

**CONOCIMIENTOS Y COMPORTAMIENTOS APLICADOS POR LOS
GERENTES EN LAS EMPRESAS DE AUTOPARTES UBICADAS EN CARTAGO
VALLE EN RELACIÓN CON EL RECURSO HUMANO.**

**LINA MARÍA MONTENEGRO MAPE
PAULA HELLIN VALENCIA RIOS**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE CARTAGO
2017**

**CONOCIMIENTOS Y COMPORTAMIENTOS APLICADOS POR LOS
GERENTES EN LAS EMPRESAS DE AUTOPARTES UBICADAS EN CARTAGO
VALLE EN RELACIÓN CON EL RECURSO HUMANO**

**LINA MARÍA MONTENEGRO MAPE
PAULA HELIN VALENCIA RÍOS**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Administrador (as) de Empresas**

Esp. OSCAR MARINO DURÁN AGUADO
Director

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE CARTAGO
2017**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartago (Valle del Cauca), 08 de junio de 2017

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico en primer lugar a Dios que es quien nos tiene en este camino de la vida y que me dio la fuerza suficiente para continuar con este proyecto de vida que se está culminando.

A mi esposo, compañero y amigo quien me motivo y apoyo para que iniciara mi carrera y me dio esa voz de aliento cuando ya los ánimos decaían, al igual a toda la familia de él por su apoyo y entendimiento.

A mi madre, hermanos, sobrinos por el apoyo y entendimiento cuando por una u otra razón no podía estar con ellos.

A mis compañeros que culminan conmigo y a los que no terminaron esta etapa de los cuales aprendí mucho y que dejan grandes recuerdos, especialmente a Viviana quien cambió de sede pero siempre estuvo allí para ayudar y brindar su amistad.

A mis grandes amigas y compañeras Brisa y Laura que de una u otra forma ayudaron y apoyaron durante la carrera y en este proyecto, por su gran amistad y cariño.

A mi amiga y compañera Paula por el apoyo incondicional y por permitirme realizar este trabajo con ella y culminar esta etapa de nuestras vidas.

Lina María Montenegro Mape

Principalmente a Dios quien me ha dado la fortaleza necesaria cuando siento desfallecer.

A mi madre por su apoyo incondicional, por sus noches de desvelos junto a mí esperando que terminara cada deber académico.

A la memoria de mi padre, que aunque ya no se encuentre a mi lado lo llevó siempre en mi corazón.

A mi hermano, que de una manera u otra me motivo para perseverar en este camino.

A mi amiga y compañera Lina, por ser ese apoyo incondicional.

Paula Hellin Valencia Ríos

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar a Dios, quien nos dio la capacidad de emprender y terminar este proyecto.

A nuestras Familias por su apoyo incondicional.

A la Universidad del Valle por los conocimientos aprendidos y experiencias vividas.

A los asesores de esta investigación, especialmente al Docente Oscar Marino Durán Aguado quien nos proporcionó todos sus conocimientos, por su apoyo para llevar a cabo dicha labor y creer en ella, a la doctora Zayra Urdinola por su acompañamiento, de igual manera a los docentes Luz Stella Jaramillo y Adolfo León Llanos de quienes recibimos las primeras apreciaciones.

A los gerentes del sector de autopartes local, quienes nos brindaron la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

A todas las personas que de una u otra forma nos brindaron su apoyo.

¡Mil gracias!

Lina María Montenegro Mape y Paula Hellin Valencia Ríos

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2. SUPUESTO	16
1.3. ANTECEDENTES	18
1.4. OBJETIVOS	20
1.4.1. Objetivo general.....	20
1.4.2. Objetivos específicos	20
1.5. JUSTIFICACIÓN	21
1.6. DISEÑO METODOLÓGICO	23
1.6.1. Enfoque:	23
1.6.2. Tipo de estudio.	24
1.6.3. Método.....	24
1.6.4. Población – muestra	24
1.6.5. Fuentes:.....	25
1.6.6. Técnica para recopilar la información.....	26
2 MARCO REFERENCIAL	27
2.1. MARCO CONTEXTUAL.....	27
2.2. MARCO TEÓRICO	30
2.3. MARCO CONCEPTUAL	40
2.4. MARCO LEGAL	47
3. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	50
3.1. RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS ENCUESTAS DEL SECTOR DE AUTOPARTES DE LA CIUDAD DE CARTAGO	50
3.2. HALLAZGOS	81
4. CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS TEÓRICOS APLICADOS POR LOS GERENTES.....	83
4.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS TEÓRICOS APLICADOS	83
4.2. RELACIÓN DE LAS TEORÍAS DEL RECURSO HUMANO CON LA GESTIÓN REALIZADA POR LOS GERENTES	128

4.3. CARTILLA PARA LOS GERENTES.....	133
5. CONCLUSIONES	134
6. RECOMENDACIONES.....	136
BIBLIOGRAFÍA	138
ANEXOS.....	141

LISTA DE ILUSTRACIONES

Pág.

ILUSTRACIÓN 1. MAPA DE LA CIUDAD DE CARTAGO	28
ILUSTRACIÓN 2. ESPIRAL DEL CONOCIMIENTO.....	32
ILUSTRACIÓN 3. FUNCIONES DEL ÁREA DE RECURSO HUMANO	41
ILUSTRACIÓN 4. GERENTE	42
ILUSTRACIÓN 5. HABILIDADES DE UN GERENTE.....	43
ILUSTRACIÓN 6. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS	44
ILUSTRACIÓN 7. CONOCIMIENTO EMPÍRICO Y CIENTÍFICO	45
ILUSTRACIÓN 8. MOTIVACIÓN LABORAL	46
ILUSTRACIÓN 9. EXPLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL SEMÁFORO..	128
ILUSTRACIÓN 10. PORTADA CARTILLA.....	171
ILUSTRACIÓN 11. AUDITORÍA EXTERNA.....	176
ILUSTRACIÓN 12. CLIMA ORGANIZACIONAL	177
ILUSTRACIÓN 13. HABILIDADES DEL GERENTE.....	178
ILUSTRACIÓN 14. GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	179
ILUSTRACIÓN 15. MOTIVACIÓN LABORAL.	179
ILUSTRACIÓN 16. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	180
ILUSTRACIÓN 17. TEORÍA.....	181
ILUSTRACIÓN 18. ESPIRAL DEL CONOCIMIENTO.....	183
ILUSTRACIÓN 19. MODELOS DE GESTIÓN.	185
ILUSTRACIÓN 20. TEORÍA X Y Y.....	186
ILUSTRACIÓN 21. PIRÁMIDE DE MÁSLow.....	187
ILUSTRACIÓN 22. NECESIDADES MOTIVACIONALES	188
ILUSTRACIÓN 23. IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD	195
ILUSTRACIÓN 24. SISTEMA DE SEGURIDAD LABORAL.....	199

LISTA DE TABLAS

Pág.

TABLA 1. MATRIZ DE ANTECEDENTES	14
TABLA 2. CATEGORÍAS.....	17
TABLA 3. DISEÑO METODOLÓGICO	26
TABLA 4. CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO	27
TABLA 5. DATOS DE LA POBLACIÓN	28
TABLA 6. LISTADO DE LOS BARRIOS DE LA COMUNA 4.....	29
TABLA 7. MATRIZ MARCO TEÓRICO.	35
TABLA 8. FUENTES PARA RECLUTAR PERSONAL	50
TABLA 9. ANÁLISIS PERFIL DE LA VACANTE	51
TABLA 10. TIPOS DE PRUEBAS.....	52
TABLA 11. INDUCCIÓN DEL PERSONAL.....	53
TABLA 12. FUNCIONES ESTABLECIDAS Y RECONOCIDAS.....	55
TABLA 13. TIPO DE CONTRATO	56
TABLA 14. DISEÑO DEL CARGO.....	57
TABLA 15. VISIÓN DEL PERSONAL.....	58
TABLA 16. DELEGAR LA AUTORIDAD	59
TABLA 17. IMAGEN PROYECTADA	60
TABLA 18. IMPORTANCIA DEL DISEÑO DEL CARGO	61
TABLA 19. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	62
TABLA 20. PERÍODOS DE PRUEBA.....	64
TABLA 21. INCENTIVOS PROPORCIONADOS	65
TABLA 22. PROCESOS EN LA EMPRESA	66
TABLA 23. SOCIALIZACIÓN PLAN DE EMERGENCIA.....	68
TABLA 24. SUMINISTRA IMPLEMENTOS DE DOTACIÓN	69
TABLA 25. CAPACITACIÓN ACERCA DE LOS PRODUCTOS.....	70
TABLA 26. TIPO DE COMUNICACIÓN	71
TABLA 27. COMUNICACIÓN CON EMPLEADOS.....	72
TABLA 28. ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO.....	73
TABLA 29. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	74
TABLA 30. PERSONAL CALIFICADO.....	76
TABLA 31. ESTABLECIMIENTO ÓPTIMO.....	77
TABLA 32. CONOCIMIENTO DE TEORÍAS ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO	78

TABLA 33. AUDITORÍA EMPRESARIAL	79
TABLA 34. DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.....	80
TABLA 35. CARACTERIZACIÓN DE LAS TEORÍAS	83
TABLA 36. CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS TEÓRICOS APLICADOS	85
TABLA 37. RELACIÓN TEORÍAS CON LA GESTIÓN	129
TABLA 38. ANÁLISIS DEL SEMÁFORO	131
TABLA 39. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTA PREGUNTAS 1 – 3	148
TABLA 40. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTA, PREGUNTAS 4 - 6.....	150
TABLA 41. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTA, PREGUNTAS 7 – 10	152
TABLA 42. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTA, PREGUNTAS 11 - 13.....	154
TABLA 43. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTAS, PREGUNTAS 14 - 16	156
TABLA 44. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTA, PREGUNTAS 17 - 19.....	158
TABLA 45. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTA, PREGUNTAS 20 - 22.....	160
TABLA 46. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTA, PREGUNTAS 23 - 27.....	162
TABLA 47. SISTEMATIZACIÓN DIARIO DE CAMPO	164
TABLA 48. LISTADO DE EMPRESAS	168

LISTA DE GRÁFICAS

Pág.

GRÁFICA 1. FUENTES PARA RECLUTAR PERSONAL	51
GRÁFICA 2. ANÁLISIS PERFIL DE LA VACANTE	52
GRÁFICA 3. TIPOS DE PRUEBAS	53
GRÁFICA 4. INDUCCIÓN PERSONAL.	54
GRÁFICA 5. FUNCIONES ESTABLECIDAS Y RECONOCIDAS.....	55
GRÁFICA 6. TIPO DE CONTRATO.	56
GRÁFICA 7. DISEÑO DEL CARGO.	57
GRÁFICA 8. VISIÓN DEL PERSONAL.	58
GRÁFICA 9. DELEGAR LA AUTORIDAD.	59
GRÁFICA 10. IMAGEN PROYECTADA.	60
GRÁFICA 11. IMPORTANCIA DEL DISEÑO DE CARGO.	62
GRÁFICA 12. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	63
GRÁFICA 13. PERÍODOS DE PRUEBA.....	64
GRÁFICA 14. INCENTIVOS PROPORCIONADOS	65
GRÁFICA 15. PROCESOS EN LA EMPRESA	67
GRÁFICA 16. SOCIALIZACIÓN PLAN DE EMERGENCIA	68
GRÁFICA 17. SUMINISTRA IMPLEMENTOS DE DOTACIÓN	69
GRÁFICA 18. CAPACITACIÓN ACERCA DE LOS PRODUCTOS.....	70
GRÁFICA 19. TIPO DE COMUNICACIÓN.....	72
GRÁFICA 20. COMUNICACIÓN CON EMPLEADOS.	73
GRÁFICA 21. ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO.....	74
GRÁFICA 22. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	75
GRÁFICA 23. PERSONAL CALIFICADO.....	76
GRÁFICA 24. ESTABLECIMIENTO ÓPTIMO.	77
GRÁFICA 25. CONOCIMIENTO DE TEORÍAS ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO	78
GRÁFICA 26. AUDITORÍA EMPRESARIAL.....	79
GRÁFICA 27. DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.....	80

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. ENCUESTA REALIZADA A LOS GERENTES	142
ANEXO B. SISTEMATIZACIÓN ENCUESTAS	148
ANEXO C. SISTEMATIZACIÓN DIARIO DE CAMPO	164
ANEXO D. LISTADO DE EMPRESAS SUMINISTRADO POR LA CÁMARA DE COMERCIO	168
ANEXO E RESUMEN	169
ANEXO F. CARTILLA INFORMATIVA	170

INTRODUCCIÓN

El talento humano en las empresas ha evolucionado de manera significativa a lo largo de los años; el enfoque para este siglo está dado en contratar el personal según el potencial, los departamentos de Recursos Humanos, ya no se enfocan en funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas entre otras, ahora las organizaciones entienden el impacto positivo de contar con un equipo de colaboradores calificados, comprometidos con las metas de la empresa. Para el sector de autopartes de la ciudad de Cartago la gestión del recurso humano es realizada de manera espontánea sin ningún rigor ni conocimiento del tema, es manejado en un ambiente familiar.

La presente investigación se realizó con el propósito de corroborar que la gestión del talento humano, realizada por los gerentes del sector de autopartes de la ciudad de Cartago es desarrollada de manera empírica.

Dicha investigación se realizó con la cooperación de los gerentes de los almacenes del sector, para confrontar los postulados teóricos con el patrón de aplicabilidad encontrado; el método aplicado es el transeccional-exploratorio ya que el propósito de este fue el de conocer el contexto empresarial, haciendo una exploración inicial al ejecutar las encuestas y observar el comportamiento, de esta manera dar un enfoque cuantitativo, por medio de un estudio exploratorio descriptivo para analizar el tema que es poco investigado. La deducción llevó a un análisis coherente y lógico con el objetivo de iniciar de verdades generales a las verdades particulares.

El empirismo es predominante pues la experiencia de los años en el negocio es lo importante por los buenos resultados que se tienen hasta hoy, hay temor al cambio, se evidencia manejo de algunas teorías pero no se tiene conciencia de esto, no se contemplan los requerimientos legales en cuanto a salud y seguridad en el trabajo se refiere para los empleados, siendo este fuente de estabilidad para los mismos.

Se pretende proporcionar la cartilla informativa para que los gerentes tengan algunas bases desde la academia que puedan ser implementadas por ellos para mejorar su empresa, clima laboral, comunicación, rendimiento operativo y productivo, la relación jefe – empleados y así proporcionar una buena atención a los clientes, con servicios y productos de calidad.

Esta investigación posee un impacto social porque se quiere proporcionar un conocimiento nuevo a los gerentes y que se mejore las condiciones de los empleados y de la empresa si se lleva a la práctica.

Se planteó el envío de la cartilla vía correo empresarial ya que se quiso asumir la cultura de cero papel y contribuir así en la protección del medio ambiente, esta iniciativa se les planteó a los gerentes quienes aceptaron recibir el material en formato digital y minimizar un poco el impacto ambiental .

A continuación se muestra la matriz de análisis de los antecedentes abordando las propuestas y sus conclusiones.

Tabla 1. MATRIZ DE ANTECEDENTES

AUTOR	OBRA	PROPUESTA	CONCLUSIÓN
Leidy Yojanna Ríos Vega y Viviana Marcela Torres Montoya. Facultad de Ciencias de la Administración. En el programa Administración de empresas de la Universidad del Valle sede Cartago. Año 2014.	"La importancia del reclutamiento y selección de personal para mejorar el perfil competitivo en las empresas del municipio de Cartago"	Suministrar una herramienta; es decir un folleto donde se especifican los pasos que se deban realizar en cuanto a reclutamiento y selección del personal se refiere.	En el proceso de selección del personal aún existen muchas falencias ya que los dueños de la mayoría de las empresas no cuentan con un diseño de cargo de personal que les ayude para dicha tarea, por ello se apoyan en referencias personales lo cual no es muy relevante para tal efecto.
Juan Guillermo Saldarriaga Ríos y el Grupo LIUNES-O, de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Buenaventura, Medellín, y la Asociación Colombiana de Relaciones de Trabajo (ASCORT).	Investigación de la gestión humana enfocada a las tendencias y perspectivas	Destacar tres perspectivas: 1. Aplicación de las tendencias de gestión humana sin una reflexión clara en torno a ellas. 2. Aplicación de dichas tendencias de una manera crítica y reflexiva. 3. La asunción de la gestión humana como estrategia, lo que hace posible ubicar al ser humano en el centro del acontecer organizacional.	En la época actual, dos de las tendencias con mayor aceptación empresarial y mayor abordaje académico son la gestión por competencias y la gestión del conocimiento. Ambas tendencias son aplicadas cotidianamente en las organizaciones, aunque parece que alrededor de dicha aplicación se da una fundamental ausencia de reflexión, algunas de las investigaciones realizadas coinciden en que la asociación positiva entre ambas tendencia conduce al desarrollo de la organización y al reconocimiento del ser humano como tal.

