

**TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO**

Uso de la gestión del Talento Humano como elemento Fundamental para el desarrollo de competencias y calidad organizacional en la empresa Glama promotora de seguros LTDA.

**AUTORES**

Miguel Ángel Rodríguez Calderón 1.095.822.059

Yuri Vanessa Cáceres Ribero 1.102.378.197

Jenny Katherine Pinto García 1.098.742.836

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Bucaramanga

**Fecha de Presentación**: (15-6-2019)



**TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO**

Uso de la gestión del Talento Humano como elemento Fundamental para el desarrollo de competencias y calidad organizacional en la empresa Glama promotora de seguros LTDA.

**AUTORES**

Miguel Ángel Rodríguez Calderón 1.095.822.059

Yuri Vanessa Cáceres Ribero 1.102.378.197

Jenny Katherine Pinto García 1.098.742.836

Trabajo de Grado para optar al título de

Administrador de Empresas

**DIRECTOR**

Edwin Andrés Álvarez Hernández

GICSE

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Bucaramanga

**Fecha de Presentación**: (15-6-2019)

Nota de Aceptación

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Firma del jurado

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Firma del Jurado

**DEDICATORIA**

A nuestros padres y demás familiares con mucho amor.

**AGRADECIMIENTOS**

Nuestro sincero agradecimiento a Dios nuestro señor por ser nuestra guía en cada paso.

A nuestro Director de Proyecto de grado el profesor Edwin Andrés Álvarez Hernández por su paciencia y guía.

TABLA DE CONTENIDO

[RESUMEN EJECUTIVO 9](#_Toc443661247)

[INTRODUCCIÓN 10](#_Toc443661248)

[1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN 11](#_Toc443661249)

[1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 11](#_Toc443661250)

[1.2. JUSTIFICACIÓN 12](#_Toc443661251)

[1.3. OBJETIVOS 12](#_Toc443661252)

[1.3.1 OBJETIVO GENERAL 12](#_Toc443661253)

[1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 12](#_Toc443661254)

[2. MARCO REFERENCIAL 13](#_Toc443661255)

[3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO 14](#_Toc443661256)

[4. CONCLUSIONES 16](#_Toc443661265)

[5. RECOMENDACIONES 17](#_Toc443661266)

[6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 18](#_Toc443661267)

[7. ANEXOS 19](#_Toc443661268)

**TABLA DE GRÁFICAS**

[Gráfica 1 24](#_Toc15501707)

[Gráfica 2 25](#_Toc15501708)

[Gráfica 3 26](#_Toc15501709)

[Gráfica 4 27](#_Toc15501710)

[Gráfica 5 28](#_Toc15501711)

[Gráfica 6 29](#_Toc15501712)

[Gráfica 7 30](#_Toc15501713)

[Gráfica 8 31](#_Toc15501714)

[Gráfica 9 32](#_Toc15501715)

[Gráfica 10 33](#_Toc15501716)

[Gráfica 11 34](#_Toc15501717)

[Gráfica 12 35](#_Toc15501718)

[Gráfica 13 36](#_Toc15501719)

[Gráfica 14 37](#_Toc15501720)

[Gráfica 15 38](#_Toc15501721)

LISTA DE TABLAS

[Tabla 1 Desarrollo de objetivos 20](#_Toc11625507)

[Tabla 2 De Comparación 22](#_Toc11625508)

[Tabla 3 De Plan de acción 26](#_Toc11625509)

# RESUMEN EJECUTIVO

La Gestión del Talento Humano provee de grandes beneficios a una empresa cuando su ejecución se da en pro de otorgar beneficios mutuos tanto para la empresa como para los mismos empleados. Teniendo en cuenta que desarrollar cada una de las actividades en un ambiente sano que permita la eficiencia y productividad otorgará a la empresa el plus ideal para decirse que trabaja bajo el direccionamiento de la Gestión del Talento Humano.

El propósito de este proyecto se basó en identificar las diferentes prácticas de Gestión del Talento Humano realizadas por la empresa Glama Promotora de Seguros LTDA. De manera que se pueda realizar un Diagnóstico de la situación actual de la empresa en relación a las variables de Innovación, Desarrollo de personal y competencias.

Para el desarrollo de este trabajo se realizó investigación de tipo descriptiva en el cual se implementó una encuesta como instrumento de medición basada en las variables de competencias, desarrollo de personal y la innovación aplicada a los diecisiete integrantes del área administrativa para de esta forma identificar cada uno de los procesos direccionados al área y que tienen incidencia directa en la Gestión del Talento Humano.

Con los resultados obtenidos se pudo identificar que existen brecha existentes en cuanto a fomentar el desarrollo del personal reforzando cada una de las habilidades de los trabajadores y la falta de innovación en cada uno de los procesos debido a que se establecen parámetros y direccionamientos para el desarrollo de las actividades en el área administrativa abriendo una brecha en la Gestión del Talento Humano.

Así mismo se obtuvo como resultado que los empleados reconocen que la empresa les ofrece las diferentes herramientas laborales y que son de gran necesidad para desarrollar de forma adecuada cada una de las actividades asignadas; realizando un análisis de la situación actual de la empresa frente a la Gestión del Talento Humano donde se pudo identificar las mejores prácticas y las brechas.

