



**PROPUESTA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ORGANIZACIÓN DEL
PERSONAL PARA LA EMPRESA INDUMETALICAS JEL UBICADA EN LA CIUDAD
DE BOGOTÁ**

AUTORES

RONALDO SAAVEDRA PIÑEROS

ANDRÉS FERNANDO VACCA RAMOS

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

FACULTAD DE POSGRADOS

FUNDAMENTACION EPISTEMOLOGICA

BOGOTA 2018



**PROPUESTA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ORGANIZACIÓN DEL
PERSONAL PARA LA EMPRESA INDUMETALICAS JEL UBICADA EN LA CIUDAD
DE BOGOTÁ**

AUTORES

RONALDO SAAVEDRA PIÑEROS

ANDRES FERNANDO VACCA RAMOS

DIRECTORA

ALBA LUCY GARZON VANEGAS

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

FACULTAD DE POSGRADOS

FUNDAMENTACION EPISTEMOLOGICA

BOGOTA 2018



Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, septiembre de 2018



LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La línea base de investigación de nuestro trabajo es el desarrollo económico y la calidad de vida debido a que se ajusta en mejor medida a los fines de la investigación pues tratan de buscar una mejor calidad de vida para los empleados e interesados de la compañía, así como un incremento en la productividad, crecimiento de la empresa y aumento de la competitividad.

NÚCLEO PROBLEMÁTICO

El núcleo problemático que acoge esta investigación es el de la gobernabilidad corporativa pues la generación de estrategias de administración y control de los procesos por parte de la dirección de la empresa avanzan en la obtención de los objetivos de la misma en el caso particular, la rentabilidad **económica y el bienestar de los interesados.**

AGRADECIMIENTOS

En esta oportunidad quiero agradecer a mis padres que desde un principio creyeron en mí, me apoyaron moralmente ofreciendo los mejores consejos para ser una persona ejemplar, llena de metas y sueños que poco a poco con el paso del tiempo se hicieron realidad, pero siempre con la mentalidad que faltan muchos otros por cumplir. Por otra parte, agradecer a todos los docentes de la Universidad La Gran Colombia por brindarme su conocimiento y las diferentes herramientas tecnológicas. Por último, agradecer a todos mis compañeros que al igual que nosotros emprendieron este camino y que me llevo un pedazo de cada uno en mi corazón.

Ronaldo Saavedra Piñeros

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a Dios, porque él es quien hizo posible este logro y mi realización como profesional. A mi padre, que desde el primer momento apoyó mi iniciativa de ser especialista y no se detuvo jamás en incentivar mi formación académica. A mi madre, quien vio este largo y enriquecedor proceso a diario y jamás dudo en las capacidades que tengo como profesional. Por último, agradezco a mis excelentes compañeros de estudio, por su dedicación y ayuda en los momentos más difíciles de este largo, pero gran proceso educativo.



Y, por supuesto dedico a Marco Fidel Vacca y a Gloria Esperanza Ramos, mis padres, que siempre han estado conmigo, respaldándome con su gran apoyo a lo largo de estos meses donde estuve de lleno en el proyecto de grado. Gracias a ellos por su paciencia e infinita comprensión.

Andrés Fernando Vacca Ramos

DEDICATORIA

Dedico esta tesis en primera instancia a Dios que nos permite vivir esta experiencia única a cada uno de nosotros, en segunda instancia y con todo el amor, dedico esta tesis a mis padres por brindarme su apoyo y esfuerzo en cada momento de mi vida, siento que estoy dando uno de los pasos más importantes de mi formación académica y quiero compartirlo con ellos que son lo más valioso. Su ejemplo me ha llevado a formar mi personalidad y disciplina para enfrentar todos los obstáculos que de aquí en adelante se presenten.

Ronaldo Saavedra Piñeros

DEDICATORIA

Esta propuesta no podría ser realizada sin la gran ayuda de nuestras docentes por su disposición que siempre estuvo presente, su ánimo durante este gran año de trabajo, además la participación e interés que han llegado a buen fin a pesar de las dificultades que se nos presentaron.

De la misma forma, quiero resaltar a todas y cada una de las personas de la empresa Indumetalicas JEL, por su participación activa en los momentos que solicitamos de su atención e información.

Andrés Fernando Vacca Ramos

RESUMEN

Indumetalicas JEL es una empresa dedicada a la fabricación de productos metálicos para uso estructural, terminación y acabado de edificios, obras de ingeniería civil y construcción de edificios residenciales. Cuenta en su planta de personal con 64 empleados. Se desea implementar una propuesta de gestión del conocimiento y organización del personal y así poder generar una ventaja competitiva por medio del conocimiento como su principal pilar, además de estrategias que abarcan los diferentes conceptos que necesita Indumetalicas JEL para encontrar una identidad en base de la gestión del conocimiento como modelo de gestión. Podemos encontrar unas estrategias propuestas del libro “La estrategia del Océano Azul” del autor W.Chan Kim & Renée Mauborgne donde se desea mejorar diferentes aspectos de la empresa. A partir de un diagnóstico y unas entrevistas realizadas a los empleados y los gerentes de la empresa Indumetalicas JEL se logró identificar diferentes deficiencias para las cuales, se propusieron unas estrategias definitivas para el surgimiento de la empresa como tal.

PALABRAS CLAVES

Gestión del conocimiento, talento humano, organización, gerencia, ventaja competitiva, estrategias, calidad, valor agregado, capacitaciones.

ABSTRACT

Indumetalicas JEL is a business that dedicated their metallic products to structure, terminate and finish up buildings, civil engineer work and residential buildings. They employ 64 people. It's desired to implement a proposal of management and personal organization and thus be able to generate a competitive advantage through knowledge as its main pillar, in addition to strategies that cover the different concepts you need to find an identity based on knowledge management such as a management model. We can find a proposed strategy in the book, "La estrategia del Océano Azul" written by W. Chan Kim and Reneé Mauborgne where they desire to improve different aspects of the business. Based on a diagnosis and interviews with the employees and



managers of the company, it was possible to identify different deficiencies for which definitive strategies were proposed for the emergence of the company.

KEYWORD

Knowledge management, human talent, organization, management, competitive advantage, strategies, quality, benefit, training.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
Justificación	11
Antecedentes	13
Planteamiento del Problema	15
OBJETIVO	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
MARCOS DE REFERENCIA	17
Marco teórico	17
Marco Conceptual	21
METODOLOGÍA	22
DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL PARA LA EMPRESA INDUMETALICAS JEL UBICADA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.	23
Diagnóstico Área Organizacional de la empresa Indumetalicas JEL	23
Estrategias de gestión del conocimiento para la empresa Indumetalicas JEL	32
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	36
CONCLUSIONES	37
RECOMENDACIONES	38
BIBLIOGRAFIA	39
ANEXOS	42



Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Ganancia de la capacitación del personal a nivel empresarial, recursos humanos, tareas y operaciones.....	12
---	----

Índice de Gráficas

Grafica 1.Resultados sobre el personal que recibió inducción y capacitación el momento de ingresar a la empresa Indumetalicas JEL	27
Grafica 2. Resultados sobre si el personal le exigieron ser profesional en su área	27
Grafica 3. Resultados sobre el personal que le ofrecieron capacitarse una vez esté vinculado a la empresa	28
Grafica 4. Resultados sobre si el personal es valorado en la empresa	28
Grafica 5. Resultado de la aplicación de las estrategias propuestas en la empresa Indumetalicas JEL.	36

Índice de Tablas

Tabla 1 Nombre, cargo, fecha de ingreso y formación académica que presenta la empresa Indumetalicas JEL.....	24
Tabla 2 respuestas a las entrevistas realizadas a los gerentes de la empresa Indumetalicas JEL.....	29
Tabla 3. Clasificación de cada ítem en estado inicial, después de aplicar cada estrategia y su valoración de importancia	35

Índice de Matriz

Matriz 1 DOFA.....	32
--------------------	----

INTRODUCCIÓN

Indumetalicas JEL es una empresa que fue creada en el año 2006 por Efrén Libardo Jiménez Gómez, dedicada a la fabricación de productos metálicos para uso estructural, terminación y acabado de edificios, obras de ingeniería civil y construcción de edificios residenciales. Además de esto, cuenta en su planta con 64 empleados los cuales están divididos por áreas y labores.

Indumetalicas JEL se conforma por un grupo familiar en donde se presentan varios problemas internos, ya que, al ser familiar, varios de estos miembros tienden a dar órdenes de igual manera que el dueño y esto genera discordia entre los empleados y entre el grupo familiar.

Por otro lado, en la parte administrativa, la distribución de tareas se ve afectada por creer que al tener algún parentesco familiar con el dueño va a tener menos responsabilidades y esto genera un recargo laboral con el demás personal.

A partir de estas dificultades se generan problemas tanto contables como financieros, ya que las tareas al no estar claras generan un retraso en la producción.

Es así como la permanencia en la empresa no es fija y la rotación del personal es constante, puesto que, no le pagan lo que merece y se tiene el pensamiento de que en cualquier lugar se encuentra una persona que trabaje por menos dinero y más con esa necesidad que es evidente en Colombia, es así como se pierde ese conocimiento basado en la experiencia de aquellas personas que llevan años en el medio laboral por contratar una persona nueva que hasta ahora está empezando y aun peor, no se capacita ni se le da una inducción para sus tareas y herramientas a utilizar.

La importancia de tener conocimiento tácito y explícito en una empresa es fundamental para saber cómo se lleva a cabo los diferentes trabajos. “En las empresas, sin importar tu tamaño o complejidad, una gran parte de los problemas se originan en la falta de claridad en las responsabilidades, que recaen sobre cada uno de los integrantes” (Mora, 2016, pág. 1), así es

como en la empresa Indumetalicas JEL presenta dificultad en el momento de seleccionar personal calificado para las tareas a realizar y el personal interno no tiene la formación académica necesaria o desconoce el verdadero funcionamiento de la maquinaria, por lo que tienden a dañarlas.

