gestión del conocimiento que nos permiten identificar todas estas falencias que apuntan a la gestión del conocimiento entre las personas que están en la empresa.

La empresa Mac pollo y todas las empresa solo pueden tener éxito movilizando el talento humano y las competencias de todo el personal, gestionando el conocimiento. Por lo tanto se hace necesario que esta gestione todos los conocimientos claves, aquellos que hacen parte de la estrategia y sus procesos asociados a planes de aprendizaje y capacitaciones del talento humano que allí participan, es importante la motivación y el compromiso de cada uno de los integrantes.

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Este sistema facilita la toma de decisiones no solo administrativa que afectan a los trabajadores, también centradas en el progreso e investigación Organizacional.

Estas técnicas ayudan a evaluar como el personal pone en práctica los conocimientos adquiridos a si mismo las experiencias.

Para evaluar el desempeño del personal de la empresa Mac pollo utilizaremos:

MODELO DE GESTION POR COMPETENCIAS

- Mejorar el rendimiento, el desempeño y la productividad en la Organización
- Identificar los conocimientos, las capacidades y las actitudes del equipo de trabajo
- Mejorar la capacidad de gestión y solución de problemas
- Evaluar la capacidad de las personas

Tipos de competencia que se van a evaluar:

Competencias Genéricas

- Orientación al servicio
- Capacidad para aprender
- Creatividad e Innovación
- Trabajo en Equipo
- Responsabilidad
- Ética

Competencias Específicas:

- Tolerancia a la presión
- Pensamiento estratégico
- Planificación y organización
- Dinamismo y Compromiso

CAPACITACION

La capacitación del personal en la empresa MAC Pollo es idónea en la Organización porque va a permitir mejorar las cualidades de los trabajadores e incrementa su motivación, mayor productividad logrando así un incremento en la rentabilidad de la empresa.

La capacitación es una necesidad que cada vez es más necesaria en los individuos y por ende en las comunidades laborales.

Hacer capacitaciones al personal de la Organización da como fruto desarrollar habilidades para desempeñarse eficazmente en su puesto de trabajo, alcanzando así altos niveles de motivación y productividad.

Se propone que el sistema de capacitación de la empresa se adapte a los trabajadores en todo momento, para lo cual sería oportuno desarrollar una plataforma virtual donde por áreas de trabajos encontremos diferentes cursos virtuales teóricos y didácticos relacionados con los procesos de cada área y que los trabajadores puedan acceder a ellos desde cualquier lugar sin restricción alguna, que dichos cursos sean monitoreados y asignados a cada trabajador dependiendo del área y su cargo, por ende el área de recursos humanos realizará la respectiva verificación y control del mismo, para el cumplimiento y desarrollo de los mismos, se pueden realizar sorteos de premios por haber cumplido en números de cursos realizados, como una motivación hacia el trabajador.

Áreas de Intervención

ÁREA: LOGRO – RECONOCIMIENTO Y LOGRO DE OBJETIVOS

INTERVENCIÓN:

- Reuniones quincenales en las cuales se trate de los logros y fracasos del departamento.
- Mantener la comunicación jefe-colaborador de manera abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles.
- Establecimiento de metas individuales, por equipo o por departamento que podrán ser propuestas por el mismo equipo de trabajo de manera democrática.
- Las metas deberán establecerse con tiempos límites, para que el reconocimiento o fracaso tengan parámetros de medición.
- Establecer objetivos medibles y darles seguimiento en las reuniones quincenales.
- Metas adicionales en el área de capacitación, profesionalización y desarrollo de competencias laborales podrán ser propuestas después de detectar las debilidades individuales.

AREA: MOTIVACIÓN EN EL PUESTO

INTERVENCIÓN:

- Revisar el plan de prestaciones y beneficios actual para determinar si existen necesidades no cubiertas en el mismo.
- Proponer ante la Gerencia General la implementación de prestaciones o beneficios innovadores que beneficien la imagen de la institución ante sus propios colaboradores.
- Reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como pública.
- Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, actividades extracurriculares por medio del programa del "empleado del mes"; o publicando los éxitos en las carteleras internas o en el periódico interno.
- No relacionar la motivación con incentivos monetarios (salarios, bonificaciones); una persona puede sentirse insatisfecha con el salario y sin embargo estar a gusto con su trabajo.
- Escuchar a los empleados, ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivarán su participación y desempeño diario.
- Revisar las descripciones de los puestos con el fin de enriquecer periódicamente las actividades de los mismos.
- Contactar una consultoría en Recursos Humanos que provea de un estudio de sueldos y salarios, para compararlo con el mercado salarial de la empresa.