**PALABRAS CLAVE**. Desarrollo personal, Motivación, Habilidades, Competencias

# INTRODUCCIÓN

En la organización existen diferentes actividades que promueven la buena Gestión del Talento Humano, a su vez se puede establecer que existen brechas o irregularidades en los procesos que no contribuyen con el fortalecimiento del personal.

Por lo dicho anteriormente se realiza una identificación de actividades realizadas por el área administrativa donde se busca establecer si se involucra el desarrollo de competencias, el desarrollo de personal y la innovación como parte fundamental en el desarrollo de la Gestión del Talento Humano y su contribución a la productividad y a la eficiencia en los recursos.

Siendo la GTH una parte fundamental en el desarrollo organizacional se realiza un análisis que permita establecer un punto de partida para realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa donde se pueda establecer una comparación sobre el estado ideal que se debe mantener a fin de que se promueva el sentido de pertenencia y el reconocimiento por parte de los integrantes del área administrativa y demás.

Establecer un análisis de comparación permitió visualizar que estrategias se podían plantear respecto al fortalecimiento de las variables propuestas, con el objetivo de fortalecer cada actividad o proceso requerido para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, de manera que se permita eliminar o disminuir las brechas identificadas y que increpan con la GTH.

# DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ofrecer a los empleados las principales garantías direccionadas a la Gestión del Talento Humano y enfrentar el hecho de no poseer estrategias claras que propicien el desarrollo de personal en cuanto a cada una de sus habilidades y destrezas junto con el desarrollo de competencias que otorguen a cada uno de los integrantes de las organizaciones las herramientas necesarias para desarrollar de manera eficiente cada una de las actividades laborales, incentivando la innovación en cada proceso, son la gran problemática que se da como causal de estudio en este proyecto. (Novillo, 2017) Establece que las causas de este problema son la descentralización de los procesos y el temor impuesto por la alta gerencia en la opinión previa a la toma de decisiones, por consiguiente se presenta como consecuencia el aislamiento siendo difícil de sobrellevar para el ser humano ya que este por naturaleza necesita de una u otra manera interactuar con los demás seres vivos donde se generen relaciones sociales y vínculos que ayuden a gozar de un ánimo sano.

Dentro de las variables de estudio en base a la adecuada gestión del talento humano se trataran las siguientes, las cuales entran a ser primordiales para el efectivo desarrollo del trabajo.

La innovación es un agente primordial en el desarrollo de la empresa para generar competitividad, teniendo como falencia que actualmente no se les permite a los empleados dar sus opiniones de forma abierta y libre para modificar positivamente alguna actividad, provocando que se sientan aislados en la integración de los procesos. Muchas veces la falta de innovación radica en el hecho de que se siente el miedo a errar en alguna idea que ellos consideren diferente o que simplemente no sea tenida en cuenta, dando como resultado la disminución de iniciativa y el crecimiento de la inhibición para participar como agentes creativos. (Santana, 2019)

La falta de crecimiento tanto laboral como personal, así como la falta de reconocimientos por los buenos resultados hace que el rendimiento en las actividades y la motivación se decaiga de manera significativa, afectando directamente el desarrollo de personal y propicie que los empleados quieran buscar mejores condiciones laborales en cuanto a recompensas que mejoren sus ingresos y su trabajo sea reconocido, mejorando el empoderamiento y el sentido de pertenencia. Otro de los problemas planteados es la falta de recursos a la hora de invertir en las capacitaciones para mejorar y desarrollar cada una de las habilidades contribuyendo al crecimiento de las destrezas de los trabajadores, de manera que al no contar con este recurso se mantendrá una demora en la eficiencia del alcance de los objetivos donde la empresa no podrá explotar a su beneficio los conocimientos y habilidades de cada uno de sus integrantes. (Postigo, 2017)

De igual manera la problemática de este trabajo se basa un buscar aquellas actividades que fomenten la GTH o mantengan una brecha existente entre las actividades actuales y el estado ideal, buscando el método de ofrecer a sus colaboradores del área administrativa que cuenta con una población de diecisiete personas un sistema adecuado que fundamente y propicie el desarrollo de personal, la innovación y el desarrollo de competencias.

## JUSTIFICACIÓN

Como principal fin, este proyecto busca mostrar los diferentes beneficios que pueden obtener los interesados como la empresa, la UTS Y la sociedad.

Para la empresa como principal integrante en el desarrollo de este proyecto se busca que con la implementación de un plan de acción para obtener un adecuado sistema de gestión del talento humano, se incentive el desarrollo de cada uno de sus integrantes garantizando que se provea de un ambiente sano, donde se dé el cuidado tanto físico como mental de sus colaboradores, donde la empresa podrá obtener resultados eficientes y aumento de la productividad para el alcance de cada uno de sus objetivos organizacionales.

Así como la organización, la sociedad será beneficiada, por cuanto la empresa reconoce la importancia de mantener un adecuado sistema de Gestión del Talento Humano, permitiendo de esta manera ofrecer empleos donde se garantice el cuidado de cada uno de sus trabajadores, dando ejemplo de transparencia y cuidado del recurso humano ante las otras empresas del sector con el desarrollo de sus capacidades y así se de en la sociedad la importancia que este tema se merece.