La carga de tareas se ve en varias áreas recargada a un cierto número de personas sin tener en cuenta su tiempo entre tareas. La importancia de tener tareas claras en una organización garantiza un mejor producto, “Si defines con claridad quién es responsable de qué y además, cómo necesitas que se hagan las cosas, obtendrás mejores resultados” (Mora, 2016, pág. 2). La importancia de tener claro dentro de la empresa una organización de tareas puede generar un ahorro significativo de dinero y de personal.

Por lo tanto la gestión del conocimiento se basa en la interacción constante con nuevas tecnologías , aprendizaje sistematizado también llamado conocimiento explícito donde se encuentra todo el conocimiento que está codificado, de acuerdo a Moheno es “aquél que puede ser expresado con palabras y números, y puede ser fácilmente comunicado y compartido bajo la forma de datos, fórmulas científicas, procedimientos codificados o principios universales” (Moheno, 2015, pág. 2). Este último es muy importante en las organizaciones por el motivo de generar un conocimiento claro basado en la experiencia para el desarrollo de trabajos con más eficiencia.

Hace un tiempo, el hecho de implementar tecnología en las empresas era un lujo, pocos apostaban invertir en nuevas ideas y/o máquinas que le facilitarían los procesos , pero es evidente que hoy en día es una necesidad permanecer a la vanguardia con todo lo que nos ofrece dicha tecnología, es un factor que nos mantiene a flote y con los ojos abiertos al mercado a intervenir , “El uso de la tecnología en las empresas hoy en día es fundamental para lograr tener una estabilidad en el mercado y ser rentables además de que prácticamente sin el uso de estas herramientas los procesos de las organizaciones serían más complejos además de que el control de la información no sería la adecuada lo que sería un grave problema para el desarrollo mismo de las empresas.” (Rojas, 2010, pág. 2).

Justificación

Las empresas del siglo XXI se ven más orientadas a buscar e implementar ventajas competitivas que les genere un plus ante las demás empresas con el producto final, la implementación de tecnología en las empresas impulsan la productividad y permanencia en el mercado, “La tecnología más avanzada puede crear grandes beneficios para las empresas que están dispuestas a ser las primeras en adoptarlas.” (Davidson, 2017, pág. 2).

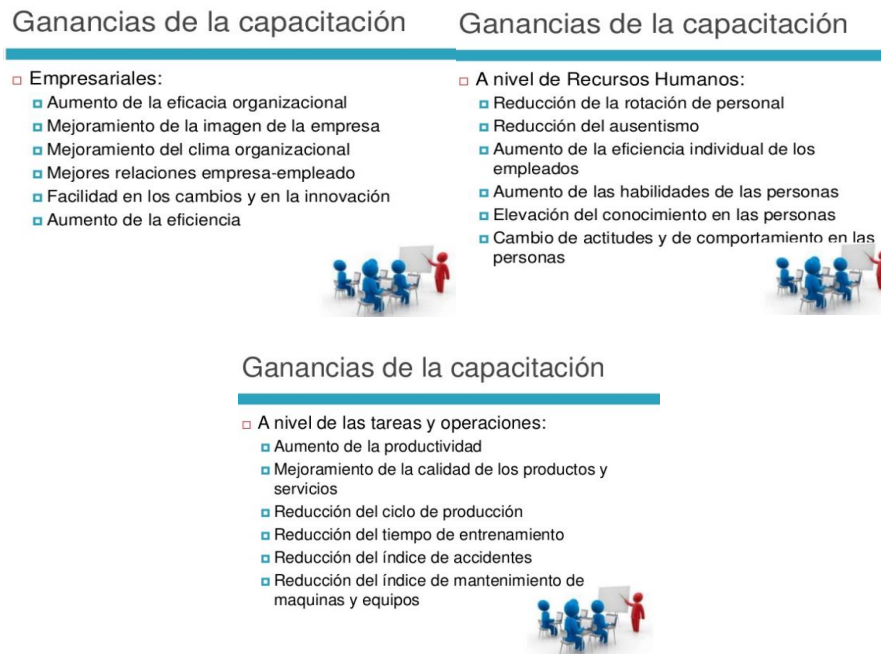
Quien no esté vinculado a la tecnología hoy en día está condenado al fracaso, si sus productos o servicio no se da a conocer por medio del internet, de publicidad, del marketing es muy difícil que se pueda vender y permanecer en el mercado.

Es importante saber que en la antigüedad lo que se hacía que las personas fueran denominadas “ricas” era las que tuvieran en su poder tierra, en la edad moderna ya cambia el aspectos con respecto al inmediatamente anterior, ahora lo que dominaba la época era el trabajo y el capital, por último en la actualidad lo que predomina ante cualquier otro aspecto es el conocimiento como lo expresa el autor con este concepto “El conocimiento, en resumen, depende de las personas, es de naturaleza dinámica, tiende a expandirse y se orienta a la toma de decisiones” (Zurita, 2013, pág. 20), las personas con bastante conocimiento son valiosas y son el factor más importante dentro de ella.

Por lo tanto la capacitación periódica del personal interno motiva a un mejoramiento continuo para el desarrollo de las tareas, marca una diferencia ante la competencia, y lo más importante, el personal interno muchas veces no tiene muy claro el proceso del manejo de su maquinaria y equipo como se presenta en la empresa Indumetalicas JEL, que sus empleados experimentan con la maquinaria sin tener claro los pasos para su ejecución y como consecuencia se daña y esto genera un gasto adicional a la empresa, “Un estudio longitudinal realizado por la American Society of Training and Development muestra que las empresas que invierten \$1500 dólares en capacitación por empleado (comparado con aquellos que invierten \$125) experimentan, en promedio, un aumento del 24% en margen de ganancia y 218% mayor productividad por empleado!” (Gomez, 2013, pág. 3).

Las empresas pueden llegar a pensar que las capacitaciones son un gasto innecesario y que el personal no merece estos incentivos para sus labores por lo que genera que las otras empresas tengan más ventaja competitiva por tener personal capacitado, a continuación, vamos a mostrar las ganancias de la capacitación según el autor (Gomez, 2013, pág. 3).

Ilustración 1 Ganancia de la capacitación del personal a nivel empresarial, recursos humanos, tareas y operaciones



Fuente: Tomada de: (Gomez, 2013, pág. 3)

Es evidente la cantidad de beneficios que se ofrecen al momento de implementar capacitaciones al personal para fortalecer la ventaja competitiva, estar siempre a la vanguardia con los programas y procesos es un valor agregado, y por supuesto, el apoyo del jefe por conservar el personal. Este último es muy importante para generar lealtad dentro de la organización ya que en Indumetalicas JEL la continuidad no es uno de sus fuertes como se mencionó en la definición, donde un personal capacitado es una carta fuerte ante la competencia y generar productos y servicios de calidad basado en sus conocimientos explícitos y tácitos.

Antecedentes

Empezamos los antecedentes con el presente artículo donde se reflexiona sobre la importancia que tiene la gestión del conocimiento tácito y explícito en las empresas en donde la información es un insumo relevante, destacándose cómo puede ser identificado y aprovechado, según el novedoso enfoque Japonés basado en el trabajador individual que contrasta con el pragmatismo norteamericano, y en la visión de las empresas como organizaciones “que aprenden”, capaces de generar ventajas competitivas, mediante el conocimiento en investigación, desarrollo e innovación tecnológica. Este ensayo es exploratorio y está apoyado en el “estado del arte” existente. Para ilustrar los avances de la gestión del conocimiento en Colombia se utilizaron los resultados de un estudio reciente de los prestigiosos investigadores y profesores universitarios, María de los Ángeles Briceño y César Bernal (Briceño M. de los Ángeles, 2010, pág. 2).

La presente investigación demuestra la importancia de tener conocimiento de nivel dentro de la empresa para generar una mayor ventaja competitiva y seguir aprendiendo así como lo afirma el siguiente artículo “En el presente artículo se reflexiona sobre la importancia que tiene la gestión del conocimiento en las empresas en donde la información es un insumo relevante, destacándose cómo puede ser identificado y aprovechado, según el novedoso enfoque Japonés basado en el trabajador individual y en la visión de las empresas como organizaciones que aprenden”, capaces de generar ventajas competitivas, mediante el conocimiento en investigación, desarrollo e innovación tecnológica” (López Sánchez, 2010, pág. 226). Esta investigación y su enfoque ayudan de gran manera al desarrollo de este proyecto en donde se puede evidenciar la importancia de las personas en su empresa y tener personal con mejor capacidad intelectual para generar un cambio en esta industria, tomando el conocimiento como una ventaja competitiva.

También encontramos en los antecedentes los problemas de la organización que están relacionados con las deficiencias y dificultades para realizar procesos efectivos de monitoreo, seguimiento y control de las acciones y actividades que realiza la empresa para la generación de productos y servicios que respondan a las expectativas y necesidades de clientes y mercados.

La productividad entendida como el uso efectivo de las capacidades y recursos de la organización en la fabricación de productos o prestación de servicios está asociada al conocimiento que las personas tienen de las acciones y actividades que se ejecutan en los

diversos procesos realizados. Esto implica vincular los temas de gestión del conocimiento, control total de pérdidas y productividad.

Los inconvenientes de las empresas están relacionados con las deficiencias y dificultades para realizar procesos efectivos de monitoreo, seguimiento y control de las acciones y actividades que realiza la empresa para la generación de productos y servicios que respondan a las expectativas y necesidades de clientes.