Fuente: Elaboración propia.

En esta matriz se verifica los estudios realizados acerca del Recurso Humano y cómo ha evolucionado en cuanto a contratación, diseño de cargos y perfiles se refiere, también plantea la gestión por competencias y la gestión del conocimiento que es relevante en la investigación aborda.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El interés de la investigación “CONOCIMIENTOS Y COMPORTAMIENTOS APLICADOS POR LOS GERENTES EN LAS EMPRESAS DE AUTOPARTES UBICADAS EN CARTAGO VALLE EN RELACIÓN CON EL RECURSO HUMANO”, es el de determinar con que conocimientos cuentan los empresarios de este sector para dirigir el Recurso Humano en lo que se refiere a motivación y selección del personal, se pretende reconocer las falencias si las hay, al igual que determinar si son empresarios empíricos que solo cuentan con la experiencia.

Al observar la gestión del Recurso Humano en el sector de autopartes se percibe las falencias en los procesos de reclutamiento, selección y enganche de personal ya que todas las personas que se involucran en el sector lo hacen por competencia directa, por recomendación de familiares, es decir al no existir una política estandarizada al respecto y no contar con procesos técnicos no se puede garantizar que el personal que llega a la empresa sea el idóneo.

Los gerentes de las empresas de autopartes son competencia directa y pertenecen a un mercado tradicional, los conocimientos pasan de generación en generación por lo cual no hay una formación técnica y desarrollo en este tema.

En este orden de ideas cabe mencionar que en el sector, no existe un gremio o asociación local que apoye y proporcione formación o capacitación técnica para los Gerentes y sus organizaciones.

Dado lo anterior la investigación busca darles a conocer herramientas útiles como son las diferentes teorías administrativas, entre estas las teorías de Rensis Likert, Douglas McGregor, Abraham Máslow, George Elton Mayo, David Clarence McClelland, Frederick Herzberg, Idalberto Chiavenato, Nonaka y Takeuchi,

El hacer un análisis a estos postulados teóricos podría evitar consecuencias como resultados negativos o un bajo desempeño en las labores realizadas en las organizaciones, caer en baja productividad, ineficiencia, mediocridad en sus procesos, mala prestación de servicio al cliente, generando pérdida de capacidad competitiva en la organización.

Esto soportado sobre el siguiente interrogante ¿Cuáles son los conocimientos y comportamientos aplicados por los Gerentes en las empresas de autopartes ubicadas en Cartago Valle, en relación con el recurso humano?

Para mejorar esta situación se plantea por medio de la cartilla informativa concientizar a los Gerentes en cuanto a estas teorías y cómo se pueden aplicar a sus organizaciones, vinculando a los empleados según sus necesidades y motivaciones para mejorar el rendimiento, la productividad, la atención al cliente pero sobre todo mejorar la comunicación y el clima laboral entre el Gerente y sus colaboradores.

De acuerdo al planteamiento del problema se llega a deducir que las competencias técnicas, conocimientos y comportamientos son adquiridos a lo largo de los años y la experiencia lo que conlleva a establecer el siguiente supuesto.

1.2. SUPUESTO

“Los gerentes de las empresas de autopartes ubicadas en Cartago son empíricos y poco fundamentados frente a las teorías administrativas relacionadas con la gestión del Recurso Humano”.

El estudio por ende busca hacer una caracterización para determinar que tan grave o relevante es la ausencia de conocimientos técnicos o si por el contrario no existe ningún efecto negativo considerado por el gerente, a su vez analizar si el comportamiento empírico (experiencia) como tal es predominante en dicho sector.

Cabe destacar que administrar Talento Humano es un esfuerzo que lleva a contar con habilidades, destrezas y competencias de carácter técnico que se obtiene en la academia con un proceso de formación para ser aplicados, por el contrario es arduo suponer y esperar que los Gerentes empíricos puedan llegar a aplicar dicha práctica técnica ya que dan un valor a la experiencia.

Además se identificaron las siguientes categorías:

Por medio de una matriz se mostrará las diferentes categorías que se manejaron en la investigación de la siguiente manera:

Tabla 2. Categorías.

	Categoría1	Categoría 2
	PROCESO EMPÍRICO Y TEÓRICO	GERENTE Y RECURSO HUMANO
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	EMPÍRICO: se basa en el contacto directo con la realidad por la experiencia o la percepción que se hace de ella, este conocimiento se basa en la experiencia y observación de los hechos, el conocimiento empírico consiste en todo lo que se sabe sin poseer algún tipo de conocimiento científico. TEORÍA: conjunto de estructuras, conceptos, definiciones y proposiciones interrelacionados, que presentan una perspectiva sistemática de fenómenos especificando las relaciones, Existen tres tipos de teorías: DESCRIPTIVA: identifica y describe características específicas de personas, grupos, situaciones o acontecimientos determinados. EXPLICATIVA: más compleja. Esta describe las relaciones en diversos fenómenos. PREDICTIVA: la más compleja y poderosa de todas, predice tipos específicos de relaciones entre fenómenos y particulares.	GERENTE: aquella persona que en una determinada organización tiene la responsabilidad y las tareas de guiar a los demás, de ejecutar y dar órdenes y lograr que las cosas se hagan, para poder cumplir con el objetivo y la misión que promueve la organización, se podría decir que debe contar con algo de liderazgo. Hay vario tipos de liderazgo que los gerentes pueden tener o desarrollar estos son: Líder tradicional: consigue el poder por tener un cargo. Líder autoritario: toma las decisiones y no pide consejo a otros. Líder democrático: toma las decisiones, acepta sugerencias, consejos de otros. Líder liberal: delega en ciertas situaciones. Líder carismático: por su personalidad logran influir en las personas. Líder empresarial: son personas que logran proyectos eficazmente y que sobresalen de otros empresarios y esto se convierte en oportunidad para obtener nuevos negocios. RECURSO HUMANO: consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo, significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior se da a conocer las categorías empleadas en este documento que se abordaron a lo largo de la investigación, para que los gerentes adquieran la terminología necesaria en dirección a la aplicabilidad en la organización.

1.3. ANTECEDENTES

En cuanto a antecedentes se refiere acerca de la investigación que se realizó se encontró a nivel local el trabajo sobre “la importancia del reclutamiento y selección de personal para mejorar el perfil competitivo en las empresas del municipio de Cartago” realizado por las estudiantes Leidy Yojanna Ríos Vega y Viviana Marcela Torres Montoya de la facultad de Ciencias de la Administración en el programa Administración de Empresas de la Universidad del Valle sede Cartago en el año 2014.

Esta investigación les mereció el título, cuyo proyecto fue dirigido por el Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo Oscar Marino Dúran Aguado, donde se concluye, que en el proceso de selección del personal aún existen muchas falencias ya que los dueños de la mayoría de las empresas no cuentan con un diseño de cargo de personal que les ayude para dicha tarea, por ello se apoyan en referencias personales lo cual no es muy relevante para tal efecto.

A nivel nacional existe una investigación de la gestión humana enfocada a las tendencias y perspectivas, realizada por el Magíster en Psicología de la Universidad San Buenaventura, Juan Guillermo Saldarriaga Ríos y el Grupo LIUNES-O, de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Buenaventura, Medellín, y la Asociación Colombiana de Relaciones de Trabajo (ASCORT). Cuyos autores llegan a las siguientes conclusiones mediante esta aclaración:

“ Cada vez con mayor fuerza las Tendencias de Gestión Humana se sustentan en discursos que pretenden “rescatar” al ser humano dentro de la organización, lo que no necesariamente se traduce en los procesos de gestión humana que se realizan en las organizaciones nacionales e internacionales, esto puede ser constatado no sólo en la gran diversidad de tendencias que se yuxtaponen en las prácticas administrativas, sino en la ausencia de reflexión en su aplicación y los efectos que tienen en el personal de la organización”.¹

Se ve con claridad cada vez más que el autor y su grupo de investigadores resaltan los avances que se dan en la actualidad en el campo del Recurso Humano; pero cuando dichos conocimientos son llevados a la práctica causa gran preocupación la falta de compromiso que tienen los gerentes para aplicar realmente dichas prácticas.

¹ Gestión Humana: Tendencias y Perspectivas. En línea:
<http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudiosgerenciales/article/view/262/html>. [Citado el 05 de junio de 2016]

Otras de las conclusiones son:

La gestión por conocimiento y la gestión por competencias son las tendencias con mayor aceptación en el ámbito académico y empresarial.

Uno de los principales objetivos de la investigación es centrar la gestión en el ser humano reconociendo en este último sus particularidades y potencialidades, sin encasillar al ser humano solo como un medio de producción.

En países como Colombia las tendencias de gestión humana son básicamente las mismas que se dan en el mundo, lo que de una u otra manera difiere son las estrategias que se utilizan para implementarlas. En este sentido, desde el análisis documental, puede observarse que en todos los países se dan tres perspectivas:

La primera de ellas es la aplicación de las tendencias de gestión humana sin una reflexión clara en torno a ellas, la segunda es la aplicación de dichas tendencias de una manera crítica y reflexiva, la tercera, y quizá más exitosa, es la asunción de la gestión humana como estrategia, lo que hace posible ubicar al ser humano en el centro del acontecer organizacional.

En la actualidad las perspectivas de la gestión humana ofrecen la posibilidad de encontrar al ser humano que está inmerso en la organización y trabajar con base en él, en sus potencialidades, capacidades, sentimientos y emociones, generando un valor agregado y un aspecto diferenciador de cada organización que la haga más productiva y competitiva.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Analizar los conocimientos y comportamientos aplicados por los gerentes en las empresas de autopartes ubicadas en Cartago Valle, en relación con el Recurso Humano.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Caracterizar los diferentes modelos teóricos aplicados por los gerentes de las empresas de autopartes de Cartago con el fin de reconocer su patrón.
- b) Relacionar las teorías del Recurso Humano con la gestión realizada por los Gerentes de las empresas dedicadas al comercio de autopartes de la ciudad de Cartago Valle.
- c) Elaborar una cartilla informativa con conceptos, teorías, sugerencias relacionadas con la gestión del recurso humano, para los Gerentes de las empresas dedicadas al comercio de autopartes de la ciudad de Cartago Valle.

1.5. JUSTIFICACIÓN

El concepto de recurso humano “Surge en la década de 1920, en reacción al enfoque de “Eficiencia” de Taylor” “La motivación laboral es una de las necesidades que como seres humanos se puede experimentar desde el momento en que se toma conciencia del YO individual y de la realidad que es tratar de entender, comprender la naturaleza de las emociones, su relación con el pensamiento racional y el modo en que ambas dimensiones interactúan y condicionan los actos. Una vez que se ha actuado y constatado las consecuencias de este proceder, posiblemente surjan preguntas de los motivos por los cuales se ha actuado de tal modo y si había otras alternativas posibles que hubieran arrojado otros resultados para el éxito de la organización”².

Se considera que es importante confrontar las teorías administrativas de **Rensis Likert, Douglas McGregor, Abraham Máslow, George Elton Mayo e Idalberto Chiavenato, Nonaka y Takeuchi** frente a la gestión realizada por los gerentes de las empresas dedicadas al comercio de autopartes de la ciudad de Cartago ya que permiten percibir el comportamiento humano aplicado para motivar a sus empleados y satisfacer así tanto las necesidades empresariales como las del personal.

El estudio es útil porque proporciona bases a los gerentes, direccionándolos a la gestión del Recurso Humano, es una novedad ya que se confrontaron algunas teorías relevantes, de las tantas existentes con la gestión de la administración del recurso humano actual.

Al investigar dichas teorías y darlas a conocer, esto se verá reflejado en el mejoramiento de la productividad y en la motivación de los empleados en cuanto a satisfacción se refiere ya sea laboral o a nivel personal. Se considera que esta investigación llevada a la práctica podrá disminuir las falencias en la administración del Recurso Humano ya que pasaría de ser una gestión empírica, a un modelo basado en lo teórico.

La realización de este análisis nos llevó a profundizar en principios más amplios la aplicación de estas teorías en la actualidad, además la información que se obtuvo

² La Tecnología y el Recurso Humano. En línea: <http://yuzmeyrecursoshumanos.blogspot.com.co/2009/07/recursos-humanos.html> . [Citado el 22 de mayo de 2016]

sirvió de apoyo a los gerentes de las empresas de autopartes locales para mejorar su desempeño. También se relacionan los gerentes que aplican la tecnicidad, con los que no la aplican por desconocimiento, ya que no cuentan con formación académica.

Los resultados de esta investigación permitieron establecer que si es más importante la administración de los Recursos Humanos basado en lo empírico, a una que por el contrario se fundamenta en argumentos teóricos prácticos.

Se proporcionaron recomendaciones para mejorar las relaciones entre Gerente y empleados disminuyendo aspectos negativos o el bajo desempeño laboral para evitar caer en baja productividad, ineficiencia, mediocridad en sus procesos, mala prestación de servicio al cliente, generando pérdida de capacidad competitiva en la organización y fuera de esta.

1.6. DISEÑO METODOLÓGICO

Para la investigación se “observaron los fenómenos en su contexto natural y no se manipularon variables por lo tanto el diseño fue NO EXPERIMENTAL”,³ es decir no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes.

Así mismo al confrontar la teorías de George Elton Mayo, Rensis Likert, Douglas McGregor, Abraham Máslow, Idalberto Chiavenato y Nonaka y Takeuchi en la aplicabilidad gerencial se llega a la conclusión de aplicar el diseño TRANSECCIONAL-EXPLORATORIO ya que el propósito de este es comenzar a conocer el contexto empresarial haciendo una exploración inicial al momento de ejecutar las respectivas encuestas en el sector de las autopartes más precisamente se hizo un sondeo haciendo preguntas a los gerentes relacionadas al manejo del Recurso Humano. Dichas encuestas dieron las premisas necesarias para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

1.6.1. Enfoque:

El diseño metodológico de la investigación “conocimientos y comportamientos de los gerentes en las empresas de autopartes ubicadas en Cartago Valle, en relación con el Recurso Humano” tiene un enfoque MIXTO (Cuantitativo – Cualitativo), es cuantitativo porque se utilizaron datos numéricos gracias a las encuestas que permiten encontrar patrones de aplicabilidad al recopilar los datos; es cualitativo ya que hay una inmersión en el campo por medio de la observación de la realidad que se evidencio.

Para la investigación se aplicó la lógica deductiva de lo general a lo particular de (las leyes y la teoría a los datos) cabe mencionar también que dicho enfoque permite llegar a una posición neutral, imparcial y objetiva de la realidad observada y confrontada con las teorías que apoyan la investigación dando como resultado una presunción que serán aceptadas o rechazadas. Por temor de los gerentes a los cambios, al mismo tiempo es inductiva es decir de verdades particulares a verdades generales.

³Hernández Sampieri, Roberto. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. McGraw-Hill, 2014. 6ta edición. P. 7

1.6.2. Tipo de estudio.

El tipo de estudio que se utilizó para confrontar las teorías del Recurso Humano con la realidad Gerencial fue el EXPLORATORIO-DESCRIPTIVO ya que el objetivo es examinar este tema que ha sido poco investigado y de este modo obtener información más completa del contexto de las empresas dedicadas a la comercialización de autopartes en la ciudad de Cartago Valle del Cauca, también se hizo una descripción de los fenómenos y situaciones allí encontradas.

1.6.3. Método.

El método empleado es el **DEDUCTIVO**, conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico, además el objetivo es iniciar de verdades generales a verdades particulares en cuanto a las teorías propuestas por Rensis Likert, Douglas McGregor, Abraham Máslow, George Elton Mayo, David Clarence McClelland, Frederick Herzberg, Idalberto Chiavenato y Nonaka y Takeuchi frente a la realidad de la gestión realizada por los gerentes de las empresas dedicadas al comercio de autopartes del Municipio de Cartago Valle del Cauca. De la misma forma es **INDUCTIVO** ya que parte de verdades particulares a las generales

1.6.4. Población – muestra

Para la investigación se determinó que la muestra es no probabilística ya que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador.

A continuación se relaciona la siguiente tabla del sector empresarial de Cartago suministrada por las Empresas Municipales de Cartago EMCARTAGO, por parte del Jefe comercial Andrés Arias.

Tabla 10. Base de datos EMCARTAGO

Residencial	1	5.200
	2	12.651
	3	14.209
	4	4.166
	5	1.062
	6	125
Oficial		146
Comercial		3.764
Industrial		367
Totales		41.690

Fuente: EMCARTAGO, Mayo 25 del 2016. HORA: 3:45 p.m.

De igual manera se obtuvo información más precisa en cuanto al sector comercial dedicado a la comercialización de autopartes, para la ciudad de Cartago registran en Cámara de Comercio 61(sesenta y una) empresas con actividad CIIU 4530, también suministraron la información para la jurisdicción que registra 42(cuarenta y dos) empresas. El listado se encuentra en la tabla de anexos, es el anexo B-

1.6.5. Fuentes:

Para conocer la situación actual de los “conocimientos y comportamientos de los gerentes en las empresas de autopartes ubicadas en Cartago Valle en relación con el recurso humano” se aplicaron dos fuentes de información y su respectivo análisis.