Finalmente el trabajo es realizado por estudiantes de Administración de empresas con estudios realizados por ciclos propedéuticos actualmente direccionado por la facultad de ciencias socioeconómicas de las Unidades Tecnológicas De Santander la cual emprende un ardua labor por el reconocimiento de los diferentes modelos de gestión del Talento Humano permitiendo con ello que la compañía estudiada analice la investigación realizada y pueda determinar una inversión considerable dentro de la organización donde se permita alcanzar los beneficios entorno al desarrollo de este proyecto, también es indispensable considerar que este mismo podrá servir para futuros trabajo

## OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Validar de un plan de acción a partir de un diagnóstico de la situación actual de la empresa Glama Promotora de Seguros frente a la Gestión del Talento Humano que propicie el desarrollo de competencias y calidad organizacional de la empresa.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar las actividades realizadas por la empresa donde se pueda determinar el estado actual de las mejores prácticas en relación de la Gestión del Talento Humano y sus brechas existentes, realizando una comparación con el estado ideal según autores.

Establecer un plan de acción como una propuesta de mejora que permita a la empresa fomentar el desarrollo de competencias.

Validar por parte de la empresa mediante una certificación acorde a la gestión realizada en el desarrollo del proyecto.

# MARCO REFERENCIAL

### Marco Conceptual

La contribución de la empresa en cuanto al fomento de las habilidades de los integrantes y el incentivar sus capacidades en búsqueda de explotar y ofrecer mejores procesos y resultados eficientes en cada una de las actividades laborales, se conoce como Desarrollo de personal en el que se ofrece la oportunidad al empleado no solo de dar resultados sino de que se cree en él destrezas que le permitan crecer laboralmente. (Urquijo, 2017) establece que antiguamente los trabajadores eran catalogados como maquinas o un activo de la organización, donde no se daba respeto a la labor que realizaban y hoy en día se hace reconocimiento al trabajo desarrollado por cada persona en el cual se recalca cada una de sus actividades desarrolladas que contribuyen directamente con el crecimiento organizacional y por este reconocimiento se reconoce en la actualidad a los trabajadores como el Talento Humano (Correa, 2015, págs. 20-30), Manteniendo la armonía como base principal para que se desarrollen las actividades y se mantenga un ambiente de tranquilidad en el cual cada trabajador sienta que puede desempeñar sus labores de manera eficiente y sin presiones por parte de sus superiores supone un Bienestar organizacional, ofreciendo las herramientas necesarias y los espacios adecuados para que se dé cumplimiento a las tareas asignadas. (Leon, 2016). Adicionalmente cada persona se desenvuelve según el área en el que se ubique y que está se acomode a sus capacidades. Las empresas hoy en día tienen la facilidad y capacidad de desarrollar cada una de las destrezas de sus empleados de tal manera que se dé el Desarrollo de competencias en cada individuo y que sea la empresa quien lo utilice en su beneficio. (Eurguin, 2015). Ya que para las organizaciones buscar personas capaces de desarrollar actividades con Habilidades laborales enfocadas hacía la productividad y eficiencia de los recursos es una prioridad, de manera que esas habilidades permitan el desarrollo de estrategias que contribuyan a la mejora de resultados; entre las más mencionadas se encuentra el liderazgo y la toma de decisiones. (Aguirre, 2016), contando con la Innovación no solamente como la creación de algo netamente nuevo. Se trata también de rediseñar algo que ya existe y que de una u otra manera requiere ofrecer un adicional para que se pueda incentivar su compra o su uso.

Ofrecer a los empleados una forma de premiar sus acciones eficientes que propician los prontos resultados y se den bajo el cuidado de las herramientas otorgadas en cada actividad laboral se puede dar como un Incentivo laboral ya sea de tipo económico o no económico permitiendo que los trabajadores sientan que son reconocidas sus labores por parte de la empresa y que cada acción que se realiza no pasa desapercibida, propiciando en ellos el sentido de pertenencia y la motivación. (Martinez J. M., 2017) Capacitando al personal como una forma de aprender y practicar. Ofrecer a los integrantes de una organización no solo las herramientas usuales de trabajo sino que se puede otorgar medidas para que cada uno de ellos se empodere de sus actividades mediante el fortalecimiento de sus conocimientos en las capacitaciones de educación laboral en las cuales se dé la oportunidad al empleado de corregir errores en los procesos y aprender métodos eficientes para el alcance de los objetivos en el que se beneficie la organización, los empleados y los mismos usuarios y/o consumidores al adquirir productos con mayor calidad. (Mendoza, 2016)

### Marco Teórico

**3.4.2.1. MÉTODOS PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS**

Que los objetivos trazados por la organización se den de una forma eficiente se requiere de que el personal este netamente conectado con lo que se quiere atribuyendo un esfuerzo adicional a las actividades que realiza mediante sus habilidades, conocimientos, fomentando así el desarrollo de competencias laborales en cada área de trabajo.

*Mediante esto Martha Alles nos propone un método basado en las siguientes acciones,* En que involucra el Coaching, como una herramienta de entrenamiento, direccionamiento y capacitación a cada integrante sobre lo que se busca en la organización de manera que al otorgar pautas de trabajo se demuestre que personal está conectando cada una de sus habilidades con lo requerido por la organización; otro factor relevante de la tesis de (Alles, 2017) es la Rotación de Puestos como factor que permite la migración de una zona deconfort y de rutina de cada empleado a una zona de experimentación, convirtiendo el cargo en un reto para el desarrollo de sus propias habilidades, queriendo demostrar resultados eficientes, donde el personal buscará dentro de su experiencia y capacidades la mejor manera de garantizar sus labores y la Asignación de nuevos proyectos ofreciendo un cambio en las actividades rutinarias del empleado como asignar tareas que contribuyan al desarrollo de nuevos proyectos que permita al empleado llenarse de confianza y motivación para que se empodere de dicha actividad y esta se convierta en su foco principal a tal modo que se obtengan grandes resultados.