La productividad con enfoque a como el uso efectivo de las capacidades y recursos de la organización en la elaboración de productos o prestación de servicios está directamente relacionada al conocimiento que las personas tienen de las acciones y actividades que se ejecutan en los diferentes procesos realizados. Esto implica vincular los temas de gestión del conocimiento, control total de pérdidas y productividad.

Es así como el autor en su artículo habla sobre la efectividad de la gestión apoyando lo anteriormente dicho “La efectividad del conocimiento implica organizar la información y el conocimiento para darle una estructura que los haga accesibles en forma ágil para todas las personas y que pueden ser utilizado para agregar valor y responder a las exigencias de los clientes y el mercado. Esto implica desarrollar la capacidad de una compañía para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de la organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas”. (Garcia Nagles, 2006, pág. 89).

Entre otros antecedentes encontramos el estado actual de la investigación sobre la gestión del conocimiento en empresas familiares “Las empresas tienen diferentes tipos de conocimiento: tácito vs explícito, individual vs organizacional. Cada uno de estos tipos de conocimiento proporciona las bases para su ventaja competitiva”. Las empresas familiares o que tienen algún vínculo dentro de la empresa con familiares genera una lealtad fuerte sobre la marca pero cabe aclarar que si dentro de la organización existen diferencias entre los familiares se convierte en un verdadero dolor de cabeza, es por eso que las empresas familiares tienden a ser más vulnerables a desaparecer más rápido que las demás como lo concluye en su artículo el autor “Estas conclusiones indican la necesidad de profundizar en los estudios para enriquecer esta clasificación. Por otra parte, en virtud de que aproximadamente el 50% de las empresas familiares mueren antes de los cinco años de su fundación y la mayoría no sobrevive hasta la tercera generación” (Navarro de Granadillo, 2008, pág. 31).

Cada empresa que genera un tiempo en la sociedad crea su propia identidad y a su vez su propio conocimiento, sin importar si sea pequeña, mediana, o grande. Gracias a este conocimiento que tiene cada empresa se ve reflejado en la productividad y la calidad de los productos y servicios. Por otra parte existen lo empleado no familiares que son también una parte importante de la empresa , ya que estos generan una visión diferente a los que los familiares expresan , al momento de que los familiares deseen tomar una decisión todos quieren tener la última palabra, es así que los empleados no familiares tienen oportunidad de liderazgo dentro de estas empresas, generando una nueva visión que pueda aportar al desarrollo de actividades de la empresa, es así como Navarro de Granadillo en su artículo expresa cometarios de un estudio generado a los empleados no familiares que contribuyen al éxito.

Planteamiento del Problema

¿En qué situación de gestión del conocimiento esta la empresa Indumetalicas JEL?

La empresa actualmente se encuentra en un bajo nivel de conocimiento en cuanto a las labores se refiere. Carece de una cultura orientada hacia el conocimiento ya que el personal directivo enfoca a sus empleados hacia una estrategia diferente, errónea a nuestra manera de ver. Para la empresa los procesos de gestión del conocimiento resultan muy costosos por lo tanto prefieren adquirir otros modelos de gestión enfocados únicamente a la producción.

El principal objetivo es realizar un diagnóstico para conocer cómo se encuentra la empresa a partir de encuestas enfocadas tanto al personal de más bajos cargos como a los altos directivos de la organización. Gracias a estas encuestas se logra percibir en qué situación se encuentra actualmente la empresa en cuanto a gestión del conocimiento y como puede reorganizar este modelo o empezarlo a implementar de ser necesario con el fin de que crezca en aspectos fundamentales.

¿Cómo definir estrategias de la gestión del conocimiento para implementarlas en la empresa Indumetalicas JEL?

Al tener definidas las problemáticas que afectan a la empresa según el diagnóstico realizado, se pasara a darle solución a dichos problemas a partir de un aprovechamiento del personal existente dentro de la misma empresa y externo con el fin de que el conocimiento en cada una de sus áreas sea un pilar fundamental e invaluable.

Para poder solucionar las deficiencias encontradas se necesitará de la colaboración del personal en general de la organización y la concientización de la importancia de la implementación de un método como este dejando en claro que es una solución a mediano y largo plazo pero que además traerá excelentes beneficios tanto productivos como económicos. Se deberá llevar un proceso continuo y constante en los puntos más críticos donde hay que atacar y por ende se deberán generar los espacios necesarios dentro o fuera de los horarios habituales del personal que sea necesario para dichos fines.

OBJETIVO

Por medio de entrevistas realizadas en la Empresa Indumetalicas JEL, se pudo obtener un diagnostico basado en el conocimiento de los trabajadores, es así como, se da a la solución del primer objetivo específico, donde partimos a escoger la mejor opción para que Indumetalicas JEL este en un mejor estatus en el mercado, encontrar más clientes, crecer en formación académica de los trabajadores, mejorar deficiencias internas entre otras cosas. Por lo tanto la mejor opción es generar una propuesta de gestión del conocimiento y organización del personal para la empresa, proponiendo estrategias técnicas y/o tecnológicas especificadas en el desarrollo del segundo objetivo. Logrando estados finales llamativos beneficiando siempre a la empresa para que crezca y obtenga ventajas competitivas en base de la espiral del conocimiento.

Objetivo General

- Generar una propuesta de gestión del conocimiento y organización del personal para la empresa Indumetalicas JEL ubicada en la ciudad de Bogotá.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico en el área organizacional con el fin de abordar las deficiencias existentes actualmente en la empresa.
- Proponer estrategias de la gestión del conocimiento al interior de la empresa.

MARCOS DE REFERENCIA

Marco teórico

La gestión del conocimiento es una parte importante dentro de toda organización ya que con este modelo se pueden encontrar resultados positivos dentro de una empresa, es por esto que se define como “crear, adquirir, retener, mantener, utilizar y procesar el conocimiento antiguo y nuevo ante la complejidad de los cambios del entorno para poder poner al alcance de cada empleado la información que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva” (Federico, 2010, pág. 1).

Por otra parte, el conocimiento ha definido de manera conceptual como “el conocimiento es una serie de afirmaciones organizadas de hechos o ideas que presentan un juicio razonado o un resultado experimental, que se transmite a los demás mediante algún medio de comunicación en alguna forma sistemática. El conocimiento es uno de los recursos que no es considerado recurso económico propiamente dicho” (Druker, 2015, pág. 14).

Luego de revisar este concepto tan completo podemos deducir que es necesario aprovechar al máximo al personal humano existente en una empresa o en la organización, utilizando de igual manera una serie de herramientas con el fin de aprovechar las habilidades de todos y cada uno de los integrantes de la empresa con un solo fin, que es el crecimiento global y el desarrollo en todos los aspectos que competan.

Además de referir el concepto de gestión, se debe definir el concepto de conocimiento y los tipos de conocimientos existentes. Al existir una dificultad para definir el conocimiento en un modo global, es visto como el capital más valioso dentro de una economía y es definido como “el conocimiento, por encima del capital o la mano de obra, es el único recurso económico con sentido en la sociedad de conocimiento” (Drucker, 1993, pág. 2).

Esto, da a entender que el conocimiento no está siendo valorado de la manera que debería serlo es así como el autor expresa la importancia del conocimiento como un motor en la economía “se comienza hablar de una economía basada en el conocimiento como motor para el

crecimiento económico la mejora de la competitividad y la creación de empleo” (Zurita, 2013, pág. 19), muchas personas intentan definirlo y comprenderlo, pero más allá de esto no se pone en práctica una metodología en la cual prevalezca lo aprendido tácitamente o explícitamente.

Existen tipos de conocimientos a los cuales se puede enfocar los perfiles del personal humano de la empresa o que puedan ir adquiriendo tanto fuera como dentro de la organización. Es muy importante hablar de igual manera que cuando se habla de un término como conocimiento se está haciendo referencia a aquellos conocimientos que ya están en la persona o los que se pueden ir adquiriendo a través del tiempo por medio de medios de ayuda y enseñanza.

Es necesario hablar del conocimiento tácito y explícito, es por esto que se puede definir estos dos conceptos de manera muy particular y con un significado y un trasfondo esencial. El conocimiento tácito es aquel que “es altamente personal y difícil de formalizar. Ideas subjetivas, intuiciones y corazonadas entran en esta categoría de conocimiento” (Choo, 1999, pág. 9).

Al entender este concepto se puede deducir que este conocimiento en una empresa es importante, porque viene a través de la experiencia personal de cada uno de los trabajadores que lo tengan, en muchos casos las personas por su experiencia adquieren tantas habilidades que muchas veces son desaprovechadas o peor aún invisibles ante los ojos de las personas que están a cargo de algún área de la empresa o la empresa en general.

De igual manera se define el conocimiento explícito como “aquel que puede expresarse a través del lenguaje formal; es decir, con palabras y números, y puede transmitirse y compartirse fácilmente, en forma de datos, fórmulas científicas, procedimientos codificados o principios universales. Se expresa normalmente en algún soporte físico” (Nonaka y Takeuchi, 1999.p 103).

Este tipo de conocimiento se puede ir adquiriendo a partir de la enseñanza, a través de la tecnología y muchas herramientas que hoy por hoy han hecho de la sociedad un inigualable capital humano que al ser aprovechado de la mejor forma puede dar resultados ampliamente favorables en pro del desarrollo.

Activos intangibles

Los activos intangibles son determinantes dentro de cualquier organización, se define a los activos intangibles como “aquellos que poseen valor sin tener dimensiones físicas y están localizados en las personas (empleados, clientes, proveedores), o bien se obtienen a partir de procesos, sistemas y la cultura organizativa” (Ordoñez, 2000, pág. 1).