Fuentes primarias: se recopiló la información empleando el instrumento de encuesta que se describe como un conjunto de preguntas que da respuesta a una o más variables dentro de una medición por medio de preguntas estructuradas y cerradas, dichas encuestas se realizaron a los gerentes del sector de autopartes de la ciudad, así mismo la recopilación de los datos se basó también en el método de observación el cual permitió completar el análisis.

Fuentes secundarias: se obtuvo a través de consultas tanto en internet como en textos especializados y libros de autores como Idalberto Chiavenato, Hernández Sampieri entre otros ya citados anteriormente.

1.6.6. Técnica para recopilar la información

Esta investigación se realizó a partir de un cuestionario estructurado con preguntas cerradas el cual permitió obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación utilizando la herramienta de la encuesta.

Tabla 3. Diseño Metodológico

ENFOQUE	TIPO DE ESTUDIO	MÉTODO	ALCANCE	POBLACIÓN MUESTRA	TÉCNICA	FUENTE
CUANTITATIVO – CUALITATIVO	EXPLORATORIO-DESCRIPTIVO	DEDUCTIVO – INDUCTIVO	TRANSECCIONAL-EXPLORATORIO	NO PROBABILÍSTICA	Cuestionario	Fuentes Primarias: encuesta con preguntas estructuradas y cerradas,
					Encuesta con preguntas estructuradas.	Fuentes secundarias análisis documental

Fuente: Elaboración propia

2 MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO CONTEXTUAL

El municipio de Cartago se encuentra ubicado en Colombia en el Departamento del Valle del Cauca, hacen parte del municipio los corregimientos de Cauca, Coloradas, La Grecia, Modín, Piedra de Moler, San Jerónimo, Santa Ana y Zaragoza.

En lo que se refiere a la economía las actividades de Cartago está comprendida por la agricultura, la ganadería, el comercio y la pequeña industria y se destacan los bordados, que son muy reconocidos, por esta razón se le conoce, como la «Capital mundial del bordado», se debe resaltar la arquitectura de la época colonial en los templos religiosos y sus balnearios que son una fuente de turismo local, al igual cuenta con el aeropuerto internacional de carga Santa Ana que presta su servicio a las industrias del agro y la ganadería.

El sector de autopartes es fundamental en la economía local ya que son empresas reconocidas y con gran trayectoria prestando un servicio de calidad a la comunidad, se han caracterizado por ser empresas de tipo familiar y otras han nacido por ex-empleados que toman la decisión de generar empresa en el mismo campo del comercio de autopartes.

Según la información suministrada por la Cámara de Comercio de Cartago el sector de autopartes está comprendido por un total de 61 empresas, las cuales fueron abordadas para la investigación de campo, el listado se encuentra en el anexo B del presente trabajo.

CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO.

Tabla 4. Caracterización del Municipio

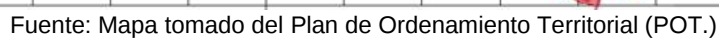
ZONA URBANA	
	TOTAL
COMUNAS	7
ZONA URBANA	1
ZONA RURAL	
CENTROS POBLADOS	3
CORREGIMIENTOS	6

Fuente: Elaboración propia, información contenida el Plan de Ordenamiento Territorial. (POT)

Tabla 5. Datos de la población

Fuente: Datos del DANE

Ilustración 1. Mapa de la ciudad de Cartago



28

Tabla 6. Listado de los barrios de la comuna 4

COMUNA No. 4.	
No. BARRIO	NOMBRE DEL BARRIO
81	URB. VILLA DEL SAMAN
82	URB. VILLA MARCELA
83	COND. LOS SAMANES
84	BARRIO EL SAMAN
85	BARRIO JUAN XXIII 2da ETAPA
86	URB. CIUDAD JARDIN.
87	BARRIO BOTERO O' BYRNE
88	BARRIO REP.DE FRANCIA
89	SECTOR FLOR DE DAMÁS
90	BARRIO LA TRINIDAD
91	BARRIO EMPRESAS MUNICIPALES
92	URB.VILLA DEL MAR
93	BARRIO ANTONIO NARIÑO
94	BARRIO BUENOS AIRES
95	BARRIO LA LIBERTAD.
96	URB. LA CASCADA
97	BARRIO LA CASTELLANA
98	BARRIO EL PALATINO
99	BARRIO EL PORVENIR
100	COND.QUINTAS DE NAVARRA
101	BARRIO JUAN XXIII 1ra ETAPA
102	BARRIO SAN NICOLAS
103	BARRIO JORGE ELIECER GAITAN
104	URB. TERRAZAS DE LA CATORCE
105	URB. RESERVAS DEL SAMAN
106	URB. CIUDELA DE PAZ
107	URB. LOS ROSALES
108	URB. COOMULCIP

Fuente: Elaboración propia, información contenida en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT)

El sector de autopartes no podría existir sin la industria automotriz ya que para ensamblar un vehículo se necesitan “sistemas de suspensión, sistemas de

dirección, sistemas de escape, sistemas de transmisión, sistemas de refrigeración, material de fricción, partes eléctricas como baterías y cableados, productos químicos, rines, llantas, filtros para aire, lubricantes y combustibles, tapicerías en tela y cuero, vidrios templados, laminados y para blindaje, bastidores de chasis, aires acondicionados, partes de caucho, metal y accesorios, entre otros”.⁴

El reto con que cuenta la industria de autopartes a nivel nacional es el mercado negro lo que afecta en gran medida a los empresarios de este sector que se ven en la necesidad de reducir el personal ya que por este fenómeno sus ingresos bajan al igual que la utilidad, afectando a empleados y sus familias generando sin querer desempleo.

“La oferta de autopartes se fundamenta según su origen. A nivel internacional, las importaciones de piezas y partes para vehículos han representado desde el 2001 hasta noviembre de 2014 un 9,2% del total de las importaciones industriales que hace Colombia”.⁵

“El alto nivel tecnológico y de calidad, ha generado la confianza de consumidores externos de más de 50 países, lo que ha permitido exportar autopartes por un valor promedio superior a los 485 millones de dólares en los últimos tres años”.⁶

Las empresas distribuidoras de componente originales tienen certificados sus procesos de gestión con normas internacionales como la TS-16949. Los bienes se fabrican regidos por normas de producto como ISO, ASTM, CE y JIS, además de las medidas privadas de las casas matrices mundiales de vehículos para las cuales la industria autopartista es proveedor en Colombia, Venezuela y Ecuador.

2.2. MARCO TEÓRICO

Para el trabajo de investigación que se realizó en el sector dedicado al comercio de autopartes de la ciudad de Cartago, fue necesario abarcar algunos principios y conceptos en cuanto a la gestión del Recurso Humano que a través de la historia han aportado al desarrollo del conocimiento; tal es la contribución de Peter Drucker quien afirma: “El verdadero recurso dominante y factor de producción

⁴La Industria Automotriz. En línea, <http://www.andi.com.co/cinau/Paginas/default.aspx>. [Citado el 15 de febrero de 2017]

⁵Aktiva servicios financieros. En línea.

aktiva.com.co/app/.../Estudios%20sectoriales/.../sector%20autopartes. [Citado el 30 de enero de 2017]

⁶La Industria Automotriz. En línea:

<http://www.andi.com.co/cinau/Paginas/default.aspx> [Citado el 15 de febrero de 2017].

absolutamente decisivo no es ya ni el capital, ni la tierra, ni el trabajo, es el conocimiento”.⁷

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se pudo confirmar una vez más que en las organizaciones del siglo XXI el ser humano es considerado, ya no como un recurso o extensión de la máquina, sino que se aprecia como talento colaborador en los objetivos y metas organizacionales potencializando habilidades, conocimientos y experiencias del empleado como tal.

Con esto se hace referencia al conocimiento tácito y explícito que son las formas de lo que Nonaka y Takeuchi denominan “Espiral del conocimiento” “El modelo de creación del conocimiento de estos autores se basa en la distinción entre el saber tácito y saber explícito. El saber tácito está íntimamente ligado a la acción, las rutinas y los contextos específicos. El saber explícito es el conocimiento estructurado, transferible a través del lenguaje formal y sistemático”.⁸

En primera instancia la dimensión cognitiva que son modelos mentales arraigados en cada persona consistentes en esquemas, mapas mentales, creencias, percepciones, paradigmas y puntos de vista muy subjetivo, la segunda dimensión es la técnica que incluye las habilidades y destrezas no formales y difíciles de definir que se expresan en el término know-how (saber cómo llevar a cabo una tarea o trabajo) y que aplican en un contexto determinado.

Existe una interrelación entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito que originan 4 formas básicas de producción de conocimiento tales como; socialización, exteriorización, combinación e interiorización y se denomina el Espiral del conocimiento.

⁷ López Sánchez, Mary Luz. LA RELEVANCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS EMPRESAS, Tunja 2011- Pág.225

⁸ Modelo de Nonaka y Takeuchi. En línea.<http://www.oocities.org/es/domingosalcedovalladares/gercon/foro4/contenido.htm>. [Citado el 13 de febrero de 2017].

Ilustración 2. Espiral del conocimiento.



Fuente: Tomada de Nonaka y Takeuchi (1999).

Las teorías de las Relaciones Humanas tienen sus inicios en diversas escuelas, una de ellas es la **Escuela Clásica de la Administración** y su enfoque fue en la eficiencia, esta se dividió en dos ramas: La administración científica de Frederick W. Taylor y Frank Lillian Gilbreth y la teoría de la organización que se fundamenta en el trabajo de Henry Fayol.

Esta investigación centró la atención en los comportamientos humanos dentro de la organización, en primer lugar el aporte de George Elton Mayo destaca que "en la industria y en otras situaciones humanas, el administrador trata con grupos humanos bien entrelazados y no una horda de individuos. El deseo que tiene el hombre de estar constantemente asociado en su trabajo a sus compañeros es una fuerte, sino la más fuerte, característica humana".⁹

Para el autor es primordial la esencia psicológica del individuo teniendo en cuenta sus particulares motivaciones y sentimientos, de allí el estudio conocido como Hawthorne o *Hawthorne Studies* de 'la lógica del sentimiento' de los trabajadores y la 'lógica del coste y la eficiencia' de los directivos que podría conducir a conflictos dentro de las organizaciones.

Es importante destacar las conclusiones de Mayo, en las cuales afirman que el trabajo es una actividad grupal que involucra el mundo social del individuo además

⁹Biografía Elton Mayo. En línea. http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo/administracion/admon1/pags/juego%20carrera%20de%20observacion/elton_mayo.html [Citado 12 de febrero de 2017]

enmarca la necesidad de afiliación o vinculación a un grupo social, quizá tiene más importancia esto que las mismas condiciones físicas de trabajo.

De acuerdo con lo anterior, Mayo afirma que el trabajador es una persona cuyas actitudes y eficiencia están condicionadas por las demandas sociales, dentro o fuera de la empresa, los grupos informales ejercen gran control social sobre los hábitos de trabajo y las actitudes individuales. La colaboración grupal no ocurre por accidente; debe ser planeada y desarrollada, si se alcanza esa colaboración, las relaciones de trabajo en la empresa pueden llegar a una cohesión que resista los efectos del desmembramiento de una sociedad en adaptación.

A Rensis Likert se le conoce por su investigación acerca de los estilos de gestión, en primer lugar se tiene la gestión autocrática que es fuerte, con un control absoluto y arbitrario, las decisiones son tomadas en la cima de la organización, la comunicación es precaria y en sentido vertical descendente, en lo que a relaciones interpersonales se refiere son pocas y se maneja la desconfianza en las conversaciones informales, en cuanto a recompensas no existen o son pocas y los castigos predominaban.

Autocrático Coercitivo es un sistema benevolente que tiene una reducción en su rigidez al igual que el proceso de decisiones, se vuelve un poco participativo, las comunicaciones siguen siendo verticales descendentes, para las relaciones interpersonales hay más tolerancia a una escala pequeña, para los castigos hay medidas menos injustas.

Hay un sistema consultivo que se enfoca hacia la participación, disminuye la rigidez, las decisiones son con participación de los miembros de la organización, la comunicación es tanto descendente como ascendente, las relaciones interpersonales favorecen que se genere una organización informal y hay aumento en recompensas simbólicas y sociales, los castigos pueden aparecer esporádicamente.

Por último la gestión participativa que se ve muy poco según Likert; define la gestión como algo más participativo, hay recompensas económicas, se promueve el desarrollo de nuevas metodologías y procesos en el trabajo, la comunicación es en ambas direcciones, los jefes y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales eso se podría relacionar con lo expuesto por Douglas McGregor en su teoría Y donde la administración es democrática, participativa, optimista, flexible, enfocada en la autodirección y la integración, el directivo es consciente que el empleado ve en su trabajo una fuente de satisfacción y por ende se esforzará para mejorar los resultados de la organización.

McGregor dentro de su misma perspectiva planeó la teoría X basándose en las convicciones incorrectas sobre el comportamiento humano, se refleja como una

administración estricta, rígida y autocrática donde considera a las personas como recursos o medios de producción.

Ya que la necesidad es la principal característica de la plenitud, Máslow propone el modelo de cómo satisfacer como un todo las necesidades fisiológicas, de seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización que involucra al ser humano como tal. Una vez se satisfacen todas estas necesidades el hombre llega al culmen de la plenitud. David Clarence McClelland consideró que si bien estas necesidades son importantes, mostró que en la motivación enfocada al logro, las personas constantemente están buscando mejoras y modos de hacer las cosas para ser óptimos, favoreciendo posiciones laborales y responsabilidades que naturalmente satisfagan sus necesidades, que ofrezcan flexibilidad y oportunidad, este tipo de gestión se ve en el área de las ventas.

“El estadio de la motivación exige poner a consideración el propio trabajo que el empleado realiza y las tareas desempeñadas”.¹⁰ Según Frederick Herzberg afirma que no es suficiente atender únicamente el ambiente del trabajo donde el empleado realiza su labor, por el contrario amplió la teoría de las necesidades humanas de Máslow y las lleva a considerar dos factores como lo son la motivación e higiene. La satisfacción que es el resultado de los factores de motivación y la insatisfacción que es la consecuencia de los factores de higiene.

Factores motivacionales: (de satisfacción) Contenido del cargo (como se siente el individuo en relación con el CARGO).El trabajo en sí, la realización personal, el reconocimiento, progreso profesional y la responsabilidad.

Factores higiénicos: (de insatisfacción) Contexto del cargo (cómo se siente el individuo en relación con su EMPRESA).Las condiciones de trabajo, la administración de la empresa, el Salario, la relación con el supervisor o jefe y los beneficios y servicios sociales.

Por su parte CHIAVENATO plantea los grandes desafíos de la gestión del talento humano involucrando factores como los cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos que actúan de manera conjunta y sistémica el área de recursos humanos (RH) es una de las áreas que más cambios experimenta y son tan grandes que el nombre del área a evolucionado ya que no se considera administración del Recurso Humano sino gestión de Talento Humano, gestión de socios o colaboradores y por último gestión del capital humano.

La directriz de la administración de personas para el siglo XXI, propone que los individuos ya no son un recurso más de la organización sino que son colaboradores y talentos aportantes de conocimiento tanto tácito como explícito que den satisfacción personal, laboral, organizacional, para llegar a ser empresas

¹⁰Teoría del Comportamiento Organizacional. En línea.<https://prezi.com/vednlfwv4tfk/teoria-del-comportamiento-organizacional/>. [Citado el nueve de mayo de 2016]

con un excelente potencial de crecimiento y posicionamiento en el futuro inmediato en la ciudad de Cartago.

A continuación se muestra la matriz del marco teórico, relacionando los postulados los cuales van enfocados al Recurso Humano y a la generación del conocimiento, vitales para el cumplimiento de los objetivos y su respectivo análisis.

Tabla 7. Matriz marco teórico.

TEÓRICO	PARADIGMA / ESCUELA	PROPUESTA TEÓRICA	ANÁLISIS
Nonaka y Takeuchi	Gestión del Conocimiento.	El modelo de creación del conocimiento de estos autores se basa en la distinción entre saber tácito y saber explícito. El saber tácito está íntimamente ligado a la acción, las rutinas y los contextos específicos. El saber explícito es el conocimiento estructurado, transferible a través del lenguaje formal y sistemático.	Esta teoría es vital en cuanto a la investigación se refiere ya que en esta se pretende proporcionar un conocimiento nuevo a los gerentes de las empresas de autopartes de la ciudad para que ellos elijan ponerlo en práctica en la organización.

Fuente: Elaboración propia, información tomada del libro de Nonaka y Takeuchi.

Continuación matriz marco teórico.