La Asignación de los empleados como asistentes de posiciones de Dirección ofrece la oportunidad de que los trabajadores se involucren en actividades que demanden dirección, buscando que se fomente el empoderamiento y las ganas de mantenerse en esa posición de direccionar, facilitando al personal la posibilidad de demostrar sus capacidades y habilidades para ofrecer su mejor trabajo. (Alles, 2017) Con estas acciones lo que se busca es desarrollar las habilidades de cada integrante de la empresa y que aquellos que crean no tener ninguna puedan crear una que les permita desarrollarse laboralmente.

**3.4.2.2. RELACIONES INTERPERSONALES EN LA EMPRESA**

El común denominador de las empresas es pasar desapercibido el hecho de que las relaciones interpersonales no se da simplemente fuera del horario laboral, sino que en definitiva el hecho de hacer parte de una empresa donde la ejecución de las actividades se da con otras personas se torna directamente una ejecución de Relaciones interpersonales.

Catalogando antiguamente a los trabajadores como personas que simplemente se dirigen a un sitio de trabajo a desempeñar labores a cambio de una retribución económica las relaciones humanas e interpersonales eran dejadas de lado para que se diera prioridad netamente al logro de los objetivos organizacionales que representen más dinero y menos relaciones humanas.

De tal manera se recalca el hecho de que cada vez que se direccionen las actividades en pro del trabajo en equipo y la ayuda mutua, tratando al empleado como un símbolo de calidad humana y no de trabajo forzado se podrán adquirir mayores beneficios tanto empresariales como individuales. (Martinez R. A., 2015)

## ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN

Basados en realizar un análisis del uso de la Gestión del Talento Humano se propone como alternativa de solución, diseñar estrategias que permitan incrementar los niveles de innovación, Desarrollo de personal y competencias en relación a la Gestión del Talento Humano, fomentando la calidad organizacional en la parte administrativa de la empresa; de manera que la organización pueda ofrecer ambientes sanos que conlleven a la productividad y eficiencia de los recursos.

# DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

**IMPLEMENTACIÓN DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

**UNIDADES TECNOLOGICAS DE SANTANDER**

Encuesta sobre la gestión del talento humano para el área administrativa de la empresa seguros Glama en innovación, desarrollo de personal y competencias.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **1.       ¿Tiene conocimiento acerca del Desarrollo de personal en el área administrativa?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **2.       ¿Actualmente cuentan con programas que les permita desarrollar al personal laboralmente?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **3.       ¿se utilizan las herramientas necesarias con para realizar las actividades asignadas a fin de fomentar el desarrollo en el personal?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **4.       ¿cree usted que desarrollar la innovación en las actividades laborales contribuyen con el éxito de cada operación?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **5.       ¿actualmente existen programas de fomento para contribuir al desarrollo del personal?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **6.       ¿Existe actualmente espacios que contribuyan con la participación de ideas innovadoras para el personal administrativo?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **7.       ¿Considera que su superior le permite dar a conocer sus ideas con el fin de fortalecer las competencias laborales?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **8.       ¿siente que cada actividad desarrollada lo fortalece personal y laboralmente?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **9.       ¿cree usted que los resultados eficientes se dan por impulso de la participación activa de los trabajadores?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **10.   ¿considera que la empresa le ofrece los espacios necesarios para fortalecer sus habilidades?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **11.   ¿Reconoce que involucrarse en los procesos de forma activa e innovadora contribuye a la organización?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **12.   ¿Se utilizan medios informáticos para dar a conocer información y permitir la participación del grupo?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **13.   ¿los medios de comunicación hacen parte del desarrollo laboral de la empresa?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **14.   ¿la empresa da la importancia que requiere el uso de las tecnologías para fomentar la innovación en el área administrativa?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |
| **15.   ¿se utilizan medios de comunicación para incluir al personal en los cambios organizacionales?** | | | |
|
| **a.       Siempre** | |  |  |
| **b.      Casi Siempre** | |  |  |
| **c.       Algunas Veces** | |  |  |
| **d.      Muy pocas veces** | |  |  |
| **e.      Nunca** |  |  |  |

1. **¿Tiene conocimiento acerca del Desarrollo de personal en el área administrativa?**

Gráfica 1

**Fuente: Elaboración Propia**

Según los resultados obtenidos por la implementación de la encuesta, se puede apreciar que el 59% de los encuestados muy poco conocen a cerca del desarrollo de personal en el área administrativa con lo cual no se puede identificar si la empresa aplica o no el desarrollo de personal ya que los empleados en si no lo puede identificar y no tienen conocimiento del mismo.

De igual manera se encuentra que un 41% asegura que no tienen ningún tipo de conocimiento acerca de desarrollo de personal en el área administrativa, a lo cual se puede establecer una brecha en el crecimiento individual y grupal de los empleados.