No obstante, cuando se habla de activos intangibles no es solo decir que no es visible o palpable ya que sería una definición vacía ya que existen activos que no tienen dimensiones físicas pero que de igual manera son denominados también activos intangibles, es por esto que “los activos intangibles deben tener un soporte tangible; es decir, activos intangibles, tales como marcas, patentes y bases de datos, a pesar de su carácter intangible, deben estar debidamente registrados y/o mostrar evidencia física de su existencia” (Perez Ortega & Tangarife Martinez, 2013, pág. 145)

Capital intelectual

Existen muchas definiciones sobre el capital intelectual, enfocadas a distintos horizontes, pero obviamente con un trasfondo propio.

Existe un primer concepto el cual define al capital intelectual como “una herramienta que permite valorar los activos intangibles en una organización, los cuales son definidos como aquellos elementos que tienen una naturaleza inmaterial (normalmente sin sustancia o esencia física)” (Molina Parra & Arango Serna, 2010, pág. 114).

Este capital intelectual tiene unas dimensiones o unos componentes importantes. Muchos autores han estado de acuerdo y coinciden en que estos tres componentes son esenciales para el entendimiento de este concepto tan importante; estos componentes son el capital humano, el capital interno o estructural y el capital externo o relacional.

El capital humano se puede denominar como “corresponde al valor que generan las capacidades de las personas mediante la educación, la experiencia, la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás” (Navarro Avarzua, 2005, pág. 13). Por otra parte, el capital humano no es palpable ya que el beneficio según los economistas a nivel internacional se entiende como “estiman que el capital humano es responsable de más de la mitad de la riqueza de Estados Unidos y de otros países desarrollados” (Tinoco Bernal, 2011, pág. 208).

El capital interno o estructural está definido como afirman que está compuesto por el capital organizacional “(estructura que sostiene el capital humano: procesos de trabajo, técnicas, métodos, sistemas informáticos y de comunicación, bases de datos, entre otros), el capital innovación (derechos comerciales protegidos, propiedad intelectual y otros activos intangibles y talentos usados para crear y llevar rápidamente al mercado nuevos productos y servicios), y el capital proceso (procesos de trabajo, normas técnicas de calidad y programas que fortalecen la eficiencia de la manufactura o la prestación de servicios). Aquí juega un papel importante la tecnología como creadora de valor, y es por ello que actualmente se invierten grandes sumas de dinero en equipamiento informático, software y desarrollo de sistemas” (Funes Cataño & Hernandez Garnica, 2001, pág. 46)

Gestión del talento humano dentro de una empresa

El talento humano es un pilar fundamental dentro de cualquier empresa, es por esto que cuando se está fallando en esta área se ve reflejado en los malos resultados en materia de personal idóneo y competente para los cargos a los cuales aplican. La gestión de talento humano es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (CHIAVENATO, 2008, pág. 3).

Sin embargo no es el único concepto, por el contrario existen diversidad de conceptos y maneras de percibir la gestión del talento humano, se afirma que es “un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la creación de valor para la organización, a través de un

conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro” (Morales, 2013, pág. 3)

Por una cantidad de factores organizacionales, el área de talento humano y su gestión es ideal que vaya acompañada de los altos mandos de la empresa, ya que con su acompañamiento permanente y la dirección en materia de contratación, capacitación y evaluación, pueden estar muy al pendiente del personal, brindar su confianza y subsanar deficiencias, generar otras características en el personal como lo es el liderazgo para su contribución con la compañía así como lo expresa “El liderazgo dentro de las organización permite convertir el capital humano en estructural, integrando el conocimiento organizacional en activos tangibles, y permitiendo que la organización le emplee con el máximo efecto competitivo” (Ponjuan, 2004, pág. 152). Generar competencia sana en la organización implica que el personal se vea expuesto un mayor esfuerzo por hacer las cosas bien y eficientemente.

Es importante determinar sus activos tangibles los cuales hacen que una empresa sea confiable y de mayor reconocimiento al momento del ojo del cliente como lo dice el autor “En la actualidad las organizaciones se valoran por sus activos tangibles como, instalaciones, bienes, inmuebles, cuentas y acciones, etc.” (Ponjuan, 2004, pág. 151).. Al momento de que una empresa presente sus buenas instalaciones al cliente puede generar diferentes tipos de pensamientos, lo importante es siempre generar confianza y credibilidad.

Marco Conceptual

- **GESTIÓN:** Una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio. (Perez, 2017, pág. 1)
- **CONOCIMIENTO:** El conocimiento es un conjunto de representaciones abstractas que se almacenan mediante la experiencia o la adquisición de conocimientos o a través de la observación. En el sentido más extenso que se trata de la tendencia de variados datos

interrelacionados que al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo. (Pacheco, 2018, pág. 2)

- **ORGANIZACIÓN:** Es una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos. (Merino J. P., 2008, pág. 3)
- **TALENTO HUMANO:** Es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en Talento Organizativo. (ENRRIQUEZ, 2009, pág. 2)
- **PERSONAL:** Conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, empresa o entidad. El personal es el total de los trabajadores que se desempeñan en una organización. (Merino M. , 2010, pág. 1)
- **MEJORAMIENTO:** Es el cambio o progreso de una cosa que está en malas condiciones hacia un estado más completo. (Cruz, 2002, pág. 1)
- **EMPRESA:** Es una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios. (bastidas, 2014, pág. 2)

METODOLOGÍA

El plan de mejoramiento se llevará a cabo dentro de la empresa Indumetalicas JEL, el tipo de estudio seleccionado para el desarrollo del trabajo es el descriptivo¹, ya que su metodología consiste en aplicarlo con base a la recolección de información que describa la situación en especial de la empresa.

¹ El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. (Meyer., 2006, pág. 2)

Por medio de la entrevista se logrará evidenciar las deficiencias y las virtudes en materia de organización, se verán de igual manera la forma de corregir lo que se viene realizando mal y fortalecer ese mecanismo que hasta hoy tienen a la empresa a flote.

Se realizarán 61 entrevistas las cuales van enfocadas con el fin de encontrar las ventajas y las desventajas de la empresa. Un primero formato está realizado para que los altos cargos tanto el gerente general como los gerentes de cada área la respondan. Por otro hay un segundo formato el cual será contestado por los trabajadores de la empresa que están bajo las indicaciones de los altos dirigentes.

Con estas entrevistas lo que se busca es identificar de manera definitiva las mayores problemáticas en las cuales está sumergida la empresa y en base a estas poder intervenir de manera correcta con estrategias relevantes en todos y cada uno de los procesos que se deseen realizar.

Es importante entender que es un proceso que llevará a cabo unos tiempos determinados y unos fines relevantes según el diagnóstico realizado y por este mismo motivo será necesario que el proceso esta constante supervisión y acompañamiento para denotar los resultados finales del mismo.

DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL PARA LA EMPRESA INDUMETALICAS JEL UBICADA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

Diagnóstico Área Organizacional de la empresa Indumetalicas JEL

La importancia de hacer un diagnóstico en la empresa es para aterrizar lo factores que se presentan, ya sea por medio de los empleados que son los que viven estas deficiencias, es así, como se realizaron entrevistas a los empleados de la empresa Indumetalicas JEL por medio de una herramienta en google donde se puede crear formatos de entrevistas y poder enviarlas en un link a todos los correos o celulares de los empleados, así mismo, se puede abarcar más empleados en un tiempo reducido. Se adjunta el formato de las entrevistas realizadas en los anexos.

Entrevistas realizadas a los empleados de la empresa Indumetalicas JEL

A continuación, se presentan los resultados de las entrevistas realizadas a los trabajadores de la empresa Indumetalicas JEL dando desarrollo al primer objetivo planteado anteriormente donde se expresa un diagnóstico en el área organizacional con el fin de abordar las deficiencias existentes actualmente en la empresa.

Tabla 1 Nombre, cargo, fecha de ingreso y formación académica que presenta la empresa Indumetalicas JEL

Nombre	Cargo	Fecha	Formación Académica	• ¿Hace cuánto tiempo hace parte de la empresa?
EDWAR FERNEY DUQUE OSORIO	OFICIAL	27/09/2015	BACHILLER	2 AÑOS 10 MESES
JAKSON PRIETO GUTIERREZ	AYUDANTE AVANZADO	15/02/2015	BACHILLER	2 AÑOS 5 MESES
XIOMARA GOMEZ GOMEZ	INSPECTOR SISO	15/01/2015	TECNOLOGO	3 AÑOS 5 MESES
CRISTIAN GARCIA JIMENEZ	RESIDENTE DE OBRA	20/05/2013	BACHILLER	5 AÑOS
ALEJANDRO REYES CASARRUBIA	AYUDANTE	2/09/2016	BACHILLER	1 AÑO 9 MESES
CRISTIAN CADAVID TORRES	OFICIAL	12/01/2014	PRIMARIA	6 MESES
CRISTIAN CARDENAS SAOSA	OFICIAL	6/04/2014	BACHILLER	3 AÑOS 9 MESES
JOAHAN RESTREPO GARCIA	AYUDANTE AVANZADO	23/09/2016	PRIMARIA	1 AÑO Y 2 MESES
EDIENSON PALACIOS HINESTROZA	AYUDANTE	12/01/2018	BACHILLER	6 MESES
IVAN NASPIRAN SANTA CRUZ	OFICIAL	4/03/2013	BACHILLER	5 AÑOS
JAVIER RAMIREZ GUILLEN	CONDUCTOR	25/10/2013	PRIMARIA	4 AÑOS 7 MESES
JHONATHAN OSORIO CABEZAS	AYUDANTE	16/09/2016	BACHILLER	1AÑO 9 MESES
ESNEYDER DUQUE ESCOBAR	AYUDANTE	10/03/2015	BACHILLER	3 AÑOS Y 3 MESES
JOHANATAN MENDOZA PEREZ	AYUDANTE AVANZADO	9/02/2017	TECNOLOGO EN CARPINTERÍA METÁLICA	1 AÑO Y 4 MESES
JUAN GABRIEL PEÑASTES MARTINEZ	AYUDANTE	24/05/2016	PRIMARIA	1 AÑO
LEONARDO CRUZ RAMIREZ	OFICIAL	12/01/2018	TECNOLOGO EN OBRAS CIVILES	5 MESES