TEÓRICO	PARADIGMA / ESCUELA	PROPUESTA TEÓRICA	ANÁLISIS
GEORGE ELTON MAYO	Escuela de las Relaciones Humanas.	Estudia la organización como un grupo de personas. Hace énfasis en las personas. Se inspira en sistemas de psicología. Delegación plena de autoridad. Autonomía del trabajador. Confianza y apertura. Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.	El aporte es relevante para la investigación, permite ampliar el concepto de organización; es decir todas las personas hacen parte de un grupo. De allí, Que se haga gran énfasis en las relaciones humanas, crucial para el eficaz desempeño laboral y por ende para la productividad empresarial.
RENSIS LIKERT	Escuela Humanista	Identificó cuatro sistemas gerenciales: Autoritario explotador: infunde temor en el empleado, comunicación de arriba hacia abajo. Autoritario benevolente: cumplimiento por medio de recompensas, comunicación de arriba hacia abajo. Consultivo: recompensas y castigos, empleados con cierto grado de influencia en el cargo, comunicación de arriba hacia abajo. Gerencia grupal: todos participan la comunicación fluye de abajo hacia arriba o viceversa.	Propone modelos aplicables a la investigación, ya que permite caracterizar a cada gerente dentro de los sistemas identificados aplicados a la realidad gerencial.

Fuente: Elaboración propia, Información de internet biografías

Continuación matriz marco teórico.

TEÓRICO	PARADIGMA / ESCUELA	PROPUESTA TEÓRICA	ANÁLISIS
DOUGLAS MCGREGOR	Escuela del Comportamiento Humano. Humano – Conductista.	Teoría X: liderazgo directivo. Al empleado típico le disgusta trabajar y lo evitará si es posible. Los empleados desean ser dirigidos lo más posible. Los administradores deben de coaccionar a sus empleados para que realicen el trabajo. Teoría Y: liderazgo participativo A la gente le gusta trabajar. Los empleados comprometidos con la compañía ejercerán autodirección y autocontrol. Los empleados aprenden a aceptar y buscan asumir responsabilidades en el trabajo.	Existe un contraste entre estas teorías muy significativo. La tendencia de las organizaciones está enfocada a la corriente de la teoría Y, donde se visualiza la participación de todos los miembros de la organización, en pro de la optimización de cada uno de los recursos, generando mayor productividad y excelente desempeño.
ABRAHAM MÁSLOW	Escuela Humanista	Modelo de las necesidades Necesidad fisiológica: respiración, alimentación, descanso, sexo, homeostasis. Necesidad de seguridad: seguridad física, de empleo, de recursos, moral familiar, de salud, de propiedad privada. Necesidad de afiliación: Amistad, afecto, intimidad sexual. Necesidad de reconocimiento: autoreconocimiento, confianza, respeto y éxito. Necesidad de autorrealización: moralidad, creatividad, espontaneidad, falta de prejuicios, aceptación de hechos resolución de problemas.	La necesidad es la principal característica de la plenitud, Máslow propone este modelo como un todo, que involucra al ser humano como tal. Una vez satisfechas todas estas necesidades el hombre llega al culmen de la plenitud.

Fuente: Elaboración propia, Información de internet biografías y pirámide de Máslow.

Continuación matriz marco teórico.

TEÓRICO	PARADIGMA / ESCUELA	PROPUESTA TEÓRICA	ANÁLISIS
DAVID CLARENCE McCLELLAND	Escuela Humanista.	Define tres tipos de necesidad motivacional: Necesidad de logro: motivación por llevar a cabo algo difícil. Necesidad de poder: motivación por obtener y conservar la autoridad, capacidad de influencia y persuasión hacia los demás. Necesidad de asociación: motivación por la interacción con los demás y a tener relaciones amigables.	Se distinguen aquí tres clases de necesidades motivacionales donde se ubica a cada persona, sea, gerente o empleado de acuerdo a la personalidad de cada individuo, estos tienen diferentes niveles motivacionales.
FREDERICK HERZBERG	Escuela Humanista.	Reconoce dos factores: Factores motivacionales: (de satisfacción) Contenido del cargo (como se siente el individuo en relación con el CARGO). 1. El trabajo en sí 2. Realización 3. reconocimiento. 4. Progreso profesional. 5. Responsabilidad. Factores higiénicos: (de insatisfacción) Contexto del cargo (cómo se siente el individuo en relación con su EMPRESA). 1. Las condiciones de trabajo. 2. Administración de la empresa. 3. Salario. 4. Relaciones con el supervisor. 5. Beneficios y servicios sociales.	Los factores tanto intrínsecos como extrínsecos son inseparables al momento de administrar Recurso Humano, el individuo es motivado tanto por los agentes internos como externos, teniendo en cuenta a las personas como un todo social, se reconoce el preservar a el Talento Humano como el activo más importante dentro de la organización.

Fuente: Elaboración propia, información de internet liderazgo Franco y teoría del comportamiento organizacional.

Continuación matriz marco teórico.

TEÓRICO	PARADIGMA / ESCUELA	PROPUESTA TEÓRICA	ANÁLISIS
IDALBERTO CHIAVENATO	Escuela Humanista.	Compara a las personas como recurso y personas como talento. Personas como recursos: Empleados aislados de los cargos. Horarios rígidos. Preocupación por las normas y reglas. Subordinación al jefe. Fidelidad a la organización. Dependencia del jefe. Alineación en relación a la organización. Énfasis en la especialización. Ejecutoras de tareas. Énfasis en las destrezas manuales. Mano de obra. Personas como talentos o socios: Colaboradores agrupados en equipos. Metas negociadas y compartidas. Preocupación por los resultados. Atención y satisfacción del cliente. Vinculación a la misión y la visión. Interdependencia entre colegas y equipos. Participación y compromiso. Énfasis en la ética y la responsabilidad. Proveedores de actividades. Énfasis en el conocimiento. Inteligencia y talento.	La directriz de la administración de personas para el siglo XXI, propone que los individuos ya no son un recurso más de la organización sino que son colaboradores y talentos aportantes de conocimiento tanto tácito como explícito.

Fuente: Elaboración propia, información tomada del libro administración de los recursos humanos.

Al analizar los postulados de estos autores, se crea la conciencia de que las organizaciones están conformadas por personas que tienen necesidades, motivaciones, habilidades y destrezas que pueden ser potencializadas en función de la organización para que haya un beneficio tanto para la empresa como para sus colaboradores, y así mejorar la productividad y rendimiento laboral, personal el cual se puede reflejar en una buena atención al cliente y por ende la satisfacción de este para que vuelva a adquirir los productos y servicios ofrecidos.

Todo esto con el fin de crear un conocimiento nuevo para los gerentes participantes de la investigación y dejarles a consideración para ser implementadas en sus respectivas empresas.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Para el desarrollo de la investigación se abordaron una serie de conceptos que sirvieron al proceso de la misma, inicialmente se destacará el Recurso Humano que consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización. Entre sus funciones esenciales podemos destacar las siguientes:

Función de empleo que consiste en planificar la plantilla, seleccionar y formar al personal, hacer la descripción de los puestos de trabajo., definir el perfil profesional de los aspirantes a algún cargo y seleccionarlos, por último tramitar suspensiones o despidos.

La Función de administración de personal requiere realizar una serie de tareas administrativas que van desde formalizar contratos, gestión de nóminas y seguro social, otorgar permisos, vacaciones, horas extras, bajas por enfermedad y movilidad en la plantilla de personal, llevar el control el ausentismo laboral y hasta hacer cumplir el Régimen disciplinario.

En cuanto la Función de retribución se hace el diseño del sistema de remuneración del personal y evalúa su desempeño o resultados, es el estudiar salarios, componentes fijos o variables, retribuciones en especie, licencias de maternidad entre otros.

Para la Función de desarrollo de los Recursos Humanos se debe diseñar los planes de formación y capacitación y llevarlos a cabo, estudiar el potencial del empleado, evaluar la motivación, controlar las tareas al igual que el ausentismo e incentivar la participación del personal.

La Función de relaciones laborales se encarga de resolver los problemas y conflictos, al igual que la prevención de riesgos es decir la seguridad, salud e higiene en el trabajo y ayudar a establecer un buen clima laboral.

Y por último pero no menos importante está la Función de servicios sociales encargada de buscar beneficios a los colaboradores y mejorar el clima

organizacional, los servicios que pueden gestionar son guarderías, ayudas para estudio, clubes deportivos y recreativos, seguros colectivos de vida entre otros.

Ilustración 3. Funciones del área de recurso humano



Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de grado importancia del reclutamiento y selección del personal para mejorar el perfil competitivo de las empresas de Cartago Valle

Si bien el determinar las funciones es importante también se debe tener en cuenta la **Gestión**, “que no es otra cosa que la acción y la consecuencia de administrar o diligenciar algo o alguien, haciendo posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera”.¹¹ Esto va muy de la mano con **Administrar** donde se abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

La definición de gestión indica que se trata de realizar diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, tomando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos y se divide en todas las áreas que comprenden a una empresa, ya que todos los departamentos que la administración tiene bajo su cargo, deben estar involucrados. Teniendo en cuenta esta definición dada, es importante saber que en una empresa, la gestión de recursos humanos es la más relevante ya que en este caso, la gestión se refiere a un conjunto de actividades que desarrollan, movilizan y motivan al personal que una empresa necesita para su éxito.

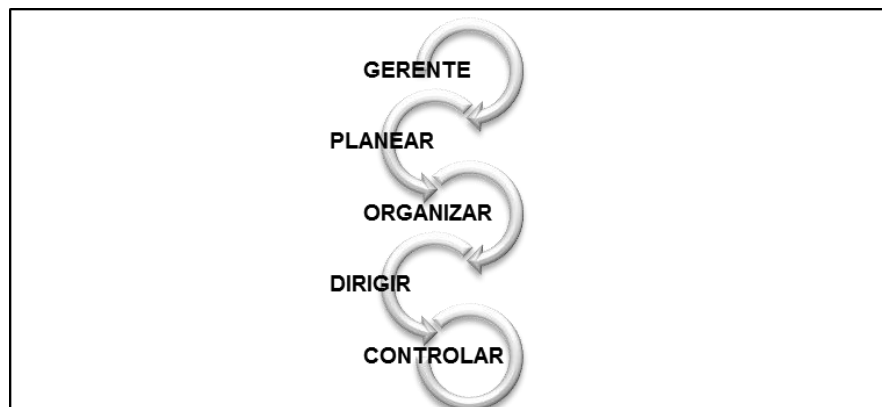
¹¹Teoría del Comportamiento Organizacional. En línea.
<https://prezi.com/vednlfwv4tfk/teoria-del-comportamiento-organizacional/>. [Citado el nueve de mayo de 2016]

“Algunos autores como “Villamayor (1998) afirmaron que la Gestión es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar hacia objetivos asumidos institucionalmente y que fueran adoptados de manera participativa y democrática, por otra parte (Castelló, Garrigós y Martínez, 2007), proporcionaron una definición de Gestión donde afirman que es el proceso que logra que las actividades sean realizadas con eficiencia y eficacia a través de otras personas y por último está Rebolledo el cual plantea que la gestión es un proceso que determina los objetivos de la organización y establece las estrategias adecuadas para el logro de dichos objetivo”.¹²

La persona que se encarga de toda la gestión es el Gerente es quien está a cargo de la dirección o coordinación de una organización, institución o empresa, o de una parte de ella, como un departamento o un grupo de trabajo, como por ejemplo, el gerente general, el de finanzas, de sección, de turno, de proyecto entre otros. Coordinando y supervisando el trabajo de personas de tal forma que cumplan con los objetivos de la organización.

Las organizaciones o empresas estructuradas suelen tener gerentes de primera línea, gerentes de nivel medio y gerentes de nivel alto, que cumplan el rol que es utilizar eficientemente como sean posibles todos los recursos a su disposición para obtener el máximo beneficio de los mismos. En otras palabras, maximizar la utilidad productiva de la organización o sección a la que pertenezca.

Ilustración 4. Gerente



Fuente: Elaboración propia, tomada de: Proceso de Construcción Teórica del Concepto de Gestión

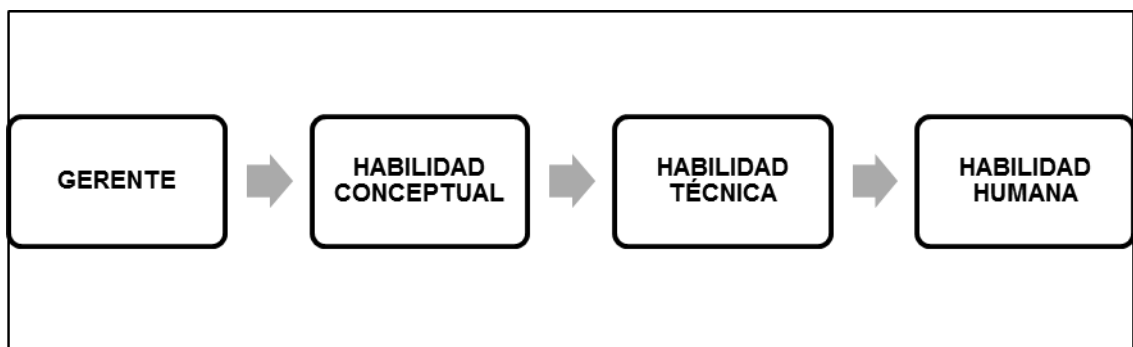
El Gerente debe contar habilidades de tipo técnico y tener la capacidad para usarlo, los métodos, las técnicas y los medios necesarios para la ejecución de

¹²Proceso de Construcción Teórica del Concepto de Gestión. En línea. <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/954/Gestion%20OSO.pdf?sequence=1> [Citado el 15 de mayo de 2016]

tareas específicas. Envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica, facilidad para el uso de técnicas y herramientas. Puede ser obtenida mediante educación formal o a través de la experiencia personal o de otros.

La habilidad humana que implica ser sensible o capaz de trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige, como también debe contar la habilidad conceptual que consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo, reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos, y cómo los cambios en alguna parte de la organización afectan a los demás elementos.

Ilustración 5. Habilidades de un gerente



Fuente: Elaboración propia, basado en el trabajo de grado importancia del reclutamiento y selección del personal para mejorar el perfil competitivo de las empresas de Cartago Valle.

“Alvarado (1990) señala que la combinación de las habilidades varía a medida que un individuo avanza en la organización, desde el nivel de gerencia a los altos puestos gerenciales, mientras que en los niveles bajos de gerencia se requerirá de mayores conocimientos técnicos que en los niveles medio y alto, el requerimiento de habilidades conceptuales variará en relación inversa a los conocimientos técnicos, es decir, su necesidad aumentará a medida que se ascienda en la escala jerárquica”.¹³

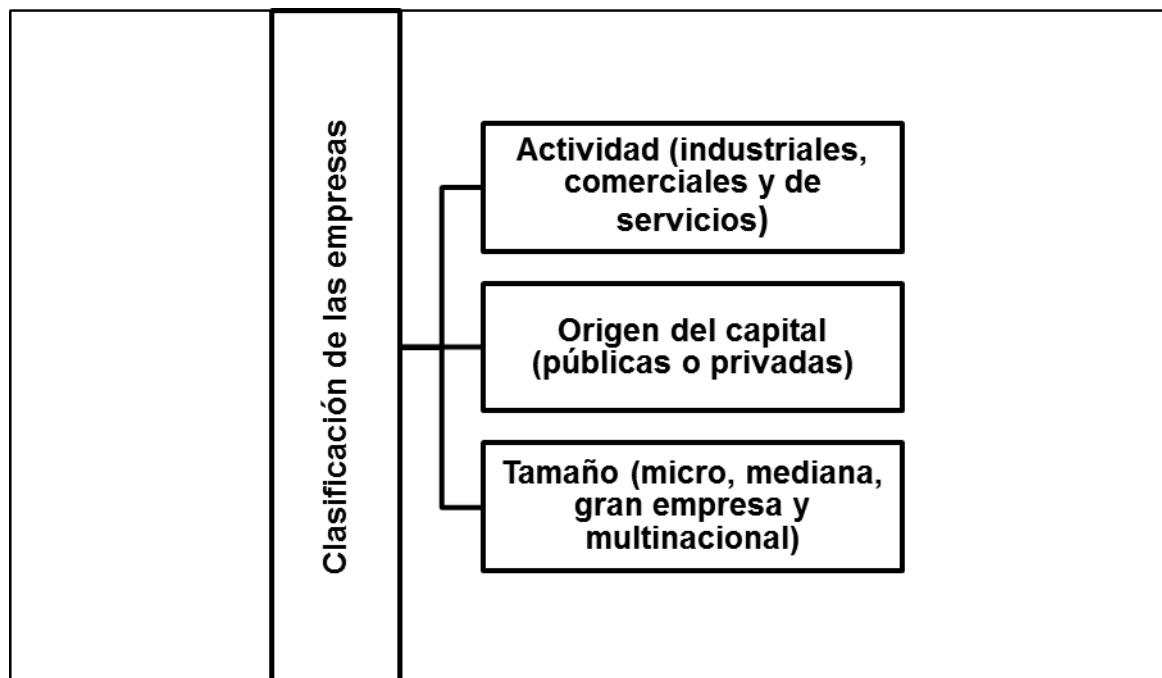
Para que un gerente cumpla las funciones y potencialice sus habilidades debe contar con una Empresa que produce o transforma bienes o presta servicios a la sociedad y cuya razón de ser es satisfacer las necesidades de las poblaciones o territorio, cuenta con una finalidad económica interna, que es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa, a unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones

¹³EL Gerente y sus Funciones. En Línea. <https://prezi.com/sli8h2mnip5l/el-gerente-y-sus-funciones>. [Citado el 17 de septiembre de 2016]

Las empresas pueden clasificarse por su territorio partiendo del ámbito local, pasando por el regional, nacional e internacional. Así mismo por la actividad que desarrollen y lo define el sector al cual pertenezca bien sea primario, secundario, terciario o cuaternario.