1. **¿Actualmente cuentan con programas que les permita desarrollar al personal laboralmente?**

Gráfica 2

**Fuente: Elaboración Propia**

Para cada uno de los integrantes de una organización es importante que la empresa les permita desarrollarse profesional y personalmente. Con la implementación del instrumento de medición se identifica que un 41% asegura que muy pocas veces la empresa les permite desarrollarse laboralmente, donde las ocasiones en las que se dan solo son mediante las tareas asignadas más no por la implementación de programas específicos para este tema.

Así mismo un 59% afirma que la empresa no cuenta con programas que les permite o les genere espacios para desarrollarse laboralmente y así mejorar cada una de las habilidades o inculcar en ellos métodos de mejora contínua.

1. **¿se utilizan las herramientas necesarias con para realizar las actividades asignadas a fin de fomentar el desarrollo en el personal?**

Gráfica 3

**Fuente: Elaboración Propia**

El 100% de los encuestados afirman que la empresa le ofrece a cada uno de los integrantes las herramientas necesarias para realizar cada una de las actividades asignadas y de esta manera permitir que se fortalezca y desarrollen las habilidades y actitudes en todo el personal. Para los empleados es importante reconocer que tener acceso a diferentes herramientas tan básicas como lápices, computador, libretas, espacios adecuados y demás garantías hace que se fomente el desarrollo de todo el personal y se cree en ellos la seguridad necesaria que conceda el alcance de los objetivos y permita aumentar la productividad junto con el sentido de pertenencia.

1. **¿cree usted que desarrollar la innovación en las actividades laborales contribuyen con el éxito de cada operación?**

Gráfica 4

**Fuente: Elaboración Propia**

Para el 100% de los encuestados asegura que implementar la innovación en cada una de las actividades asignadas permitirá que se contribuya al éxito de cada operación, ya que para ellos es importante realizar las operaciones en forma diferente primero para salir de la monotonía y segundo para dar una innovación a los procesos que contribuya a la mejora contínua y así dar una nueva dirección a aquellas actividades que se mantienen rutinariamente y no permiten la implementación de habilidades que conlleven a la eficiencia y al éxito operacional.

1. **¿actualmente existen programas de fomento para contribuir al desarrollo del personal?**

Gráfica 5

**Fuente: Elaboración Propia**

Para el 76% de los encuestados muy pocas veces se implementan actividades o programas fomento para contribuir al desarrollo del personal, ya que para ellos la empresa se enfoca más de dar resultados que en otro tipo de situación o actividades.

Por otro lado existe un 24% que aseguran que solo en algunas ocasiones se dan este tipo de programas debido a que la empresa puede que tenga establecidas políticas de desarrollo de personal pero estas no se implementan de forma constante lo que hace que los trabajadores se sientan ajenos ante la empresa como para hacer parte de programas que desarrollen sus habilidades y refuercen todo tipo de conocimiento.

1. **¿Existe actualmente espacios que contribuyan con la participación de ideas innovadoras para el personal administrativo?**

Gráfica 6

**Fuente: Elaboración Propia**

Actualmente un 29% de los trabajadores del área administrativa afirma que la empresa cuenta con espacios para que cada uno de ellos exprese de manera abierta cada una de sus ideas con el fin de innovar en cada uno de los procesos o mejorar los actuales. De igual manera existe un 59% que cree que casi siempre se desarrollar este tipo de actividades pero que debido a la gran cantidad de trabajo existe vacíos en dicha participación pero que aun así siguen existiendo.

Por otro lado existe un 12% que afirma que solo en algunas ocasiones la empresa permite dar vía libre a este tipo de espacios ya que no se puede dar todo el tiempo porque se podría perder el objetivo de cada asignación de tareas e inclusive tiempo decidiendo que sería lo mejor cuando ya se han estipulado lineamientos a seguir.

1. **¿Considera que su superior le permite dar a conocer sus ideas con el fin de fortalecer las competencias laborales?**

Gráfica 7

**Fuente: Elaboración Propia**

Actualmente los jefes del área mantienen una relación estrecha con cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, por esta razón un 47% asegura que siempre se les permite dar a conocer sus ideas con el fin de fortalecer las competencias laborales. Por otro lado existe un 24% que siente que solo en algunas ocasiones se les permite este tipo de acciones, pero entienden que muchas veces es por cuestiones de tiempo o por se deben seguir los parámetros ya establecidos por la empresa para no incurrir en errores a la hora de obtener resultados. De igual manera existe 29% que asegura que muy pocas veces se les permite dar de manera libre sus opiniones acerca de cómo desarrollan alguna actividad y la forma en como mejorarían si se hiciera bajo ciertas modificaciones que ellos consideran necesarias.

1. **¿siente que cada actividad desarrollada lo fortalece personal y laboralmente?**

Gráfica 8

**Fuente: Elaboración Propia**

Para un 43% de los encuestados las actividades que desarrollan muy pocas veces los fortalece personal y laboralmente ya que para ellos son labores rutinarias que conocen muy bien y que no les genera ningún conocimiento nuevo. Así mismo un 27% cree que solo en algunas ocasiones dependiendo si hay una modificación en las labores asignadas se puede desarrollar y fortalecer sus habilidades.

Por otro lado existe un 23% que sienten que cada actividad desarrollada les permite fortalecer a cada empleado personal y laboralmente porque sienten que cada día la exigencia laboral es más grande y que se aprende de cada tarea.