GABRIEL REYES CASARRUBIA	AYUDANTE AVANZADO	13/08/2015	BACHILLER	2 AÑOS Y 7 MESES
ANDRES HERNANDEZ CUBILLOS	INSTALADOR DE VIDRIOS	21/06/2016	BACHILLER	2 AÑOS
ENITH FONSECA SANABRIA	INSPECTOR SISO	1/12/2014	PROFESIONAL EN SEGURIDAD Y SALUD DEL TRABAJO	3 AÑOS Y 6 MESES
ANDREA CASTILLO ABRIL	ARQUITECTA	25/06/2017	PROFESIONAL	1 AÑO
FAUSTINO AREVALO RODRIGUEZ	AYUDANTE	10/02/2018	PRIMARIA	4 MESES
CARLOS DUQUE OSORIO	OFICIAL	17/02/2018	BACHILLER	3 MESES
ANDRES MENDOZA PEREZ	AYUDANTE	8/11/2017	PRIMARIA	7 MESES
ALEXANDER VILLAMIL RUSSI	ALMACENISTA	13/04/2018	BACHILLER	2 MESES
ALEJANDRO LOPEZ ESPITIA	OFICIAL	15/02/2014	PRIMARIA	4 AÑOS
JOSE ESTREMOR GOMEZ	AYUDANTE	6/06/2017	PRIMARIA	1 AÑO
IVAN RENE LOPEZ TORRES	AYUDANTE	6/06/2017	BACHILLER	12 MESES
JAIRO ALONSO BERNAL MURCIA	AYUDANTE	18/07/2017	BACHILLER	11 MESES
JESUS DAVID ISAZA MURILLO	AYUDANTE	7/06/2017	BACHILLER	12 MESES
JONATAN MAURICIO RODRIGUEZ MORENO	AYUDANTE	25/07/2017	TECNOLOGO	11 MESES
IVAN RENE LOPEZ TORRES	AYUDANTE	16/05/2017	PRIMARIA	1AÑO
JAIRO ALONSO BERNAL MURCIA	AYUDANTE AVANZADO	18/07/2017	TECNOLOGO	11 MESES
JESUS DAVID ISAZA MURILLO	AYUDANTE	7/07/2017	BACHILLER	11 MESES
JONATAN MAURICIO RODRIGUEZ MORENO	AYUDANTE AVANZADO	25/07/2017	TECNOLOGO	11 MESES
JUAN DANIEL CARRIZOSA RODRIGUEZ	OFICIAL	28/03/2017	TECNICO EN ESTRUCTURAS METÁLICAS	1 AÑO
JULIO ALEXANDER GUERRERO RODRIGUEZ	AYUDANTE	10/07/2017	BACHILLER	11 MESES
YAMID CASTAÑEDA ALBARRACIN	AYUDANTE	15/08/2017	BACHILLER	10 MESES
YESID JAVIER VELASCO CARRANZA	OFICIAL	24/06/2015	TÉCNICO EN ESTRUCTURAS	3 AÑOS

YINA MAYERLY GARCIA JIMENEZ	RECURSOS HUMANOS	16/06/2016	PROFESIONAL	2 AÑOS
HUGO ALBERTO CHIRIVI SUAREZ	OFICIAL	9/06/2017	TECNOLOGO	1 AÑO
JHON WILTON GARZON MORALES	AYUDANTE	12/07/2017	BACHILLER	11 MESES
LUIS EDUARDO SALCEDO	AYUDANTE	22/06/2017	BACHILLER	1AÑO
JUAN JOSE HUERTAS ROA	AYUDANTE	1/09/2017	BACHILLER	10 MESES
ANDRES FELIPE HOLGUIN VELEZ	AYUDANTE	11/08/2017	BACHILLER	10 MESES
CARLOS ANDRES HERNANDEZ MARTINEZ	OFICIAL	5/05/2014	TÉCNICO	4 AÑOS
HOBER ENRIQUE BARBOSA OSORIO	AYUDANTE	24/06/2016	PRIMARIA	2 AÑOS
JUAN CARLOS DUQUE OSORIO	OFICIAL	18/05/2016	TECNOLOGO	2 AÑOS
LUIS ALBERTO AREVALO DE LAS AGUAS	AYUDANTE	25/04/2016	BACHILLER	2 AÑOS
SAMIR ANTONIO MONTESINO CARDENAS	COORDINADOR DE ALTURAS	28/09/2016	TECNOLOGO	1 AÑO Y 8 MESES
MARCO TULIO DE LA OSSA BARRERA	AYUDANTE	5/02/2017	PRIMARIA	1 AÑO
JORGE DAVID BOHORGUEZ MARTINEZ	AYUDANTE AVANZADO	15/02/2016	BACHILLER	2 AÑOS
DIEGO ALEJANDRO LOPEZ ESPITIA	AYUDANTE AVANZADO	3/02/2016	BACHILLER	2 AÑOS
RAFAEL JOSE CANCIO MORALES	AYUDANTE AVANZADO	30/03/2016	BACHILLER	2 AÑOS
JAIRO ERNESTO CARDOZO MEDINA	AYUDANTE AVANZADO	17/11/2015	BACHILLER	3 AÑOS
CARLOS MARIO QUINTANA ALVAREZ	AYUDANTE AVANZADO	3/03/2017	BACHILLER	1 AÑO
ANDRES FELIPE MENDOZA CORDERO	AYUDANTE	3/10/2016	BACHILLER	2 AÑOS

Fuente: Elaboración propia con información tomada de las entrevistas realizadas.

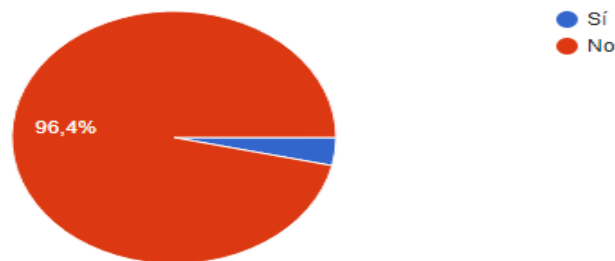
En la tabla 1 podemos evidenciar que gracias a las entrevistas realizadas a los empleados de Indumetalicas JEL el cargo que predomina la empresa es el AYUDANTE AVANZADO, un cargo que es de los bajos que presenta la empresa, la formación académica predomina la empresa

es el BACHILLER, además se evidencia que en la empresa no tiene como prioridad recibir personal calificado para sus labores. Gran parte de las personas sobre pasan el año de vinculación dentro de la empresa. Lo cual demuestra que el valor humano plus en la empresa y que teniendo un personal capacitado y estudiado se genera una ventaja competitiva.

Grafica 1. Resultados sobre el personal que recibió inducción y capacitación el momento de ingresar a la empresa Indumetalicas JEL

• ¿Recibió usted una inducción y una capacitación sobre las labores a realizar?

56 respuestas



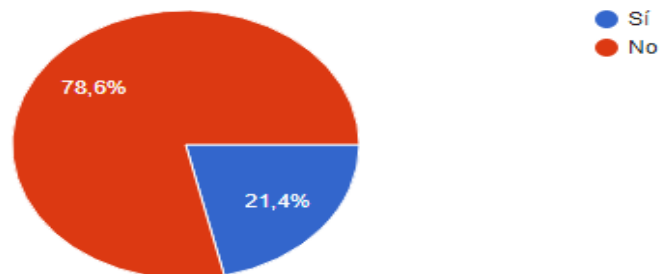
Fuente: Elaboración propia con información tomada de las entrevistas realizadas a los empleados de la empresa Indumetalicas JEL

En el grafico podemos evidenciar que gracias a las entrevistas realizadas a los empleados de Indumetalicas JEL, un 96.7% de los entrevistados no se les suministro una inducción de sus labores a realizar ni tampoco una capacitación para manejar sus herramientas, esto refleja el bajo desempeño en la realización de las tareas.

Grafica 2. Resultados sobre si el personal le exigieron ser profesional en su área

• ¿Cuándo fue entrevistado le pidieron ser profesional en su área?

56 respuestas



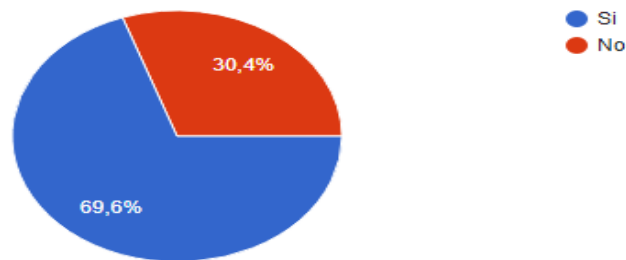
Fuente: Elaboración propia con información tomada de las entrevistas realizadas a los empleados de la empresa Indumetalicas JEL

En el grafico podemos evidenciar que gracias a las entrevistas realizadas a los empleados de Indumetalicas JEL, un 78.6% no le exigieron ser profesional en su área, así mismo refleja que la empresa contrata personal no calificado, y el personal refleja que “no fue necesario”, la empresa no presenta prioridad de contratar personal calificado y se estima que la rotación de personal es constante.