ÁREA: TRABAJO EN EQUIPO

INTERVENCIÓN PROPUESTA:

- Fortalecer la identificación del empleado con su unidad o departamento, haciéndolo partícipe de cada actividad o tarea.
- Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del empleado con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.
- Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los colaboradores se conozcan y logren integrar equipos con diferentes personas.
- Generar tareas diferentes que requieran interacción con los demás departamentos para lograr un ambiente de confianza y equipo.
- Capacitar a los líderes de unidad fortaleciendo el liderazgo y la unión de equipo.
- Para cubrir la necesidad de interacción social en el ambiente laboral, el departamento de recursos humanos puede organizar actividades recreativas fuera del horario laboral que fomente el compañerismo.

ÁREA: COMUNICACIÓN

INTERVENCIÓN:

- Gerencia General debe establecer la política de información que apoyará el área de comunicación, en donde Recursos Humanos será el medio de enlace entre trabajadores y empresa.
- Actualizar constantemente la información publicada en las carteleras informativas.
- Proponer actividades de emisión de opinión: un buzón de sugerencias, un rota folio de comentarios anónimos.
- Emitir un medio cíclico de comunicación interna (periódico o boletín interno), en el que se informe de aspectos como cumpleaños, nuevos ingresos, bodas, nacimientos, etc. así como actividades que la empresa esté planificando o realizando.
- Educar a los líderes de unidad en relación a la objetividad que debe mantenerse para la recepción de los comentarios y sugerencias que tendrán por parte de su personal, y que de igual forma, la actividad no sea únicamente escucharlos, sino discutir, acordar y poner en marcha las buenas ideas.

ÁREA: RELACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO

INTERVENCIÓN:

- Fortalecer la comunicación por unidad a través de una política de puertas abiertas que genere la confianza del empleado hacia su jefe inmediato.
- Fortalecer la confianza de los colaboradores al poner en práctica las nuevas ideas proporcionadas por ellos mismos.
- Delegar la responsabilidad de pequeños proyectos en aquellas personas que muestren iniciativa.
- Capacitar a los niveles jerárquicos en coaching, para apoyar de esta forma la relación jefe-colaborador, reforzando la confianza y apertura de comunicación por parte del empleado, al mismo tiempo que la jefatura logra mejor rendimiento profesional de su personal.
- Capacitar a los niveles jerárquicos en empowerment, de esta forma el gerente o jefe de unidad logrará apoyarse en su personal en la toma de decisiones y acciones inmediatas en la resolución de problemas.

PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO

INTERVENCIÓN:

- Definir objetivos concretos por puesto, unidad, departamento y organización.
- Evaluar si existe un desarrollo de carrera viable en los puestos de la organización, considerando los perfiles de puesto, crecimiento personal y laboral, ascensos, traslados.
- Informar al empleado en qué debe mejorar y capacitarse para poder alcanzar los diferentes puestos en la empresa.
- Debido a que los horarios de las jornadas de trabajo en el área de producción dificultan al empleado operario continuar y finalizar estudios, deberá realizarse una revisión en este aspecto y evaluar las posibles mejoras.
- Crearse como beneficio adicional en la empresa un incentivo que motive al empleado a continuar sus estudios; apoyo económico tipo beca, mejoras laborales en horario, o bien, la promoción interna de acuerdo al desarrollo de sus estudios.
- Evaluar la estructura actual del desarrollo ofrecido en cada puesto de trabajo y mejorarla.

Integración de los Modelos PHVA Y SECI

Modelo PHVA

Actuar

Acciones Correctivas

Eliminar el mal clima laborar, por la mala subordinación, aumento de las capacitaciones del personal administrativo e implementación de un sistema de reconocimiento de méritos a los empleados.

Planificar

Realizar Capacitaciones

Implementar Evaluaciones de Desempeño Correctamente.

Programar capacitaciones mensuales y evaluaciones de desempeño trimestrales.

Verificación de Resultados

Las tareas programas deben ser verificadas por el área de gestión humana, con el fin de evaluar y corregir posibles problemas a futuro y fallas operacionales, brindándole confiabilidad al empleado.

Educar y capacitar

Llevar a cabo los planes mencionados y en los tiempos estipulados, informar y divulgar la información como referente a los cambios previstos, controlar y corregir posibles errores en la aplicación de la propuesta.