Para la investigación las empresas abordadas son de tipo comercial ya que son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados ya sea como mayoristas o minoristas.

Ilustración 6. Clasificación de las empresas



Fuente: Elaboración propia, información tomada de internet la empresa y su clasificación.

Es vital entender que el “**Conocimiento Empírico** es aquel que se basa en la experiencia o percepciones, pues dice que es lo que existe y cuáles son sus características, pero no dice que algo deba ser necesariamente así y no de otra forma; tampoco da una verdad universal. Consiste en todo lo que se sabe y que es repetido continuamente teniendo o sin tener un conocimiento científico”¹⁴.

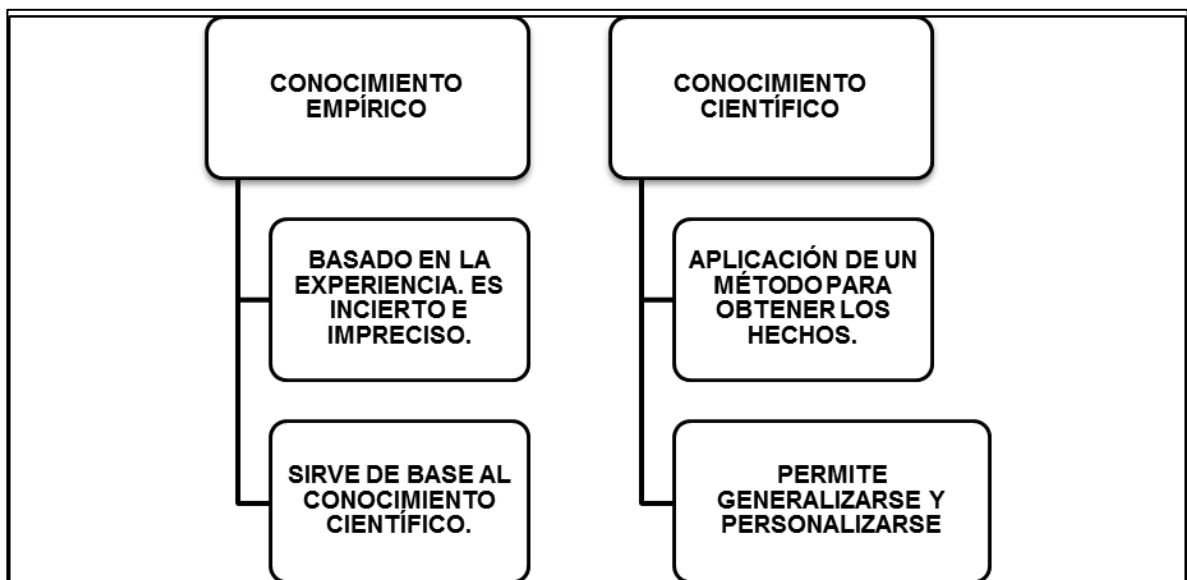
¹⁴ La Filosofía. En Línea.<http://filosofiadidactic.blogspot.com.co/2012/10/empirico.htm>. [Citado el 7 de septiembre de 2016]

Una característica del conocimiento empírico es el ser indispensable para el comportamiento diario. El conocimiento mal llamado vulgar no es teórico sino práctico, no intenta lograr explicaciones racionales, le interesa la utilidad que pueda prestar antes que descifrar la realidad.

“Aristóteles concibe al conocimiento como un proceso: se parte de lo común con los animales dotados de sensación y memoria por tanto, con experiencia; es la acumulación de experiencia lo que a los hombres hace «expertos». Más perfecto es el conocimiento de dicha experiencia unida a la reflexión, lo que convierte a los hombres en “artesanos”; lo que hoy se denomina técnicos (médicos, arquitectos, estrategas, etc.)”.¹⁵

Se hace una comparación entre el conocimiento empírico y el conocimiento científico.

Ilustración 7. Conocimiento empírico y científico



Fuente: Elaboración propia, información en internet empirismo inductivo.

Esta comparación permite comprender que estos dos conocimientos pueden estar estrechamente relacionados entre sí ya que si se cuenta con la experiencia en algo puede conllevar a que tenga un método o pautas para aplicarlas y obtener el mismo resultado o mejorarlo desde la academia.

¹⁵ Empirismo Inductivo. En línea.<http://epistemologia20.blogspot.com.co/2013/09/contrastes-de-los-enfoqués.html> [Citado el 7 de septiembre de 2016]

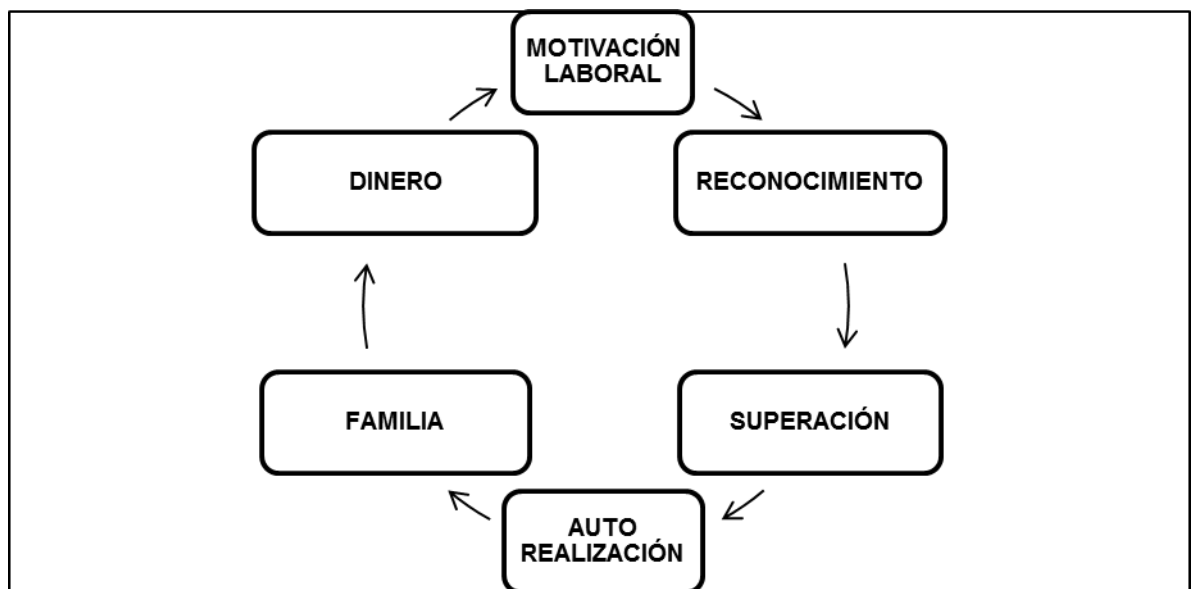
A su vez las Teorías Administrativas que no son otra cosa que las diversas Corrientes o enfoques por los cuales se tiene la idea de lo hoy llamado administración; Es un campo de estudio nuevo y dinámico con diversos puntos de vista o criterios para ser aplicados ocasionado que no existía una sola teoría administrativa universal. Se debe mencionar algunas de estas teorías como: la **clásica, neoclásica, de la burocracia y estructuralista.**

Ya se ha hablado del gerente anteriormente y sus colaboradores, falta tener en cuenta la **“Motivación laboral** que es una de las necesidades que como seres humanos se experimenta desde el momento en que se toma conciencia del YO individual y de la realidad que envuelve”.¹⁶

Es el entender las emociones y como está involucra la razón dándose la comunicación estrecha entre ambas para hacer la reflexión de si se actuó bien o mal o si por el contrario habría manera de proceder diferente para tener éxito en la empresa.

En la siguiente ilustración se nombran las diversas motivaciones de los individuos que pertenezcan a una organización en lo que se refiere a la investigación que se realizó a las personas que laboran en las empresas de autopartes locales.

Ilustración 8. Motivación laboral



Fuente: Elaboración propia, información de internet la tecnología y el recurso humano.

¹⁶La tecnología y el Recurso Humano. En línea <http://yuzmeyrecursoshumanos.blogspot.com.co/2009/07/recursos-humanos.html>. [Citado el 15 de mayo de 2016]

Al tener presente estas motivaciones y ser satisfechas habrá un mayor desempeño en la organización a nivel individual y grupal obteniendo beneficios económicos, productivos ya que se refleja en la buena atención al cliente y que este vuelva y adquiera los productos ofrecidos.

2.4. MARCO LEGAL

Constitución política de Colombia

El trabajo en el país debería ser equitativo y sin hacer ningún tipo de discriminación, con condiciones dignas y justas. La ley establecerá los estímulos y medios para que los empleados participen en la gestión de las empresas.¹⁷

Ley 931 de 2004.

Los ciudadanos colombianos no podrán ser discriminados por género, edad, raza, religión u opinión política y origen nacional o familiar al momento de aspirar a un cargo, lo que se debe requerir son méritos o experiencia, profesión u ocupación, en equidad.¹⁸

Código Sustantivo del Trabajo

Igualdad en salario y oportunidades, protección y garantías tanto para mujeres y hombres.

Realizar exámenes médicos al momento de admitir al trabajador para conocer sus condiciones físicas y mentales para el ejercicio del oficio.¹⁹

Convenio de la OIT

Convenio internacional realizado en Ginebra el 6 de junio de 1951 para proporcionar la igualdad de remuneración y condiciones de trabajo entre la mano de obra masculina y femenina.²⁰

¹⁷ Constitución Política de Colombia Edición 2012. Bogotá. Impreandes S.A, p. 21

¹⁸ Ley 931 de 2004. Artículo 1.

¹⁹ Código Sustantiva del Trabajo y Código Procesal del Trabajo y de la Seguridad Social. Bogotá: Legis Editores S.A., 2012. p. 873 - 874

Se relacionan las matrices de impacto del marco legal y como las normas, leyes, convenios servirán para efectos de la investigación.

Tabla 7. Análisis de la constitución política de Colombia

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA	VENTAJA	DESVENTAJA	IMPACTO POSITIVO
Artículo 25 Derecho al trabajo es una obligación social.	Todo colombiano tiene derecho a acceder a un trabajo digno y justo.	Hay empresarios o empresas que vulneran este derecho, quebrantando la ley.	Proporcionar condiciones y estabilidad laboral generará en el empleado mejor desempeño.
Artículo 43 Mujeres y hombres tienen igualdad de derechos como de oportunidades.	Se debe tratar a las personas igual, sin discriminar su género.	En algunas organizaciones hay una discriminación marcada hacia la mujer yendo en contra al derecho de igualdad.	Se debe tener en cuenta las capacidades y habilidades para así respetar el derecho a la igualdad.
Artículo 54 Ofrecer formación, capacitación y habilitación profesional o técnica a quienes lo requieran.	Las personas discapacitadas tienen derecho a un trabajo, los empleados deben ser capacitados para ejercer su labor.	En la actualidad aún se discrimina a las personas con limitaciones y todavía hay empresas que no forman o capacitan a los empleados.	Ayuda a generar oportunidades de desarrollo y crecimiento personal, laboral y empresarial.

Fuente: Elaboración propia basándose en la Constitución política de Colombia.

Tabla 8. Análisis Ley 931 de 2004

LEY 931 DE 2004	VENTAJA	DESVENTAJA	IMPACTO POSITIVO
Artículos 1,2,3 Normas relacionadas al derecho al trabajo en igualdad de condiciones en razón de la edad.	No discriminar por razón de edad, sexo, raza, credo político o religioso y demás.	Hoy la equidad en cuanto a otorgar un empleo es la edad o el sexo.	No se debe limitar a no contratar personas de edad, se debe verificar capacidades, habilidades y experiencias que estos tienen y puedan aportar a la empresa para mejorar.

Fuente: Elaboración propia basándose en la ley 931 de 2004

²⁰Convenio No. 100 de la OIT. En Línea
http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312245:NO.
 Fecha de consulta: 31 de mayo de 2017

Tabla 9. Análisis legal del código sustantivo del trabajo

CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO	VENTAJA	DESVENTAJA	IMPACTO POSITIVO
Ley 1496 de 2011 Artículos 1, 2, 3, 4, 5 Igualdad en salarios y en retribuciones laborales para ambos sexos	No se presenta ninguna discriminación de salarios y remuneraciones entre los géneros.	En la actualidad del país aún se ve la discriminación en salarios y remuneraciones entre hombres y mujeres.	Evitar la discriminación entre géneros, dando igualdad salarial, laboral y ocupacional.
Resolución 6398 de 1991 Artículos 1, 2. Realizar el examen medico de ingreso a los empleados.	Evaluar la condición medica al futuro empleado y determinar si es apto para el cargo.	En realidad muchas organizaciones no realizar este examen de ingreso, ni siquiera hacen los periódicos o de retiro.	Al realizar el examen físico al empleado se puede crear su historia clínica confidencial para no vulnerar el derecho a la privacidad.

Fuente: Elaboración propia basándose en el código sustantivo del trabajo.

Tabla10. Análisis legal del convenio de la OIT.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT)	VENTAJA	DESVENTAJA	IMPACTO POSITIVO
Convenio No. 100 de 1951 Igualdad en remuneración entre la mano de obra femenina y masculina por un trabajo de igual valor.	Las personas tienen derecho a un sueldo o remuneración equitativa sin discriminar su género.	Hoy en día todavía se discrimina la mujer y se le paga un salario inferior al de un hombre.	El tener una igualdad tanto en la mano de obra femenina como en la masculina.

Fuente: Elaboración propia basándose en los convenios internacionales de la OIT.

En la anterior matriz se verifica que el impacto es positivo para la investigación ya que la constitución, leyes, decretos y convenios están en función de las personas o colaboradores de las empresas de autopartes y que por ende los gerentes de estas deben conocer y acatar para que no vulneren los derechos de sus empleados.

La gran desventaja es que algunos Gerentes desconocen estas leyes o derechos y pueden pasar por encima de ellos, sin detenerse a pensar que al momento de infringir alguno de estos le podría acarrear demandas e incluso multas que conllevan en algunos casos a tener que cerrar la empresa, afectando no solo a los que trabajan allí sino también a sus familias y su entorno.

3. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

3.1. RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS ENCUESTAS DEL SECTOR DE AUTOPARTES DE LA CIUDAD DE CARTAGO

La encuesta fue realizada en el sector de autopartes de la ciudad de Cartago, con una base de datos suministrada por la Cámara de Comercio donde registran 61(sesenta y una) empresas con actividad CIIU 4530.

De estas sesenta y una empresas es de aclarar que solo fue aplicada la encuesta a cuarenta y dos empresarios en el periodo comprendido en una primera fase llamada prueba piloto en el mes de noviembre los días 13, 19 y 28, la segunda fase se realizó en el mes de enero el día 28 y en el mes de febrero, en el sector del barrio San Nicolás de la comuna cuatro donde se concentra la mayor cantidad de empresas de autopartes y unas cuantas en sectores aledaños.

Diecinueve (19) empresas se descartaron de la investigación por factores como la existencia de empresas en la ciudad de Pereira; o la actividad matriculada no corresponde, algunas son talleres de mecánica los cuales adquieren sus productos en los almacenes de autopartes e incluso se evidenció que varias empresas cerraron sus puertas, por lo que se supone que esta base de datos no está actualizada.

Se procede a realizar el análisis de cuarenta y dos encuestas que se realizaron a cuarenta y dos empresas que funciona actualmente en la localidad.

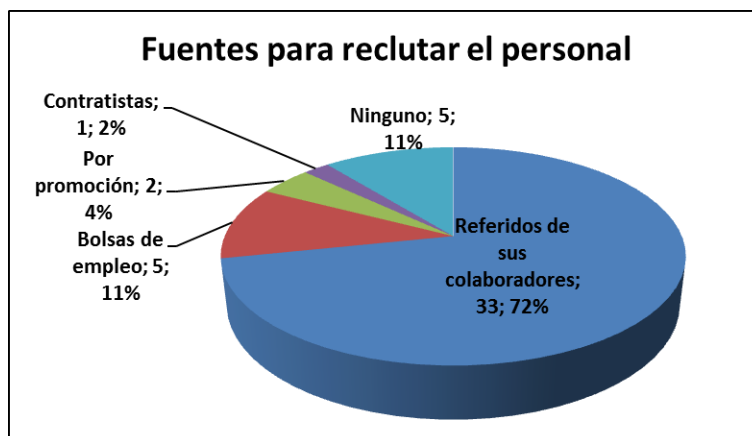
PREGUNTA 1. ¿A la hora de reclutar el personal que fuentes emplea usted?