Grafica 3. Resultados sobre el personal que le ofrecieron capacitarse una vez esté vinculado a la empresa

• ¿Al hacer parte de la empresa, le ofrecieron la oportunidad de capacitarse en su área?

56 respuestas



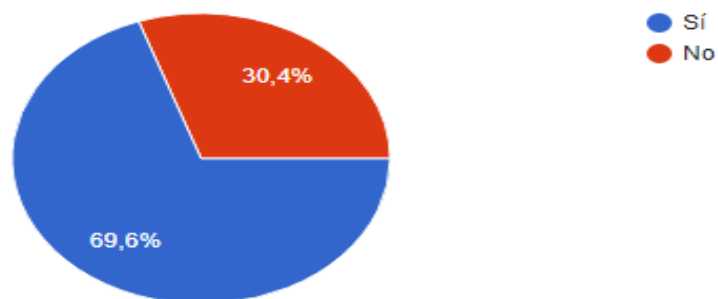
Fuente: Elaboración propia con información tomada de las entrevistas realizadas a los empleados de la empresa Indumetalicas JEL

En el grafico podemos evidenciar que gracias a las entrevistas realizadas a los empleados de Indumetalicas JEL, presenta resultados sobre personal que, si puede recibir capacitación, esto genera un plus en trata de avanzar con la ventaja competitiva que es el conocimiento

Grafica 4. Resultados sobre si el personal es valorado en la empresa

• ¿Siente que su trabajo dentro de la empresa es valorado?

56 respuestas



Fuente: Elaboración propia con información tomada de las entrevistas realizadas a los empleados de la empresa Indumetalicas JEL

En el grafico podemos evidenciar que gracias a las entrevistas realizadas a los empleados de Indumetalicas JEL, una gran parte del personal presenta conformidad con su puesto, así mismo, podría generar un valor agregado capacitar su personal, permitir estudien y aporten su conocimiento a la empresa con innovación.

Entrevistas realizadas a los gerentes de la empresa Indumetalicas JEL

A continuación, presentamos las entrevistas realizadas de los altos cargos de la empresa dando a conocer otra visión de la situación actual de la empresa, pero con un mismo fin que es implementar un modelo de gestión, así mismo, abarcamos más sectores de la empresa para entender a fondo todas las posibilidades, en donde las propuestas planteadas en los objetivos den mejores resultados.

Tabla 2 respuestas a las entrevistas realizadas a los gerentes de la empresa Indumetalicas JEL

•Nombre	•Cargo	•Correo electrónico	•Número de teléfono	• ¿Existen áreas en la empresa Indumetalicas Jel?	•¿Cuales?
Efrén Libardo Jiménez Gómez	Gerente general	indumetalicasje@hotmail.com	3209518067	Si	Administración ,administrativo de proyectos , contabilidad , recursos humanos
Jessica Ramírez Forero	Ingeniera civil	ramirezjessica961@gmail.com	3107527418	Si	Administración, administración de proyectos , recursos humanos , contabilidad
Natalia Sánchez Gutiérrez	Arquitecta	diseno@indujel.com.co	320 8550757	Si	Administración en proyectos , recursos humanos , contabilidad , entre otras
Sandra Milena Pulido Bogoya	Contadora	tesoreria@indujel.com.co	3209518067	Si	Contabilidad , administración , recursos humanos administración de proyectos
Julieth Andrea Peña López	Recursos humanos	indumetalicasje@hotmail.com	3106077433	Si	Recursos humanos, contabilidad, administración , administración de proyectos

• ¿En cada área de la empresa existe personal idóneo y capacitado para las labores requeridas?	• ¿Qué requisito debe cumplir la persona que desee trabajar en su empresa?	• ¿Al momento de contratar personal que formación académica requieren para los ALTOS cargos?	• ¿Al momento de contratar personal que formación académica requieren para los OTROS cargos?	• ¿Al ingresar personal nuevo a la empresa recibe inducción y capacitación sobre la labor a realizar?	• ¿Por qué?
Si	Que sean personas trabajadoras honestas y emprendedoras	Profesional	Bachillerato	Sí	En algunas áreas
Si	Conocimiento según el área donde vaya a laborar	Profesional	Bachillerato	Sí	A veces
Si	Disponibilidad de tiempo y ganas de trabajar	Profesional	Bachillerato	Sí	en algunas áreas
Si	Habilidad para el cargo buen manejo de programas si se requiere y puntualidad	Profesional	Bachillerato	Sí	En la mayoría de las áreas
No	buen manejo de las maquinas según el área	Profesional	Parentesco familiar	No	No siempre

• ¿Qué ventajas observa al momento de poder implementar capacitaciones a sus trabajadores?	• ¿Qué desventajas observa al momento de poder implementar capacitaciones a sus trabajadores?	• ¿Qué modelo de gestión utiliza dentro de su empresa?	• ¿Sabe usted que es un modelo de gestión?	• ¿Por qué?	• ¿Sabe usted que existe un método de la gestión del conocimiento implementado en las empresas?
Tendrían buen manejo o herramientas para sus actividades laborales	Los horarios de las capacitaciones	Ninguno	No	estamos en la búsqueda del plan de gestión	Sí
El buen manejo uso y conocimiento al trabajar en las diferentes áreas	Ninguna	En el momento no tenemos, estamos trabajando en ello	Sí		Sí
Es bueno para la empresa que los trabajadores estén capacitados	Ninguna	Estamos en busca del plan de gestión	Sí		Sí
Es una buena herramienta para los empleados	No veo desventajas	Ninguno	Sí		Sí
Me parece que deberían ser obligatorias	Ninguna, todo lo contrario	Hasta el momento ninguno	Sí		Sí

• ¿Se generan espacios para que el personal tenga la oportunidad de capacitarse?	• ¿Por qué?	• ¿Qué opina de que los trabajadores estudien para adquirir conocimientos nuevos que ayuden al crecimiento de la empresa?
Sí	Según los horarios	Me parece bien que estudien no veo ningún problema
Sí	Para que tengan mayor conocimiento en su campo laboral	Me parece que es bueno que la empresa tenga personal profesional
Sí	Para mayor conocimiento	Me parece que es bueno que la empresa cuente con personal profesional
Sí	Para mayor conocimiento en su área de trabajo	Bueno ,para que se formen como profesionales
No	Algunas veces	Me parece perfecto que estudien

Fuente: Elaboración propia con información tomada de las entrevistas realizadas a los altos cargos de la empresa Indumetalicas JEL

En las entrevistas realizadas a los gerentes de cada área en la empresa Indumetalicas JEL se evidencia que tiene toda la disponibilidad de crecer e implementar un modelo de gestión para su empresa, y además saben de la Gestión del Conocimiento y sus beneficios al implementarlo en una empresa, es así, como los antecedentes demuestran grandes resultados en empresas que ya la utilizaron y sobresalen por sus ventajas competitivas. Se tiene que concientizar por las inversiones en las capacitaciones como crecimiento y ayuda en busca de su identidad basado en la espiral del conocimiento y no como un gasto innecesario.

A continuación, encontramos la matriz DOFA la cual resume de alguna forma lo que arrojó el diagnóstico realizado.

Matriz 1 DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa esta bien posesionada por la calidad de los materiales que utiliza en las obras. 2. Los empleados tienen buenos salarios y tienen contratos con garantías laborales. 3. Se realizan reuniones semanales entre los encargados de las obras y el gerente para coordinar las actividades propias de la semana. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa tiene la oportunidad de crear un modelo de gestión del conocimiento. 2. Se puede generar respaldo educativo al personal que lo requiera para mejorar el rendimiento de la empresa. 3. Tiene las instalaciones y el personal suficiente para competir de manera directa con grandes empresas del sector.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No existen pausas activas ni incentivos claros para los trabajadores pertenecientes a la empresa. 2. No existe una evolución del conocimiento y se quedan en procesos viejos y obsoletos 3. No se realiza un proceso de selección del personal enfocado a las actividades propias del cargo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. En comparación de otras empresas del sector, Indumetalicas JEL esta atrasada en procesos tecnológicos lo cual podría generar perdida de clientes. 2. La empresa no cuenta actualmente con redes sociales ni publicidad de la misma. 3. Algunas actividades no se están llevando a cabo en los tiempos necesarios y pueden generar retrasos en los procesos.

Fuente: (Lucas, 2009, pág. 5) Adaptado

Estrategias de gestión del conocimiento para la empresa Indumetalicas JEL

Al recopilar toda la información adquirida gracias a las entrevistas y la percepción que se generó al momento de la realización de las mismas, se tendrán en cuenta estrategias fundamentales como opción para solucionar los problemas en cuanto a gestión del conocimiento se refiere en la empresa Indumetalicas JEL. A continuación, se encontrarán cada una de las estrategias que fueron tomadas del libro La Estrategia del Océano Azul, las cuales aplican de una manera coherente y adecuada para el proceso que se lleva a cabo.

MARKETING:

Estado Inicial: La empresa Indumetalicas JEL no presenta un reconocimiento a nivel nacional, ya que en el siglo XXI se maneja muchos trámites por redes sociales y por internet, es así como esta empresa no tiene su página web ni redes sociales. Lo cual es una debilidad inmensa de la empresa

Estado Final: La inversión de una estrategia que haga a una empresa reconocida por los medios es necesaria y no se tiene que ver como un gasto, Indumetalicas JEL se tiene que dar a conocer por medio de una página web donde se ofrezca portafolio de servicios por correos electrónicos , estar en las redes sociales pendiente de cómo se mueve el mercado y que es lo que la competencia ofrece y ofrecer nuestros productos , también es importante hacer un estudio de mercado para identificar cual sería mi producto o mi servicio fuerte , cuáles serían mis clientes potenciales.