Verificar

Hacer

Modelo SECI

Socialización

El liderazgo se logra a través de la experiencia compartida, un método eficaz en un entorno de capacitación.

Externalización

Diseñar estrategias y procesos relacionados a los modelos de capacitación y evaluación de desempeño, ligado a la cultura organizacional de la empresa.

Brindar herramientas para que los colaboradores interioricen los procesos junto al aprendizaje individual, se conviertan en modelos aplicables al mejoramiento organizacional.

Internalización

Combinación

Presentar los prototipos y modelos aplicables a la capacitación y evaluación de desempeño, mediante la investigación y diseños de concepto propios al tema.

Planeación

<p>Forma de implementar la propuesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe divulgar la propuesta ante los empleados. • Desarrollar los métodos y aplicaciones de la capacitación y evaluaciones de desempeño. • Probar su efectividad. • Lanzamiento de un plan piloto. • Puesta en marcha.
<p>Tiempo</p>	<p>3 - 6 meses aproximadamente</p>
<p>Recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Físicos entro de la empresa donde se adecue una sala de capacitación. • Tecnológicos, dotando de herramientas necesarias para la aplicación de las capacitaciones. • Monetarios para el cubrimiento de los gastos operativos y locativos. • Humanos para el desarrollo de las aplicaciones y desarrollo de las evaluaciones de desempeño.
<p>Responsables</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Área de Gestión Humana • La Alta Gerencia

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

NOMBRE DE LA TAREA	DESCRIPCION	DURACION	01/feb a 02 mar/16	10 abril a 10 may/16	5/ may a 10/16	8 jun a 15/16	02-jul-05	1/ agto a 15/16
	Habilidades para desempeñarse eficazmente en su puesto de trabajo	8 DIAS						
	Desarrollo una plataforma virtual donde por área de trabajo							
CAPACITACION	encontremos diferentes cursos virtuales teóricos y didácticos relacionados con los procesos de cada área	4 días						
	Generar tareas diferentes que requieran interacción con los demás departamentos para lograr un ambiente de confianza y equipo	5 días						
	Capacitar el personal fortaleciendo el liderazgo y la unión de equipo	3 días						
	charlas de motivación y sentido de pertenencia con la empresa y los empleados	4 días						
EVALUACION DE DESEMPEÑO	Evaluar al personal: Modelo de gestión por competencia	15 días						

WEBGRAFIA

Gestion por competencia (s.f.). Recuperado el 1 de NOVIEMBRE de 2015, de http://66.165.175.235/campus18_20152/mod/lesson/view.php?id=4817&pageid=1060

Competencia laborales como dinamizador Organizacional (s.f.). Recuperado el 2 de NOVIEMBRE de 2015, de http://66.165.175.235/campus18_20152/mod/lesson/view.php?id=4817&pageid=1059

<http://www.monografias.com/trabajos89/procedimiento-evaluacion-desempeno-profesores/procedimiento-evaluacion-desempeno-profesores.shtml>

Bibliografía

Trabajos citados

Amador, L. S. (s.f.). <http://www.monografias.com/>. Recuperado el 03 de 11 de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos34/gestion-conocimiento/gestion-conocimiento3.shtml>

Calderón, G. G. (20 de 08 de 2012). <http://revistas.uexternado.edu.co/>. Recuperado el 01 de 11 de 2015, de <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/3347/3959>

Calderón, G. (2003). La gestión de los recursos humanos en Colombia. . En G. Calderón. Madrid : McGraw Hill.

Luna, M. E. (s.f.). <http://www.monografias.com/>. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos83/papel-lider-procesos-cambio/papel-lider-procesos-cambio.shtml>

OIT. (20 de 02 de 2012). <http://www.ilo.org/>. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de <http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actemp/whatwedo/projects/productivity.htm>

Perez, M. (s.f.). <http://www.monografias.com/>. Recuperado el 09 de 11 de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos85/liderazgo-capacitacion/liderazgo-capacitacion.shtml>

Pérez-Montoro Gutiérrez, M. (2010). <http://glossarium.bitrum.unileon.es/>. Recuperado el 02 de 11 de 2015, de <http://glossarium.bitrum.unileon.es/Home/gestion-del-conocimiento-knowledge-management>

Vecino, J. M. (s.f.). (*degerencia.com*). Recuperado el 06 de 11 de 2015, de <http://www.degerencia.com/articulo/el-equipo-de-trabajo-como-gestor-del-talento-humano>



Escuela: ECACEN

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD -

Programa: Administración de Empresas