Tabla 8. Fuentes para reclutar personal

Respuestas	Cantidad
Referidos de sus colaboradores	33
Bolsas de empleo	5
Por promoción	2
Contratistas	1
Ninguno	5
Total	46

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 1. Fuentes para reclutar personal



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

De las opciones suministradas para reclutar el personal se puede evidenciar que los gerentes de las empresas de autopartes recurren a referidos de sus colaboradores en un 72 %, de otra parte las bolsas de empleo son también una fuente a la hora de seleccionar personal, dado que de los encuestados el 11% acude a estas, hay que mencionar además que el 11% afirman que no requieren ningún medio para reclutar su personal, por otro lado la promoción es un recurso poco empleado ya que estas empresas no cuentan con un sistema de ascenso lo que corresponde a un 4%, por último algunos afirmaron acudir a contratistas que se encargan de reclutar el personal para no tener un vínculo directo con el proceso esto lo realiza el 2% de los encuestados.

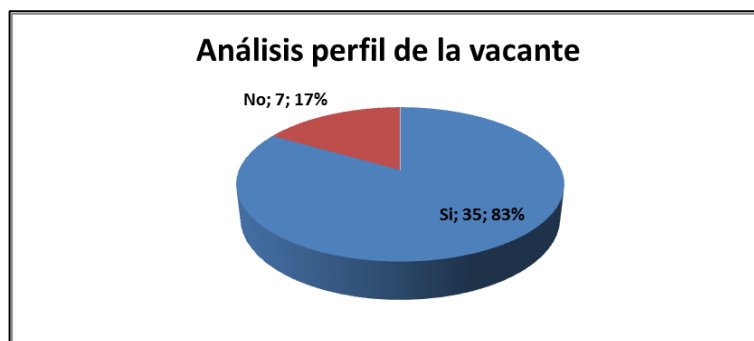
PREGUNTA 2 ¿Para la selección del personal tiene en cuenta el realizar un análisis del perfil de la vacante?

Tabla 9. Análisis perfil de la vacante

Respuestas	Cantidad
Si	35
No	7
Total	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 2. Análisis perfil de la vacante



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Por lo general el 83% de los gerentes consideran importante realizar un análisis del perfil de la vacante ya que esto es determinante para saber que persona aplica a cada cargo o función a desempeñar, el 17% de los encuestados manifiestan que no es necesario ya que son empresas familiares y todo lo realiza la persona encargada.

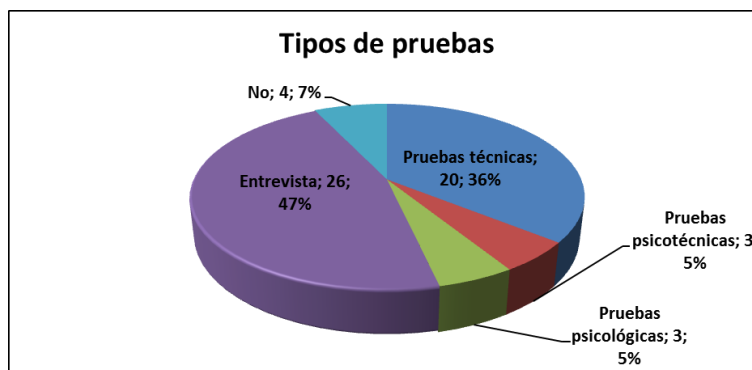
PREGUNTA 3 ¿Tiene en cuenta los diferentes tipos de pruebas al momento de contratar?

Tabla 10. Tipos de pruebas

Respuestas	Cantidad
Pruebas técnicas	20
Pruebas psicotécnicas	3
Pruebas psicológicas	3
Entrevista	26
No	4
Otras	0
TOTAL	56

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 3. Tipos de pruebas



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Al momento de contratar los gerentes del sector investigado buscan la entrevista con un 47% ya que permite conocer y reconocer al futuro colaborador por medio de una breve conversación y preguntas, otra de las pruebas son las técnicas pero cabe aclarar que esta es de acuerdo a la tarea a desempeñar con un porcentaje del 36% para determinar si tiene las habilidades y aptitudes que cumplan con lo requerido solo se evalúa lo práctico, no hay pruebas escritas, un 7% no recurren a ningún tipo de prueba, las pruebas psicotécnicas y psicológicas tienen un 5% respectivamente en ser aplicadas, al indagar si hay otras pruebas no se manifestó ninguna.

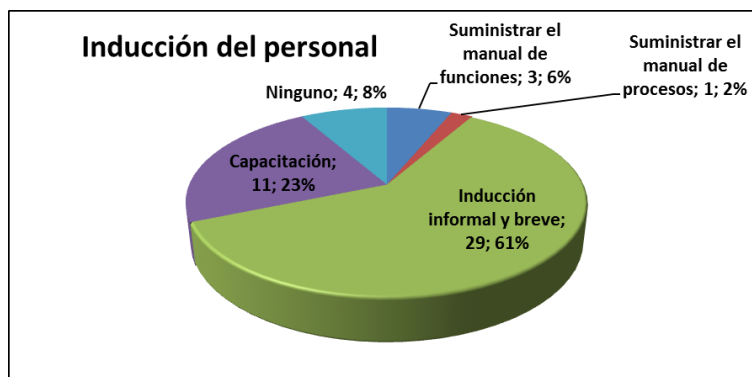
PREGUNTA 4 ¿Una vez seleccionado el empleado, para su inducción usted tiene en cuenta?

Tabla 11. Inducción del personal

Respuestas	Cantidad
Suministrar el manual de funciones	3
Suministrar el manual de procesos	1
Inducción informal y breve	29
Capacitación	11
Otras	0
Ninguno	4
TOTAL	48

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 4. Inducción personal.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Para la inducción del personal contratado se verifica que la inducción informal y breve es la más aplicada con un 61% por ser un método fácil y rápido para que el colaborador empiece su labor de forma inmediata ya que el tiempo para estos empresarios es oro y no se debe gastar en procesos que demanden demasiada atención, la capacitación está en segundo lugar con un 23% y es útil para optimizar conocimientos, habilidades, actitudes y conductas de las personas en la empresa así como también para los colaboradores nuevos aprendan a reconocer la cultura y el entorno de la organización, hay gerentes que no usan ningún tipo de inducción con un 8% ya que afirman que el posible colaborador debe tener los conocimientos y habilidades para poder ser contratado pues acuden a terceros como son las bolsas de empleo para hacer la contratación.

Otros por su parte suministran el manual de funciones para que sea el empleado quien lo lea y sepa que función va a desempeñar, tiene un menor porcentaje el cual corresponde a un 6%, por último el suministrar el manual de procesos es poco común en este sector económico pues solo el 2% lo entregan, no se halló otras formas de inducción del personal de acuerdo a lo que arrojó la investigación.

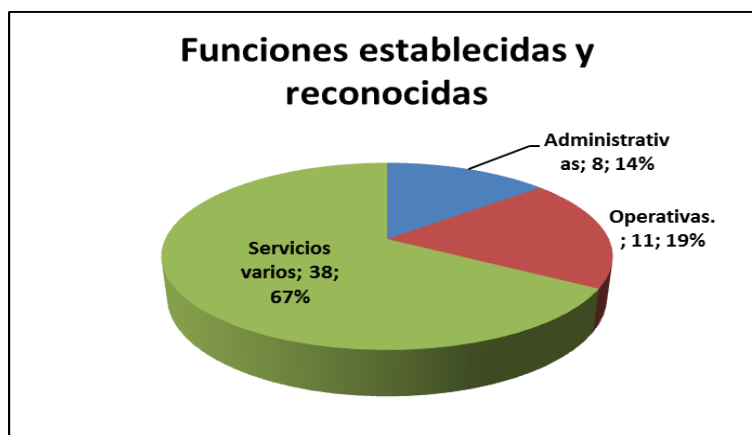
PREGUNTA 5 ¿De las siguientes funciones cuáles tiene establecidas y reconocidas?

Tabla 12. Funciones establecidas y reconocidas

Respuestas	Cantidad
Administrativas	8
Operativas.	11
Servicios varios	38
TOTAL	57

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 5. Funciones establecidas y reconocidas



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

El 67% aseveran tener las funciones de servicios varios reconocidas y establecidas en cuanto a la venta de productos, atención y respaldo al cliente se refiere se trata de un bien que no es material ya que el valor que toma es el de la experiencia, no quiere decir que se maneje la técnica pues los gerentes tienen el concepto de servicios varios como un cúmulo de tareas, acciones y procesos cotidianos en la empresa, por otro lado las operativas tienen un porcentaje del 19% están relacionadas con la actividad productiva de la empresa y como las ejecutan, las administrativas están en tercer lugar con un 14% las relacionan con la labor del gerente o la secretaria si se tiene, pago de sueldos y labores de oficina, cabe destacar que algunos gerentes reconocen y tienen establecidas las tres funciones en la empresa.

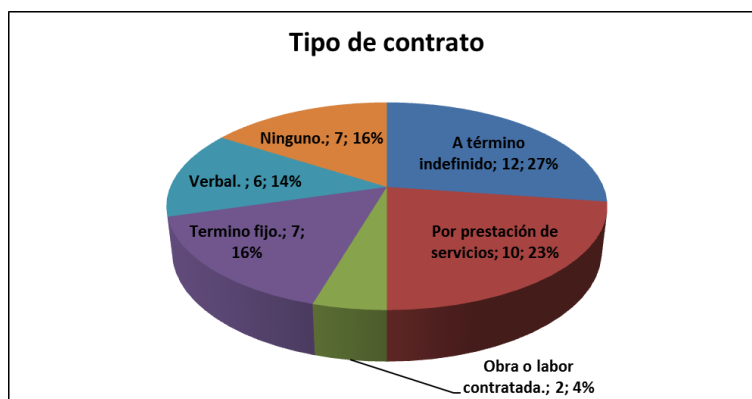
PREGUNTA 6 ¿Que tipo de contrato utiliza usted?

Tabla 13. Tipo de contrato

Respuestas	Cantidad
A término indefinido	12
Por prestación de servicios	10
Obra o labor contratada.	2
Término fijo.	7
Verbal.	6
Temporal.	0
Ninguno.	7
TOTAL	44

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 6. Tipo de contrato.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

A lo que se refiere al tipo de contrato, en primera instancia se tiene que el contrato a término indefinido es el más utilizado con un porcentaje total del 27%, le sigue por prestación de servicios con un 23%, a término fijo con el 16% es útil ya que permite la contratación con un lapso de tiempo y cerciorarse si cumple con las expectativas del cargo y renovarse por más tiempo o dejarlo indefinido, igualmente un 16% de los gerentes alegan que no tienen ningún tipo de contrato ya que el

negocio es familiar y esto permite que el empleado tome la decisión de irse o el jefe pueda despedirlo sin contratiempos tal vez por que en este tipo de empresas no hay un plan de carrera establecido además que no existe la posibilidad de ascenso.

La contratación verbal tiene un porcentaje del 14% ya que los empresarios aún hoy creen en la palabra como un signo de confianza y compromiso mutuo, por obra o labor contratada solo un 4% tienen este tipo de contratación ya que no genera un vínculo directo con la empresa, el contrato temporal tiene un 0% ningún empresario afirmó usar este.

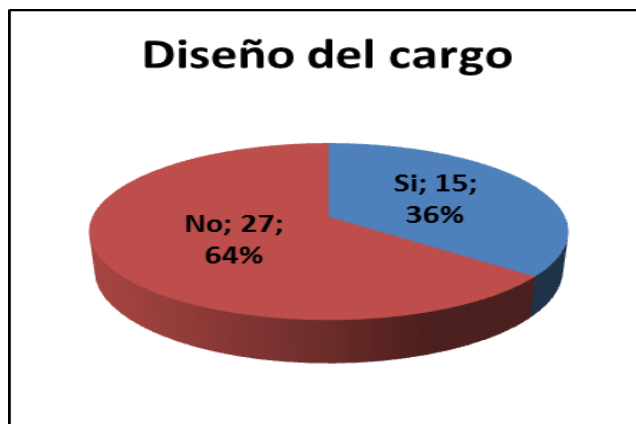
PREGUNTA 7 ¿Ha realizado en algún momento un diseño de cargo en la organización?

Tabla 14. Diseño del cargo

Respuestas	Cantidad
Si	15
No	27
Cual	0
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 7. Diseño del cargo.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

El 64% de los empresarios no han diseñado un cargo en su organización por ser un negocio familiar estos deben saber hacer todo esto es en gran medida por la ausencia el conocimiento para hacerlo y ponerlo en marcha, quienes sí lo hacen con un porcentaje del 36% afirman que lo tienen para que cada quien sepa sus obligaciones y responsabilidades de la tarea para la que fue contratado pero causa curiosidad que al momento de preguntar cuál fue el diseño creado no se obtuvo respuesta puede ser porque no conozcan la definición de este término y lo apliquen de forma empírica.

PREGUNTA 8. ¿Cuál es la visión que usted tiene de su personal?

Tabla 15. Visión del personal

Respuestas	Cantidad
Como recursos activos de la empresa	15
Como socio o colaborador	22
Como un empleado más.	5
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 8. Visión del personal.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

La visión de los gerentes acerca del personal arrojó un resultado importante ya que de manera inconsciente están aplicando lo que Idalberto Chiavenato afirma en su teoría de ver a los empleados como socios o colaboradores con un total de 52% capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes, un marcado 36% ven al empleado como recurso activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe, llama la atención que todavía los gerentes vean a su grupo de colaboradores como un empleado más con un 12% que están allí para cumplir órdenes y satisfacer al jefe, si no se cumple con sus expectativas u objetivos puede ser reemplazado por alguien que sí esté en capacidad de cumplir.

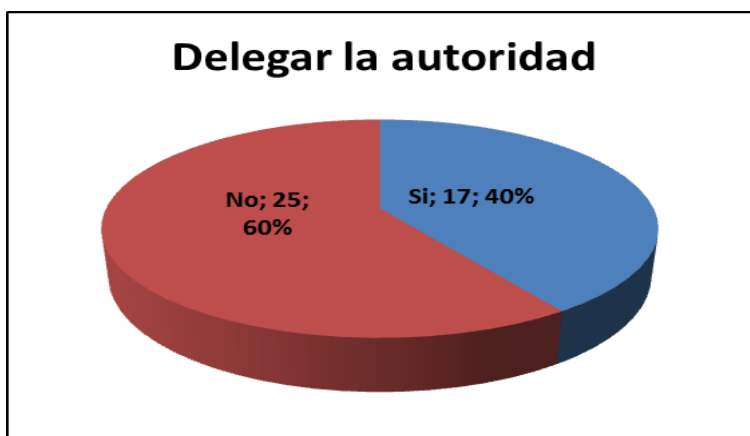
PREGUNTA 9 ¿Acostumbra a delegar la autoridad?

Tabla 16. Delegar la autoridad

Respuestas	Cantidad
Si	17
No	25
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 9. Delegar la autoridad.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

En lo que se refiere a autoridad el 60% no la delega por motivos como, que el gerente está siempre en la empresa, por temor a que las cosas no se hagan bien o porque se tomen malas decisiones que afecten la organización, en algunos casos es porque no se le tiene la confianza suficiente al empleado, el 40% restante si delega su autoridad porque han generado en la empresa un clima de confianza en donde el que quede a cargo tiene la capacidad de tomar decisiones.

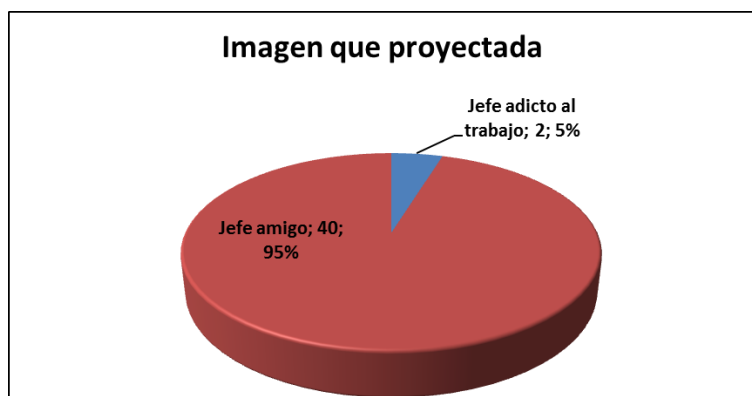
PREGUNTA 10 ¿Cuál es la imagen que proyecta a sus empleados?