NIVEL ACADÉMICO DE LOS EMPLEADOS

Estado Inicial: La gran mayoría de los empleados en Indumetalicas JEL son Bachilleres unos pocos con técnicos o tecnólogos, en esta situación la empresa no podrá ofrecer productos de calidad solo porque su conocimiento no es óptimo para generar cambios en los procesos

Estado Final: El área de Talento Humano deberá implementar otra selección de personal, cambiar por completo sus medios en los cuales venían reclutando personal, es así como esta estrategia de hacer un mínimo de nivel educativo para cada cargo sesga mi prototipo de empleado para así poder brindarle un beneficio a mi empresa con su conocimiento.

ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL

Estado Inicial: En la empresa se encuentra un mal uso de la distribución de sus tareas y límites de mando del personal por tener algún parentesco familiar con el dueño de la empresa, es así como, estos empleados que se encuentran dentro del vínculo sanguíneo pretenden evadir responsabilidades con la confianza que nunca será sacados de la compañía, esto genera un recargo de trabajo en los demás empleados y generando discordia dentro de la empresa

Estado Final: Teniendo en cuenta en un buen liderazgo por parte del dueño de la empresa e implementando una estrategia de tareas por objetivos se podrá remar en un mismo

sentido, se deja a un lado los beneficios que estos empleados tienen por ser familia del sueño y se les concientiza sobre trabajar de la mano de los demás para crecer poco a poco.

INCENTIVOS AL PERSONAL

Estado Inicial: En Indumetalicas JEL no presenta incentivos a los trabajadores por su buena labor, tal vez por ser el empleado que más sobresalió en el mes, y esto genera una monotonía en el ámbito laboral y se pierde el intento de competencia sana por sobresalir en la compañía y aspirar a un ascenso.

Estado final: Al implementar una estrategia que genere competencia dentro de la compañía en el sentido de hacer crecer la empresa gracias a las actividades, ideas, trabajos y demás aspectos que puedan realizar los trabajadores, así mismo los trabajadores se sentirán más comprometidos en buscar nuevas posibilidades de ganar este incentivo.

PAUSAS ACTIVAS

Estado Inicial: No se presentan pausas activas en la empresa, la permanencia del dueño de la empresa en la compañía no es constante durante el día de trabajo, así mismo, nadie toma el mando para dar un tiempo respectivo y hacer pausas activas.

Estado Final: Al implementar una estrategia de una variedad de pausas activas ayuda a los trabajadores a evitar ciertas patologías, evitando así problemas en sus empleados con enfermedades

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Estado Inicial: La empresa ha tenido problemas con la entrega del producto final, por la calidad, y por la eficiencia de sus trabajadores, todo esto se ve reflejado en la satisfacción del cliente.

Estado Final: Al implementar esta estrategia en conjunto de las demás mejoras mencionadas anteriormente, se verá una mejor respuesta al momento de que el cliente lo solicite, su satisfacción se incrementa al observar que la empresa es de confianza, ofrece calidad y además entre todo al tiempo estipulado en las negociaciones.

CAPACITACIONES

Estado Inicial: No se brindan capacitaciones técnicas y/o tecnológicas para sus empleados, ya que para el dueño esto es un gasto innecesario

Estado Final: Al implementar esta estrategia, se gana conocimiento tácito y explícito, a su vez todo lo conlleva la espiral del conocimiento para que la empresa crezca y encuentre su propia identidad y así ofrecer más calidad en sus productos y servicios.

A continuación, se encuentra una tabla donde se muestra la calificación inicial de la cada una de las estrategias y la calificación final esperada al momento de la implementación de las mismas para Indumetalicas JEL. Se quiso realizar una comparación con otra empresa llamada Indumuebles para mirar en qué situación se encuentra la empresa Indumetalicas y como mejoraría cada una de las estrategias el funcionamiento de la empresa.

Tabla 3. Clasificación de cada ítem en estado inicial, después de aplicar cada estrategia y su valoración de importancia

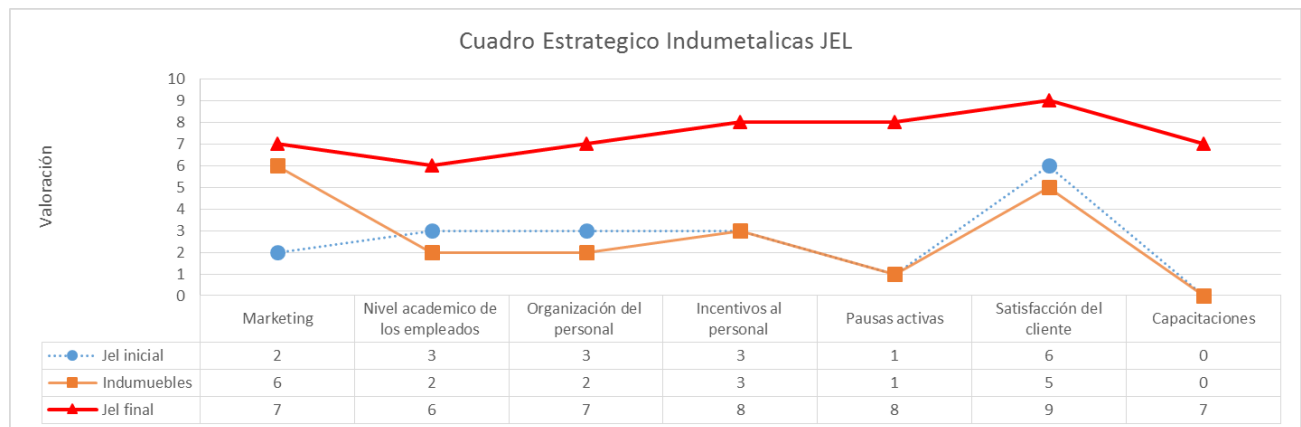
Ítems	Calificación Inicial I Jel	Indumuebles	Calificación final I Jel	Valoración
Marketing	2	6	7	5
Nivel académico de los empleados	3	2	6	4
Organización del personal	3	2	7	3
Incentivos al personal	3	3	8	2
Pausas activas	1	1	8	3
Satisfacción del cliente	6	5	9	5
Capacitaciones	0	0	7	5

Fuente: Elaboración propia con información tomada diagnóstico de la empresa Indumetalicas JEL

Mediante la gráfica realizada con los datos anteriormente mostrados en la tabla, lo que se observa, por una parte, es el estado inicial de la empresa medida por cada estrategia. Por otra se ve como estaría la empresa si se implementaran dichas estrategias de forma adecuada y optima dentro de la empresa. En la siguiente columna, vemos como está la empresa en comparación a

Indumuebles que es una empresa ya establecida y muy importante del mercado. Por ultimo vemos la valoración a nivel de importancia siendo 1 (uno) el valor de menor importancia para la empresa, así mismo, el valor 5 (cinco) el valor de mayor importancia para la empresa.

Grafica 5. Resultado de la aplicación de las estrategias propuestas en la empresa Indumetalicas JEL.



Fuente: Elaboración propia con información tomada diagnóstico de la empresa Indumetalicas JEL

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Basado en los antecedentes mencionados y la importancia de la Gestión del conocimiento en las empresas, se realiza un análisis con respecto a los resultados encontrado por las entrevistas elaboradas a los trabajadores de la empresa Indumetalicas JEL. Donde encontramos que la empresa no presenta interés por generar una ventaja competitiva basada en el conocimiento, cada empresa que genera un tiempo en la sociedad crea su propia identidad y a su vez su propio conocimiento, sin importar si sea pequeña, mediana, o grande.

Gracias a este conocimiento que tiene cada empresa se ve reflejado en la productividad y la calidad de los productos y servicios. Es así como Indumetalicas JEL no apuesta a capacitar su personal o permitir que estudien para beneficiar a la empresa en innovación y producción de calidad, aún más si se trata de una empresa que no cuenta con tecnología de punta o página de internet de la empresa, y son esas cosas básicas para darse a conocer ante el mundo que hoy en día se maneja por la redes sociales y páginas web.

También cabe analizar que en la entrevistas arrojan resultados sobre la conformidad que sienten los trabajadores en su puesto, es un factor importante si la empresa desea afianzar sus ventajas competitivas por medio del novedoso enfoque Japonés basado en el conocimiento tácito y explícito y a su vez todo lo que conlleva la espiral del conocimiento, la importancia de estar a la vanguardia en tecnología e innovación para facilitar la producción y logística de los trabajos que realiza la empresa es lo que se desea implantar en el núcleo de Indumetalicas JEL.

CONCLUSIONES

Basado en los resultados encontrados en las estrategias, es evidente los múltiples beneficios que la empresa ganaría, es así como en este caso, estamos trabajando como plan de mejora es la gestión del conocimiento para dirigir a la empresa en la búsqueda de su identidad basado en la espiral del conocimiento, tecnología, innovación, capacitaciones , una mejor selección del personal, entre otras cualidades y beneficios ya nombrados anteriormente, para hacerse notar nivel nacional como una empresa competitiva y que ofrece productos de calidad y no como un gasto innecesario y seguir con los contratos que los amigos le ofrecen de vez en cuando.

Luego de un diagnóstico completo, basado en el acompañamiento al personal y la entrevista de los mismos, se logra identificar las falencias y la manera correcta de suplirlas por fortalezas. A partir de la creación de conocimiento del personal de Indumetalicas JEL se piensa iniciar con un cambio total de pensamiento de los directivos y de los trabajadores en general con el fin de emprender nuevos retos y generar una organización más eficaz desde todos los puntos de vista.