1. **¿cree usted que los resultados eficientes se dan por impulso de la participación activa de los trabajadores?**

Gráfica 9

**Fuente: Elaboración Propia**

Para el 100% de los encuestados los resultados obtenidos de manera eficiente se dan por la participación activa de cada uno de ellos como trabajadores ya que son quienes ejecutan cada una de las ideas de la dirección de la empresa.

De igual manera para cada uno de los empleados el trabajo que realizan se da bajo procesos limpios y sobre todo en los tiempos asignados y requeridos, todo gracias a que cada uno contribuye con sus habilidades y conocimientos en la búsqueda de la eficiencia en los resultados.

1. **¿considera que la empresa le ofrece los espacios necesarios para fortalecer sus habilidades?**

Gráfica 10

**Fuente: Elaboración Propia**

Un 41% de los encuestados aseguran que casi siempre se ofrecen espacios para fortalecer las habilidades, ya que por medio de los horarios cómodos que maneja la empresa los empleados tienen la oportunidad de acceder a instituciones de formación para así fortalecer sus habilidades y aumentar los conocimientos.

Aunque la empresa impulsa el estudio en cada uno de sus trabajadores, un 59% asegura que solo en algunas ocasiones se dan espacios para fortalecer las habilidades y que dentro de los horarios laborales no cuentan con momentos específicos para este tipo de actividades.

1. **¿Reconoce que involucrarse en los procesos de forma activa e innovadora contribuye a la organización?**

Gráfica 11

**Fuente: Elaboración Propia**

Para los empleados involucrarse en cada uno de los procesos no solo siguiendo rigurosamente cada una de las actividades asignadas sino haciendo parte de forma innovadora contribuyendo con ideas que permitan dar una mejora continua puede contribuir a que la organización alcance cada uno de los objetivos trazados.

Por esta razón un 100% de los encuestados aseguran y reconocen que involucrarse en los procesos de forma activa e innovadora contribuye a la organización y que con la implementación de cada uno de sus conocimientos y habilidades se puede fomentar y obtener resultados eficientes evitando el desperdicio de tiempo o las brechas en los procesos.

1. **¿Se utilizan medios informáticos para dar a conocer información y permitir la participación del grupo?**

Gráfica 12

**Fuente: Elaboración Propia**

Según los resultados obtenidos por el instrumento de medición un 43% de los encuestados aseguran que muy pocas veces la empresa les ofrece información a través de medios informáticos ya que por lo general cada cambio o información importante se da mediante una reunión para aclarar todo tipo de dudas que puedan surgir. Así mismo un 43% dicen que solo algunas veces se obtiene información por medio electrónicos, ya que cuando se trata de una información específica se le envía solo a la persona interesada según las labores asignadas.

Por otro lado existe un 23% que aseguran que casi siempre la empresa les hace llegar información por medios electrónicos y que se les permite participar enviando cualquier tipo de inquietud o recomendación como respuesta ante la información recibida.

1. **¿los medios de comunicación hacen parte del desarrollo laboral de la empresa?**

Gráfica 13

**Fuente: Elaboración Propia**

Mantener una comunicación asertiva entre la empresa y los trabajadores es una prioridad para la empresa por esta razón un 47% afirma que los medios de comunicación hacen parte del desarrollo laboral de la empresa de esta manera ya sea por medio de documentos, verbal, individual o grupal, se procura mantener información para que el personal se mantenga alineado con los objetivos de la organización.

Por otro lado un 29% asegura que solo algunas veces la comunicación hace parte del desarrollo labora de la empresa. Por lo general cada empleado se encuentra enfocado en las actividades asignadas y se mantiene una información diferente por cada área. Así mismo existe un 24% que cree que muy pocas veces se involucra la comunicación como parte del desarrollo laboral, haciendo que la información se involucre solo en algunos casos, dejando brechas en la comunicación.

1. **¿la empresa da la importancia que requiere el uso de las tecnologías para fomentar la innovación en el área administrativa?**

Gráfica 14

**Fuente: Elaboración Propia**

Para la empresa el uso de tecnologías permite agilizar los procesos ya que mediante sistemas donde solo es necesario ingresar información y esta se procesa de forma rápida minimizando tiempo para obtener resultados eficientes.

Por esta razón el 100% de los encuestados afirma que la empresa le da la importancia que requiere el uso de las tecnologías para así innovar en el área administrativa. Haciendo que cada una de las tareas asignadas que se dan dentro del área administrativa sean cada vez más rápidas y fáciles de realizar evitando errores en los procesos.

1. **¿se utilizan medios de comunicación para incluir al personal en los cambios organizacionales?**

Gráfica 15

**Fuente: Elaboración Propia**

Dar a conocer los cambios organizacionales es de gran importancia para todos los integrantes de la organización, por esta razón el 100% de los encuestados aseguran que la empresa utiliza diferentes medios de comunicación para que se den a conocer los cambios organizacionales y así mantener a todos los integrantes de la organización alineados en cuanto a las diferentes modificaciones que se puedan presentar.

Cada vez que se realiza un cambio organizacional en la empresa se informa a todo el personal mediante correos electrónicos y de forma verbal para que se deje constancia de dicha información y no se dé el espacio a generar dudas en los trabajadores.

**IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES**

Así mismo se realiza una visita técnica a la empresa mediante la cual se identificaron las actividades realizadas y así poder establecer un cuadro comparativo con la teoría del Desarrollo de competencias, con lo cual se busca desarrollar las habilidades de cada integrante de la empresa y que aquellos que sientan no tener ninguna puedan crear una que les permita desarrollarse laboralmente buscando la inclusión de la innovación, desarrollo de personal y competencias.

Que los objetivos trazados por la organización se den de una forma eficiente se requiere de que el personal este netamente conectado con lo que se quiere atribuyendo un esfuerzo adicional a las actividades que realiza mediante sus habilidades, conocimientos, fomentando así el desarrollo de competencias laborales en cada área de trabajo. (Alles, 2017)

*Mediante esto Martha Alles nos propone un método basado en las siguientes acciones:*

Tabla 2 De Comparación

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades de la Empresa Glama Promotora de Seguros LTDA** | **Modelo Marta Alles** | **Análisis de Comparación** |
| **1.** La empresa realiza una capacitación a nivel general cada vez que una persona se integra a las labores.  Sin embargo no se realizan capacitaciones de refuerzo las cuales contribuyan a una recordación de funciones evitando incurrir en errores en procesos. | **Coaching:** entrenando y capacitando a cada integrante sobre lo que se busca en la organización de manera que al otorgar pautas de trabajo se demuestre que personal está conectando cada una de sus habilidades con lo requerido por la organización. | Aunque la empresa realiza capacitaciones al ingreso de un nuevo personal, esto no es suficiente ya que se requiere establecer un circuito de capacitaciones constantes que permitan identificar que personal se encuentra laborando de manera adecuada y cuales tienen falencias en los procesos. |
| **2.** en la empresa no se realiza rotación de puestos ya que esto implica que se realicen capacitaciones y se incurra en gastos o en interrupción de labores.  Solo se realiza rotación de puestos cuando existe una vacante y existe alguien en la empresa con previo conocimiento de las funciones. | **Rotación de Puestos:** Salir del área de confort y de rutina de cada empleado denota un reto para el desarrollo de sus propias habilidades, queriendo demostrar resultados eficientes; el personal buscará dentro de su experiencia y capacidades la mejor manera de garantizar sus labores. | El no realizar una rotación de puestos en el momento indicado implica que el personal realice las labores de forma rutinaria sin la forma de obtener formación práctica sobre las otras áreas, con lo cual no se ofrece la oportunidad de generar experiencias garantizando el desarrollo personal. |
| 3. Mes a mes se planean las actividades a realizar con lo que se diseña un plan de acción con una asignación de funciones para cada integrante de la organización según el cargo asignado, con el fin de establecer roles y responsabilidades. | **Asignación de nuevos proyectos:** ofrecer un cambio en las actividades rutinarias del empleado como asignar tareas que contribuyan al desarrollo de nuevos proyectos, permitiendo que el empleado se llene de confianza y motivación para que se empodere de dicha actividad y esta se convierta en su foco principal a tal modo que se obtengan grandes resultados. | Con el plan de acción realizado por la empresa mes a mes para el cumplimiento de los objetivos se establece un cambio de orden en las metas, pero se sigue manteniendo la rutina ya que los cargos asignados siguen siendo los mismos al igual que las funciones. |
| Las asignaciones realizadas por la empresa se dan bajo los cargos ya establecidos; por lo general no se hacen modificaciones.  La forma en la que uno de los integrantes se involucre en actividades que demanden dirección es mediante un ascenso que se da en muy pocas oportunidades teniendo en cuenta que no existe una constante rotación de personal. | **Asignación como asistentes de posiciones de Dirección**: ofrecer la oportunidad de que los trabajadores se involucren en actividades que demanden dirección, busca que se fomente el empoderamiento y las ganas de mantenerse en esa posición de direccionar, facilitando al personal la posibilidad de demostrar sus capacidades y habilidades para ofrecer su trabajo. (Alles, 2017) | Por lo general el personal administrativo tiene definidas sus funciones donde sus actividades son del todo operativas y no se involucran en acciones que demanden una dirección, siendo solo función del jefe encargado del área.  La empresa realiza esta acción con el fin de que no se pierda la voz de mando ni la dirección de autoridad en el personal. |

**Fuente: Elaboración Propia**

**ANALISIS GENERAL DE LA COMPARACIÓN ENTRE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA Y LA TEORIA DE MARTA ALLES.**

Según los resultados obtenidos de la comparación se puede establecer que actualmente la empresa se encuentra con algunas falencias en relación a la Gestión del Talento Humano, ya que no se cuenta actualmente con capacitaciones constantes que permitan hacer una recordación o fortalecimiento en las funciones a fin de que se desarrollen las habilidades fomentando el desarrollo de personal y las competencias.

Por otro lado se puede identificar la falta de innovación a la hora de asignar labores que permitan a los integrantes del área administrativa involucrarse en nuevas actividades que les permita involucrarse en la Dirección a fin de desarrollar sus capacidades laborales y poner a prueba el conocimiento adquirido.

**MAPA DE COMPETENCIAS POR CARGOS**

Para el desarrollo de este objetivo se diseña un mapa de competencias como plan de acción para cada uno de los cargos del área administrativa.

El siguiente mapa de competencias se diseña para la integración de los 17 cargos existentes en el área administrativa donde se busca que se refuercen la innovación, el desarrollo de personal y las competencias; dando como resultado que se refuerce el Talento Humano en la empresa Seguros Glama.