Tabla 17. Imagen proyectada

Respuestas	Cantidad
Jefe adicto al trabajo	2
Jefe amigo	40
Jefe ideal	0
Jefe inmovilista	0
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 10. Imagen proyectada.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Al hacer esta pregunta a los gerentes del sector de autopartes se encontraron respuestas que pueden ser muy subjetivas ya que ellos consideran que es así como sus colaboradores los ven, en cuanto a proyectar una imagen de jefe amigo que equivale a un 95% es corroborado por su equipo de trabajo que afirman que es un jefe amigo que maneja la hermandad y colaboración con ellos sin sobrepasar la línea del respeto tal vez porque en este sector se reconoce a un solo líder o cabeza y no se tiene presente ningún rango jerárquico después de este, todos son iguales.

Mientras que el 5% restante afirma ser un jefe adicto al trabajo y cumplir con los clientes sin importar nada más, ninguno reconoce ser un jefe ideal o inmovilista (miedo al cambio) aunque este último en su mayoría si son de este tipo ya que para ellos lo que han hecho toda la vida en sus negocios a funcionado así por ende si funciona para que tratar de cambiarlo, con esto se verifica que hay un gran temor al cambio y no se permite que se genere una evolución empresarial e incluso en el sector.

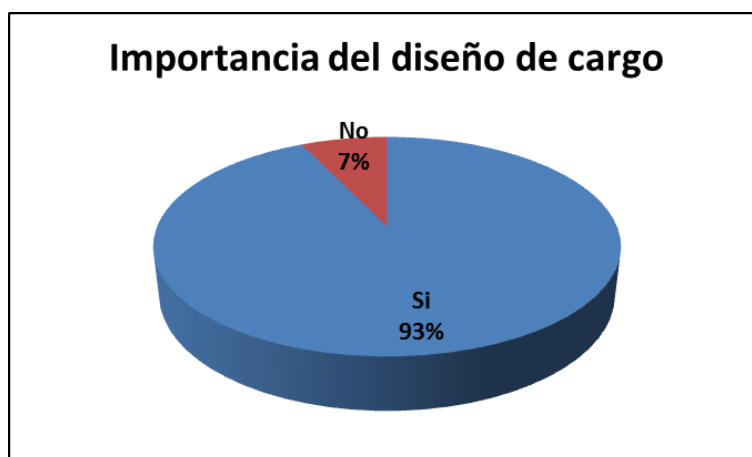
PREGUNTA 11 ¿Reconoce la importancia del diseño de cargos?

Tabla 18. Importancia del diseño del cargo

Respuestas	Cantidad
Si	39
No	3
Por que	0
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 11. Importancia del diseño de cargo.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

En lo que se refiere al diseño de cargo se reconoce en un 93% la importancia que tiene ya que con esta se asignan las responsabilidades, obligaciones y deberes del mismo y como desempeñarlas pero no se manifestó que se aplicará a las organizaciones como tal quiere decir entonces que no hay prioridad para diseñarlo porque no hay una capacitación que cree conocimiento o aprendizaje del cómo, cuando y dónde realizarlo o quien es el que cumpla esta función, mientras que el 7% no lo consideran importante porque sostienen que al ser una empresa familiar no lo tienen como prioridad o necesidad tal vez porque demanda tiempo, personal o recursos económicos que no están en capacidad de mal gastar.

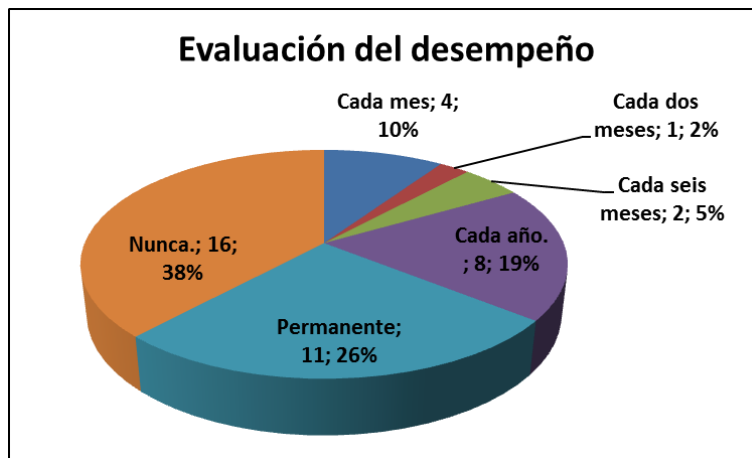
PREGUNTA 12 ¿Cada cuánto realiza usted la evaluación de desempeño?

Tabla 19. Evaluación de desempeño

Respuestas	Cantidad
Cada mes	4
Cada dos meses	1
Cada seis meses	2
Cada año.	8
Permanentemente	11
Nunca.	16
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 12. Evaluación del desempeño.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

La evaluación del desempeño es vital en una empresa, en el sector investigado hay un porcentaje elevado donde indican que nunca han hecho esta acción con un 38%, el 26% si lo hacen en forma permanente desde el punto de vista de ellos pero existe una brecha entre el concepto y lo aplicado pues se puede decir que lo que se hace no es una evaluación de desempeño permanente sino una supervisión para verificar que no se cometan errores en las piezas, repuestos o accesorios ofrecidos a los clientes para evitar posibles reclamaciones por daños, garantías y demás que puedan hacer que el consumidor no vuelva adquirir sus productos o servicios, generando una pérdida económica para la organización, pero sobre todo se pierde credibilidad en lo que se ofrece si no se cumple y la persona busque otro proveedor.

Otros afirman que la hacen cada año y le corresponde un 19% dicen que no es necesario constantemente, hay que indicar también que otros gerentes la hacen cada mes equivalente a un 10% porque consideran una forma de estar pendiente que el empleado cumpla con la empresa, también esta evaluación hay quienes las realizan cada seis meses con una asignación de porcentaje del 5%, por último con un valor del 2% la hacen cada dos meses verificando que el colaborador cumpla con los requerimiento de la organización de manera óptima.

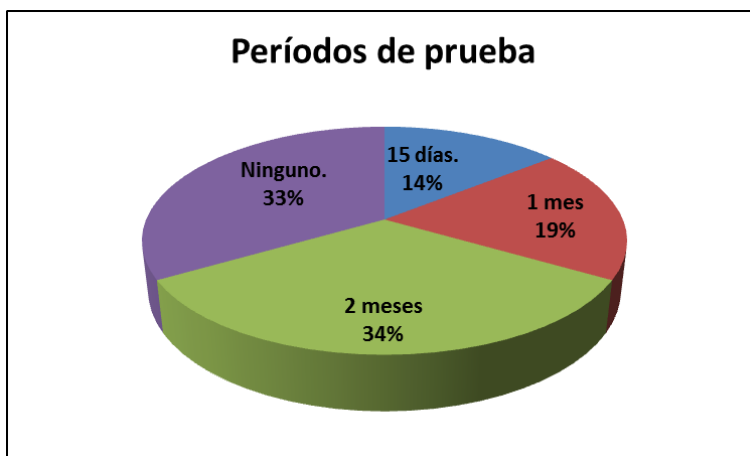
PREGUNTA 13 ¿Que períodos de prueba implementa en su empresa?

Tabla 20. Períodos de prueba

Respuestas	Cantidad
15 días.	6
1 mes	8
2 meses	14
Tres meses	0
Otro	0
Ninguno.	14
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 13. Períodos de prueba.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Los períodos de prueba que se aplican en estas organizaciones están comprendidos de la siguiente manera, cada dos meses un 34%, ninguno lo realiza un 33% ya que reafirman que son empresas de núcleo familiar y no lo ven necesario, cada mes con un 19%, con un lapso de 15 días un 14%, cabe destacar

El período de prueba está definido en el artículo 76 del Código Sustantivo del Trabajo, como una etapa inicial del contrato laboral y su objeto es que el empleador aprecie las aptitudes del colaborador y por parte de éste lo conveniente de las condiciones de trabajo.

El empleador en este período ve si es apto para el puesto disponible y es contratado de lo contrario no, el empleado puede también en este periodo no entrar en la empresa porque quizás no cumple lo esperado por él, esto para las partes no genera ningún tipo de indemnización ni contratiempo siempre y cuando se estipule bien que tiempo comprende el periodo de prueba.

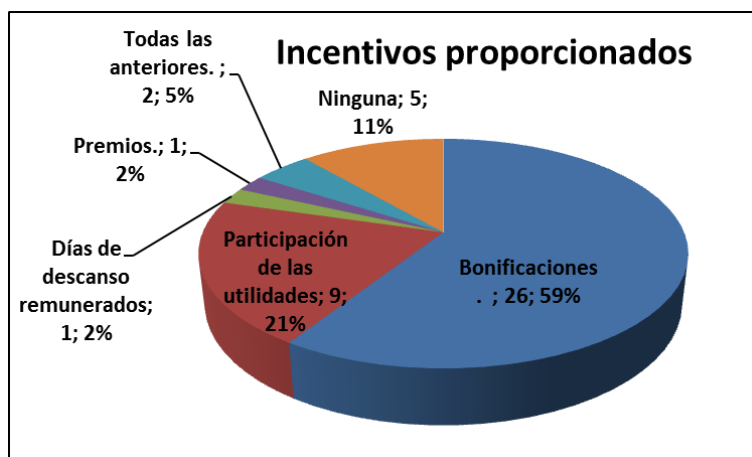
PREGUNTA 14 ¿Ajeno al salario legal, que otros incentivos proporciona?

Tabla 21. Incentivos proporcionados

Respuestas	Cantidad
Bonificaciones.	26
Participación de las utilidades	9
Días de descanso remunerados	1
Premios.	1
Todas las anteriores.	2
Ninguna	5
TOTAL	44

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 14. Incentivos proporcionados



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Las bonificaciones en general son el medio más usado a la hora de incentivar a los empleados, ya que como se puede observar en el gráfico el 59% de la población encuestada recurre a esta aunque se debe mencionar que el dar bonos económicos no es un buen incentivo ya que puede generar competencia y rivalidad entre los empleados afectando el clima laboral, por otro lado el 21% de los gerentes expresan participar a los colaboradores de las utilidades, en consonancia con la relación de familiaridad que existe en este sector, como se ha planteado anteriormente; los días de descanso remunerados y los premios cuentan con una participación del 2% respectivamente lo que confirma que son poco aplicadas, mientras el 5% indican no utilizar ningún incentivo y el 5% restante manifiestan emplear las anteriores opciones.

Los incentivos laborales son herramientas para que los empleados se encuentren a gusto en su trabajo y mejoren su productividad, logrando un grupo de trabajo eficiente, eficaz y comprometido, incrementando la productividad, dar las gracias o que bien hecho puede hacer que una persona se sienta segura y orgullosa en su labor, se pueden generar incentivos emocionales de igual forma para todos los miembros de la empresa evitando rencores, envidias y por qué no hasta competencia desleal entre estos.

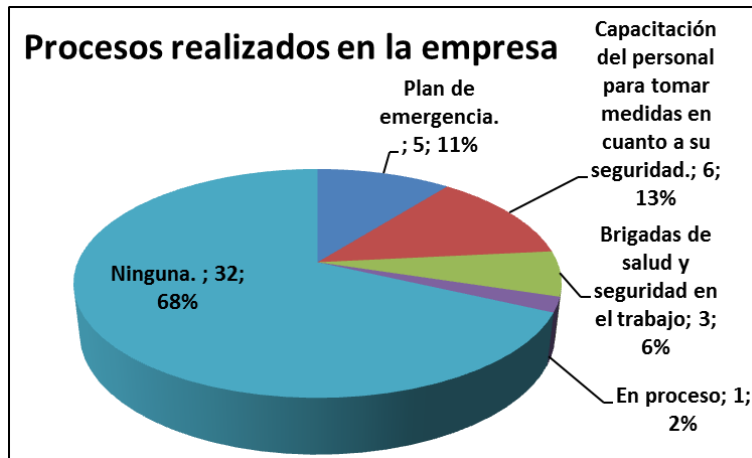
PREGUNTA 15 ¿De los siguientes procesos cuales son realizados en su empresa?

Tabla 22. Procesos en la empresa

Respuestas	Cantidad
Plan de emergencia.	5
Capacitación del personal para tomar medidas en cuanto a su seguridad.	6
Brigadas de salud y seguridad en el trabajo	3
En proceso	1
Ninguna.	32
TOTAL	47

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 15. Procesos en la empresa



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

En relación a los procesos realizados en las empresas de autopartes en cuanto a seguridad y salud en el trabajo se refiere, se puede notar que el 68% expone no recurrir a ninguna opción ya que no tienen conocimiento del tema y ningún estamento o entidad se los ha socializado para implementarlo aunque es de anotar que son los empresarios los que deben de buscar a los estamentos para que los asesore al respecto; el 13% afirma realizar capacitaciones del personal para tomar medidas en cuanto a su seguridad, el 11% de los encuestados cuentan con un plan de emergencia en su establecimiento con las medidas básicas cuentan con un botiquín y un extintor únicamente; las brigadas de seguridad y salud en el trabajo tienen poca participación según se observa en el gráfico de 6%, por último el 2% de los encuestados están en el proceso de actualización y capacitación con respecto a este tema.

Para esto se deben de proporcionar los decretos 1443 de 2014 y decreto 1072 para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, estará en la cartilla una breve explicación de que es y se anexaran los decretos mencionados para que los empresarios los conozcan.

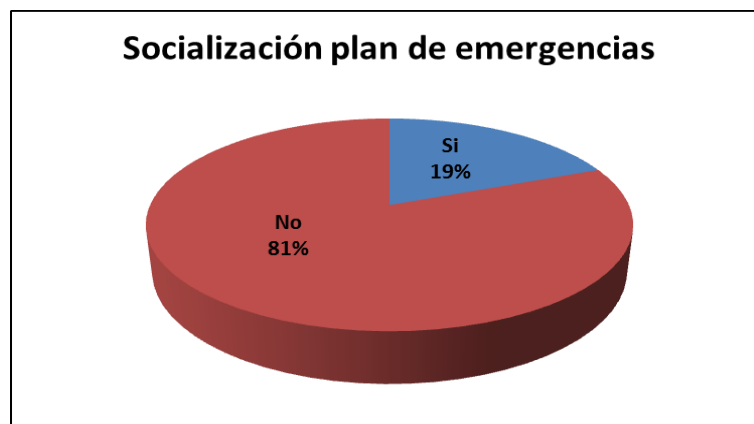
PREGUNTA 16 ¿Ha socializado usted el plan de emergencias en su empresa?

Tabla 23. Socialización plan de emergencia

Respuestas	Cantidad
Si	8
No	34
Por que	0
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 16. Socialización plan de emergencia



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Para los gerentes de autopartes en general el plan de emergencias es un concepto nuevo, por lo que el 81% de la población encuestada dice no lo ha socializado pues esperan a quien se los enseñe, en otros casos no están actualizados con los nuevos decretos y normas para esto y que si no se pone en marcha el proceso de implementación puede acarrear multas altas que pueden llevar al empresario a la quiebra. Por el contrario 19% si lo hace pero no quiere decir que exista un plan de emergencia real ya que ellos asumen que el tener un extintor, un botiquín es suficiente cuando este proceso debe tener una ruta de evacuación, puntos de encuentro, una serie de camillas rígidas al igual que una buena capacitación en primeros auxilios por entidades certificadas, pocas son las

empresas certificadas en este aspecto pero son empresas a gran escala ya que sus negocios no solo son locales sino nacionales y deben contar con certificaciones para funcionar.

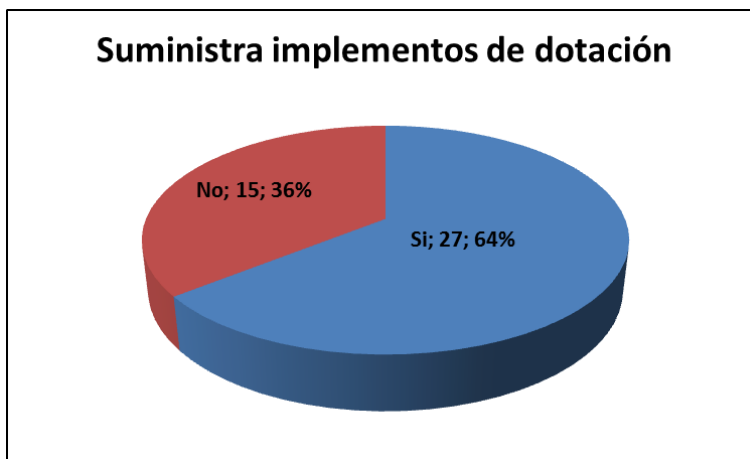
PREGUNTA 17 ¿Suministra a los empleados los implementos de dotación para su seguridad?

Tabla 24. Suministra Implementos de dotación

Respuestas	Cantidad
Si	27
No	15
Por que	0
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 17. Suministra Implementos de dotación



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

La mayoría de los dueños de los establecimientos suministran los elementos de dotación necesarios para sus empleados con una proporción del 64 aunque este resultado puede no ser cierto ya que no tienen el conocimiento de que es o de

como usarlos, por otro lado el 36% no dotan a sus colaboradores con implementos necesarios para su total desempeño pues afirman que no son necesarios por ser una empresa pequeña o familiar.