Se proponen siete estrategias las cuales atacan las deficiencias encontradas a través de las respuestas que dieron tanto los altos directivos como el personal interno de la empresa. Cada una de las estrategias va encaminada a reforzar e incentivar nuevas prácticas que generen en la empresa una visión más amplia a mediano y largo plazo, pero con resultados competitivos dentro de una sociedad cada vez más preparada.

RECOMENDACIONES.

Es necesario implementar un modelo de gestión el cual se exponga ante una junta directiva para mirar las ventajas que este tiene y el aumento en la productividad a partir de las mejoras que se hagan. Es necesario que la empresa comprenda los beneficios que traerá apostarle al conocimiento de todas y cada una de las personas que trabajan allí, ya que, en materia de competitividad, se generará una ventaja tanto productiva como intelectual que llevara a la empresa sin duda alguna al éxito.

Se aconseja a la empresa Indumetalica JEL implementar estrategias que fortalezcan de manera definitiva las dificultades en materia de productividad y calidad en todas y cada una de sus áreas. Es por esto que se exponen las soluciones viables de las cuales se pueden hacer uso al momento de establecer el modelo de gestión del conocimiento dentro de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Bastidas, d. (4 de Agosto de 2014). *QUE ES EMPRESA*. Obtenido de ¿QUE ES EMPRESA, COMO SE CLASIFICAN, CUALES SON SUS ÁREAS O DEPENDENCIAS?:
<http://deyibastidas.blogspot.com/2014/08/que-es-empresa-como-se-clasifican.html>
- Briceño M. de los Ángeles, & B. (31 de 12 de 2010). *ESTUDIOS DE CASO SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN CUATRO ORGANIZACIONES COLOMBIANAS LÍDERES EN PENETRACIÓN DE MERCADO*. Obtenido de
https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/386
- Castrillón, G. (2006). Aproximaciones a la gestión del conocimiento en empresas colombianas .
Universidad & Empresa, 232-256.
- CHIAVENATO, I. (2008). Gestion del talento humano. En I. CHIAVENATO, *Gestion del talento humano* (pág. 16). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Choo, C. W. (1999). La organización inteligente. *El empleo de la información para* (pág. 9). Mexico: Oxford University Press.
- Cruz, J. O. (17 de Abril de 2002). *Definiciones del mejoramiento continuo*. Obtenido de
<https://www.gestiopolis.com/definiciones-del-mejoramiento-continuo/>
- Davidson, E. (16 de 02 de 2017). *Las ventajas de la nueva tecnología para las empresas*. Recuperado el 22 de 09 de 2017, de <https://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-de-la-nueva-tecnologa-para-las-empresas-4967.html>
- Drucker. (1993). Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-324587_archivo_pdf_4_Gestion_Conocimiento_MEN.pdf
- Druker, P. (2015). “La Gerencia en los 95 años de Peter Drucker”. *Revista Mundo Gerencial*, 14.
- ENRRIQUEZ, S. (4 de Marzo de 2009). *EL MUNDO DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. Obtenido de blogdiario.com: <http://msilva15.blogspot.es/1236198240/>
- Federico. (24 de Febrero de 2010). *Definiciones de Gestión del Conocimiento*. Obtenido de
<https://www.econlink.com.ar/gestion-conocimiento/definicion>
- Funes Cataño, & Hernandez Garnica. (2001). Medición del valor del capital intelectual. *Contaduría y Administración*, 45-58.
- Garcia Nagles, N. (24 de 04 de 2006). Productividad: una propuesta desde la gestion del conocimiento.
Revista Escuela de Administración de Negocios , 87-105.
- Gomez, D. (15 de marzo de 2013). *Beneficios de la capacitación*. Obtenido de
<https://es.slideshare.net/diego56464/beneficios-de-la-capacitacin>
- L. s. (junio de 1998). *conocimiento tácito en las empresas*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/gam/Conocimiento%20tacito.htm>
- López Sánchez, M. (2010). La relevancia de la gestión del conocimiento en la empresa. *Revista Apuntes Del CENES*, 223-237.



- Lucas, O. (12 de 06 de 2009). *MATRIZ D.O.F.A.* Obtenido de <http://dofamatriz.blogspot.com/2009/06/matriz-dofa.html>
- Merino, J. P. (12 de Marzo de 2008). *DEFINICIÓN DE ORGANIZACION.* Obtenido de <https://definicion.de/organizacion/>
- Merino, M. (06 de Abril de 2010). *Definición de personal.* Obtenido de definicion.de: <https://definicion.de/personal/>
- Meyer., D. B. (12 de 09 de 2006). *LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.* Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>
- Moheno, G. A. (23 de 09 de 2015). *EL IMPACTO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN EN LA INNOVACIÓN: UN ESTUDIO EN LAS PYME.* Recuperado el 15 de 09 de 2017, de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/gam/Conocimiento%20tacito.htm>
- Molina Parra, P. a., & Arango Serna, M. (31 de Septiembre de 2010). *Revisión de metodologías para la valoración del capital intelectual organizacional.* Obtenido de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/viewFile/39/87>
- Mora, J. E. (12 de 06 de 2016). *Responsabilidades y tareas claras en la empresa.* Recuperado el 15 de 10 de 2017, de <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/cc-responsabilidades-en-las-empresas.shtml>
- Morales, G. (Septiembre de 2013). Obtenido de <http://talentohumanoindustrialb.blogspot.com/2013/09/talento-humano-la-definicion-detalento.html>
- Navarro Avarzua. (2005). Su Definicion y Alcances en el Desarrollo Local y Regional. *Education Policy Analysis Archives*, 1-36.
- Navarro de Granad'llo, K. (2008). Estado actual de las investigacion sobre la gestion del conocimiento en empresas familiares. *Revista de Ciencias Sociales* , 30-45.
- Obeso, M. &. (2013). Gestionando conocimiento en las Organizacioones: pasado, presente y futuro . *Intangible Capital*, 1042-1067.
- Ordoñes. (2000). *MULTICULTURALIDAD: SU ANÁLISIS Y PERSPECTIVAS A LA LUZ DE SUS ACTORES, CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL PREVALECIENTES EN UN MUNDO GLOBALIZADO.* Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1159/clasificacion_del_capital_intelectual.html
- Pacheco, M. B. (17 de Marzo de 2018). *Conceptos clave de Gestión del Conocimiento.* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/conceptos-clave-de-gestion-del-conocimiento/>
- Perez Ortega, G., & Tangarife Martinez, P. (12 de Septiembre de 2013). *LOS ACTIVOS INTANGIBLES Y EL CAPITAL INTELECTUAL, UNA APROXIMACIÓN A LOS RETOS DE SU CONTABILIZACIÓN.* Obtenido de [file:///D:/DATOS%20WIN%2010/Downloads/Dialnet-LosActivosIntangiblesYElCapitalIntelectual-5109381%20\(2\).pdf](file:///D:/DATOS%20WIN%2010/Downloads/Dialnet-LosActivosIntangiblesYElCapitalIntelectual-5109381%20(2).pdf)

Perez, N. (12 de Marzo de 2017). *CONCEPTODEFINICION.DE*. Obtenido de Definición de Gestión:
<http://conceptodefinicion.de/gestion/>

Ponjuan, G. D. (2004). Gestion de Informacion. En G. P. Dante, *Dimensiones e implementacion para el exito organizacional* (págs. 1-300). Argentina: Nuevo parhadigma.

Rojas, H. D. (febrero de 2010). *IMPORTANCIA DE LA TECNOLOGÍA EN LAS EMPRESAS*. Obtenido de
<http://www.eumed.net/ce/2010a/hdgr.htm>

Tinoco Bernal, C. E. (Enero-Junio de 2011). Obtenido de
<http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/14/art8.pdf>

Zurita, L. E. (2013). La gestion del conocimiento territorial. En L. Z. Espinosa, *La gestion del conocimiento territorial* (pág. 204). Mexico: Alfaomega grupo editorial, S.A de C.V.



- ¿Al hacer parte de la empresa, le ofrecieron la oportunidad de capacitarse en su área?

SI NO PORQUE

- ¿Usted ve probabilidades para ascender dentro de la empresa?

- ¿Siente que su trabajo dentro de la empresa es valorado?

SI NO PORQUE

- ¿Desde su punto de vista, en que aspecto podría mejorar la empresa en pro de las necesidades de los trabajadores?



UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
GENERAR UNA PROPUESTA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y
ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL PARA LA EMPRESA INDUMETÁLICAS
JEL UBICADA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Nombre: _____

Fecha: _____

Cargo: _____

Formación académica: _____

Esta entrevista está direccionada para el gerente general, los gerentes de cada área y el personal de talento humano de la empresa Indumetálicas Jel.

Responder las siguientes preguntas con base en su conocimiento y experiencia dentro de la empresa.

- ¿Existen áreas en la empresa Indumetálicas Jel?

SI NO CUALES

- ¿En cada área de la empresa existe personal idóneo y capacitado para las labores requeridas?

SI NO PORQUE

- ¿Qué requisito debe cumplir la persona que desee trabajar en su empresa?

- ¿Al momento de contratar personal que formación académica requieren para los diferentes cargos?

- ¿Al ingresar personal nuevo a la empresa recibe inducción y capacitación sobre la labor a realizar?

SI NO PORQUE

- ¿Qué ventajas y desventajas observa al momento de poder implementar capacitaciones a sus trabajadores?

- ¿Qué modelo de gestión utiliza dentro de su empresa?

- ¿Sabe usted que es un modelo de gestión?

SI NO PORQUE

- ¿Sabe usted que existe un método de la gestión del conocimiento implementado en las empresas?

SI NO PORQUE

- ¿Se generan espacios para que el personal tenga la oportunidad de capacitarse?

SI NO PORQUE

- ¿Qué opina de que los trabajadores estudien para adquirir conocimientos nuevos que ayuden al crecimiento de la empresa?