**MAPA DE COMPETENCIAS POR CARGOS**

**CREATIVIDAD:** permitiendo diseñar procesos innovadores

**CAPACIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE HABILIDADES:** con el fin de reforzar cada una de las habilidades y capacidades del personal.

**CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO:**

Donde se permita involucrar al personal con ideas y opiniones acerca de la mejora contínua en los procesos.

**COMUNICACIÓN:** lograr que cada colaborador tenga clara las actividades asignadas, permitiendo que se cumpla el objetivo.

**GERENTE – SUB GERENTE**

**DIRECTORA COMERCIAL EMPRESARIAL**

**DIRECTORA PROFESIONALES**

**DIRECTORA COMERCIAL ARL.**

**DIRECTORA COMERCIAL PYF**

**AUXILIAR DE CARTERA**

**AUXILIAR EMPRESARIAL (3)**

**AUXILIAR PYF**

**AUXILIAR ARL**

**SERVICIO AL CLIENTE**

**SERVICIOS GENERALES**

**ANALISTA DE CARTERA**

**ANALISTA EMPRESARIAL**

**ANALISTA PYF**

**COMUNICACIÓN:**

Donde se permita mantener una relación amena con las áreas involucradas.

**IMPLEMENTACIÓN DE CONOCIMIENTOS:**

Involucrar cada conocimiento ya sea formal o empírico que permita obtener resultados eficientes.

**CAPACIDAD DE INNOVACIÓN:** ofreciendo un servicio grato y en consideración a los clientes.

**CAPACIDAD DE ESCUCHA:**

**Identificando cada una de las necesidades y requerimientos de los clientes.**

**CONOCIMIENTO TÉCNICO:**

Implementando saberes junto con cada habilidad para obtener resultados eficientes.

**CAPACIDAD DE INICIATIVA:**

Implementando la innovación para anticiparse a toda necesidad.

# CONCLUSIONES

Con el desarrollo de este proyecto se puede concluir que; Aunque la empresa provee a su personal de las condiciones laborales establecidas por ley, actualmente se encuentra con falencias en la Gestión del Talento Humano ya que no cuenta con políticas que aseguren la implementación activa de capacitaciones donde se ofrezca una formación y permita reforzar las habilidades de cada integrante del área administrativa.

Por otro lado se concluye que existe una falta de oportunidad en cuanto a la participación del personal en actividades que fomenten el liderazgo y la dirección de nuevos proyectos que permita a los empleados fortalecer sus conocimientos e incurrir en acciones de mayor productividad.

De igual manera se concluye la falta de inversión de tiempo en programas de reasignación de cargos que ofrezca la oportunidad a los trabajadores de conocer las diferentes actividades realizadas por los otros cargos, a fin de que se involucren en cada uno de los procesos administrativos.

# RECOMENDACIONES

A raíz del desarrollo de los objetivos planteados en el trabajo y el análisis obtenido de la comparación del estado actual y el ideal, se recomienda a futuros proyectos, realizar estudios sobre la integración del personal en cada una de las áreas permitiendo que se identificar cuáles son las barreras que se presentan y que impiden que cada trabajador participe de manera activa en la toma de decisiones y la innovación de procesos.

# REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, R. (2016). *Gestionar Fácil.* Recuperado de https://www.gestionar-facil.com/10-habilidades-laborales-para-las-exigencias-del-futuro/

Alles, M. (2007). *Desarroll del personal basado en competencias.* Buenos Aires: Granica.

Correa, L. Y. (2015). Talento humano estrategia del éxito. *Escuela de administración de Negocios*, 20-30.

Eurguin, Y. ( 2015). *Iberopuebla .* Recuperado de Educación basada en competencias: https://repositorio.iberopuebla.mx/bitstream/handle/20.500.11777/521/Magistralis20-Argudin.pdf?sequence=1

Leon, C. D. (2016). *Revistas Cientificas.* Recuperado de https://www.redalyc.org/html/560/56046596004/

Martinez, J. M. (2017). *Retención y Desarrollo del capital humano .* Recuperado de https://blog.grupo-pya.com/los-incentivos-laborales-extras-disparan-la-satisfaccion/

Martinez, R. A. (2015). *Universidad centroamericana.* Recuperado de file:///C:/Users/EDGAR/Downloads/5999-Texto%20del%20art%C3%ADculo-20314-1-10-20180511.pdf

Mendoza. (2016). *Compartir palabra Maestra .* Recuperado de Educación laboral: una forma eficaz de aprender y practicar: https://compartirpalabramaestra.org/noticias/educacion-laboral-una-forma-eficaz-de-aprender-y-practicar

Novillo, M. (2017). *Grupoblic.* Recuperado de https://www.grupoblc.com/por-que-gestionar-el-desarrollo-personal-y-bienestar-de-las-personas-en-las-organizaciones/

Sanborsisky, R. (2017). Recuperado de https://www.emprendepyme.net/la-motivacion-laboral.html

Santos, A. C. (2015). *Gestión del Talento Humano y de Conocimiento.* Bogota: ECOE Ediciones.

Urquijo. ( 2017). Recuperado de https://blog.colegiosdelreal.mx/femenil/constructivismo-etapas-desarrollo-humano-piaget