Lo que indica que no son conscientes de la importancia a la hora de prevenir cualquier accidente laboral tal vez no saben en que riesgo se encuentren en la escala y cuales elementos deben tener a disposición para cada miembro de la organización, no buscan a las ARL para que los asesoren evitando así posibles contratiempos legales que lo pueden llevar a perder la libertad y la empresa.

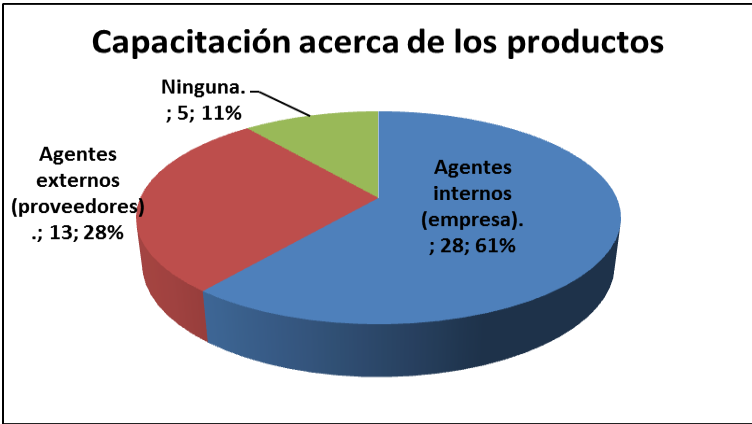
PREGUNTA 18 ¿Quienes capacitan al personal acerca de sus productos?

Tabla 25. Capacitación acerca de los productos

Respuestas	Cantidad
Agentes internos (empresa).	28
Agentes externos (proveedores).	13
Ninguna.	5
TOTAL	46

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 18. Capacitación acerca de los productos.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Los agentes internos de la empresa son quienes proporcionan la capacitación necesaria acerca de los productos con un 61% de la población encuestada, lo que ratifica que son empresas familiares que transmiten sus conocimientos que se forjaron con la experiencia a través del tiempo de generación en generación, de otro lado el 28% sostiene que los agentes externos son quienes proporcionan dichas capacitaciones a sus colaboradores acerca de que productos ofrecen y explicarle sus características y funcionalidad.

Ninguna con un porcentaje del 11% no lo hacen pues la persona debe saber que se vende y cómo funcionan los productos y por qué reiteradamente afirman son empresas de familias que conocen el tema.

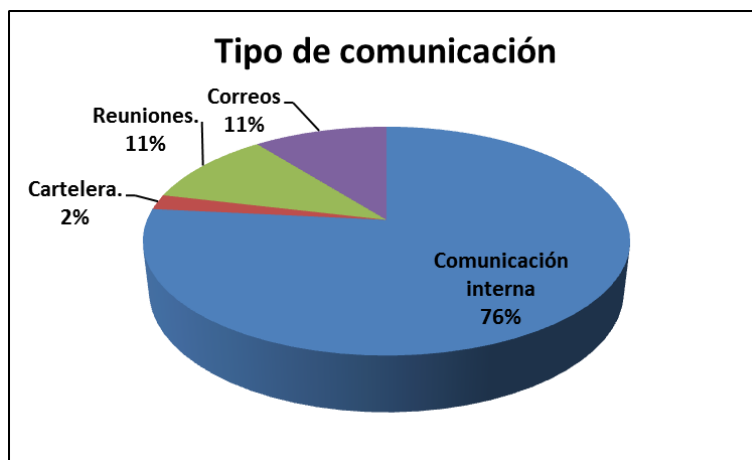
PREGUNTA 19 ¿Al momento de dar alguna información acerca de cambios o información de sus productos, cómo lo hace?

Tabla 26. Tipo de comunicación

Respuestas	Cantidad
Comunicación interna	36
Cartelera.	1
Reuniones.	5
Correos	5
Otros	0
TOTAL	47

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 19. Tipo de comunicación



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

El sector de autopartes en la ciudad de Cartago cuenta con instalaciones relativamente pequeñas lo que hace que el manejo de la información se realiza de una manera más informal, para tal caso el 76% de los gerentes manejan una comunicación interna con sus empleados es decir en línea directa aunque subjetiva, ya que en estas empresas se maneja un ambiente de hermandad y camaradería, hay quienes recurren a las reuniones con una proporción del 11% lo que denota gran relevancia ya que es algo un poco más formal, mientras tanto el 11% utiliza los correos como medios de comunicación y el 2% informa a través de carteleras con el fin de no malgastar el tiempo en reuniones o conversaciones lo que sugiere que no se tendría un contacto directo con los colaboradores.

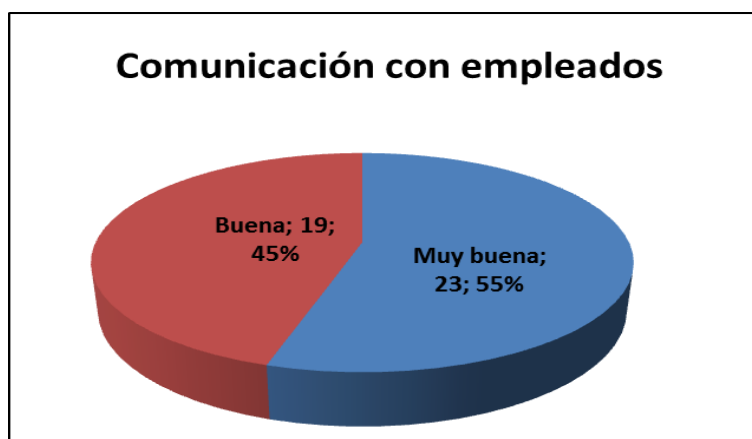
PREGUNTA 20 ¿Cómo considera usted la comunicación con sus empleados?

Tabla 27. Comunicación con empleados

Respuestas	Cantidad
Muy buena	23
Buena	19
Mala	0
Muy mala	0
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 20. Comunicación con empleados.



Fuente: Elaboración propia. , información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

El 45% de los encuestados refiere contar con buena comunicación con sus empleados dado que la magnitud de los negocios se presta para que haya cierto grado de camaradería, por lo tanto el 23% señala que tal comunicación es muy buena lo que ratifica el hecho de que sean empresas familiares donde desempeña un rol de hermandad, no se manifestó que fuese una comunicación mala, ni muy mala aunque se debe anotar que estas apreciaciones son subjetivas desde la perspectiva del gerente y en este punto no se obtuvo ratificación de los empleados como en la pregunta acerca de la imagen que proyecta la cual es un jefe amigo.

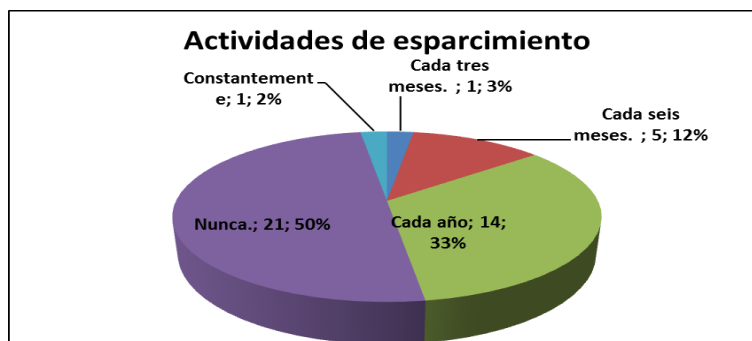
PREGUNTA 21 ¿Con que frecuencia realiza actividades de esparcimiento?

Tabla 28. Actividades de esparcimiento

Respuestas	Cantidad
Cada tres meses.	1
Cada seis meses.	5
Cada año	14
Nunca.	21
Constantemente	1
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 21. Actividades de esparcimiento.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Las actividades de esparcimiento no son consideradas relevantes ya que la mitad de la población encuestada, es decir el 50% expone no realizarlas, seguidamente el 33% cada año realiza actividades de integración esto dada la época de fin de año, además algunos gerentes realizan dichas actividades cada seis meses con una proporción del 12%, también cabe anotar que entre los datos más bajos están la opciones de cada tres meses y contantemente con un cifra de 3% y 2% respectivamente pues se maneja la hermandad entre los miembros y consideran que salir los fines de semana con ellos es una actividad de esparcimiento ajena a la organización

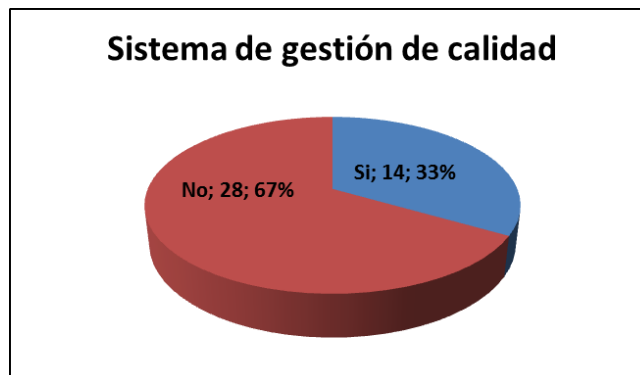
PREGUNTA 22 ¿Tiene en la empresa algún sistema de gestión de calidad?

Tabla 29. Sistema de gestión de calidad

Respuestas	Cantidad
Si	14
No	28
Cual	0
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 22. Sistema de gestión de calidad.



Fuente: Elaboración propia. , información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Las empresas del sector de autopartes de la ciudad de Cartago en su mayoría no cuentan con un sistema de gestión de calidad certificada, al preguntarles cual manifiestan realizar un control interno e informal del servicio y atención al cliente y garantía de sus productos de una manera empírica con un total del 67% de los encuestados, pero se tiene un concepto erróneo del término y su aplicabilidad ya que los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales interrelacionados para hacer cumplir los requisitos de calidad que la empresa necesite satisfaciendo los requerimientos acordados con sus clientes con una mejora continua, ordenada y sistemática.

Por el contrario el 33% si dice tener algún sistema de gestión de calidad como la ISO 9001, la 14000 que avala dichas empresas.

Este sistema fue creado por organismos para crear estándares de calidad como una forma de controlar y administrar similar y eficazmente los reglamentos de calidad pedidos dadas las necesidades organizacionales logrando cumplir un fin operacional óptimo.

PREGUNTA 23 ¿Tiene el personal calificado para la operación de la empresa?

Tabla 30. Personal calificado

Respuestas	Cantidad
Si	41
No	1
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 23. Personal calificado.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

El 98% de las personas encuestadas cuentan con el personal idóneo para el cumplimiento de las funciones respectivas y realización de las metas internas ya que son personas que a través de la experiencia han adquirido gran conocimiento en la materia, cabe mencionar también que la personas más jóvenes poseen algún conocimiento desde la academia lo que se convierte finalmente en una buena fusión a la hora de alcanzar los objetivos organizacionales, 2% dice no tener personal calificado ya que no poseen empleados por ser estas empresas familiares donde no se tiene la suficiente ganancia económica que permita contratar a personas con habilidades, destrezas y conocimientos para la organización pues se obliga a pagar un salario, prestaciones y demás para este colaborador. En algunas de estas empresas ni siquiera se les paga a los empleados el salario mínimo esta muy por debajo de este, no hay prestaciones, salud o pensión es una remuneración que solo les alcanza no para vivir sino para

sobrevivir de igual manera tampoco hay posibilidad de ascender o un plan de carrera.

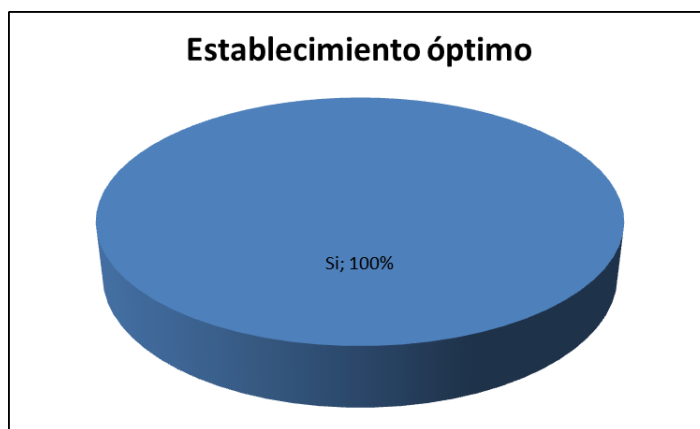
PREGUNTA 24 ¿Cuenta con un establecimiento físicamente óptimo para su empresa?

Tabla 31. Establecimiento óptimo

Respuestas	Cantidad
Si	44
No	0
TOTAL	44

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 24. Establecimiento óptimo.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

El 100% de los encuestados cuentan con establecimientos físicamente óptimos para su funcionamiento a pesar de ser empresas pequeñas que sin embargo son fuentes generadoras de empleo para la ciudad de Cartago.

Aún que lo que se observó es que si bien tienen infraestructura para la operación como tal de la empresa no cuentan con ninguna señalización de peligro, o zonas

para el acceso de personas discapacitadas al local, puede ser esto el desconocimiento de las normas y leyes ya existentes dejando una inquietud de que tan optimo es el local y si realmente se piensa en todos los clientes manifestándose una discriminación indirecta ya que creen que es el gobierno local quien debe señalar y acondicionar las áreas externas a la empresa por el hecho de pagar impuestos.

PREGUNTA 25 ¿Conoce alguna teoría acerca de la administración del Recurso Humano?

Tabla 32. Conocimiento de Teorías administración del Recurso Humano

Respuestas	Cantidad
Si	12
No	30
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 25. Conocimiento de teorías administración del Recurso Humano



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Con relación al conocimiento de alguna teoría del recurso humano el 71% de los encuestados respondió no conocer ninguna, mientras que el 29% si conoce dichas

teorías, con esto se puede notar que la gestión realizada por los gerentes es en su mayoría empírica ya que muchos de ellos no cuentan con estudios profesionales que los acerquen a dichas teorías de algún modo las implementan inconscientemente en la empresa.

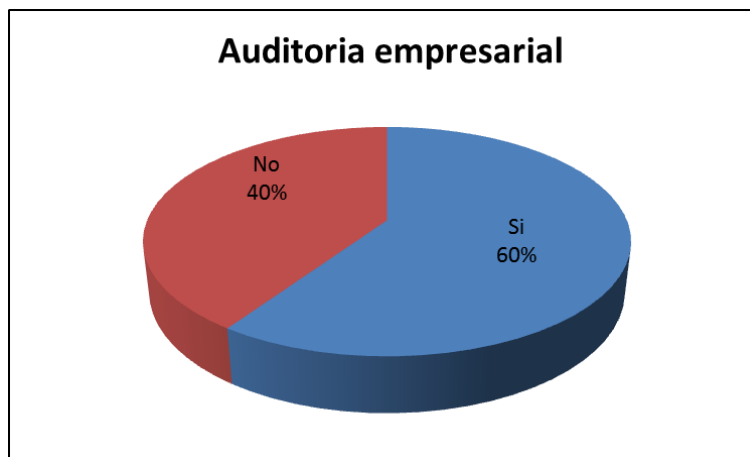
PREGUNTA 26 ¿Realiza algún tipo de auditoria en la empresa?

Tabla 33. Auditoría empresarial

Respuestas	Cantidad
Si	25
No	17
TOTA	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 26. Auditoría empresarial



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

En un 60% las auditorias son realizadas comúnmente por los contadores quienes se encargan de supervisar el normal desarrollo de las actividades contables como son procesos de inventarios, financieros entre otros; por otra parte el 40% no realiza ninguna, lo que conlleva a tener procesos realmente demasiado obsoletos se sigue manifestando errores en los conceptos o ausencia de conocimientos ya que las auditorias solo son contables y de manera interna o externa.

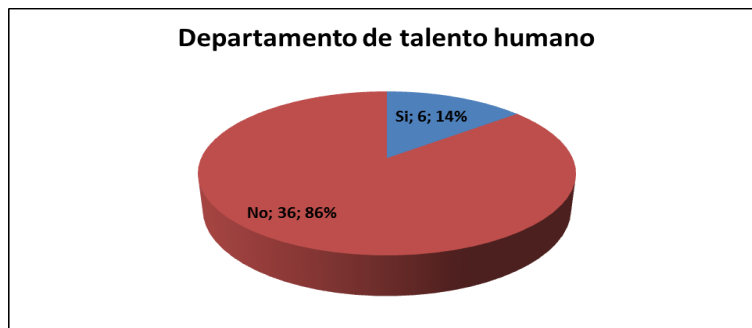
PREGUNTA 27 ¿Cuenta su empresa con un departamento de talento o recurso humano?

Tabla 34. Departamento de Talento Humano

Respuestas	Cantidad
Si	6
No	36
TOTAL	42

Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Gráfica 27. Departamento de Talento Humano.



Fuente: Elaboración propia, información recopilada entre noviembre de 2016, febrero y marzo 2017

Análisis:

Por la magnitud de las empresas se confirmó que el 86% no cuenta con un departamento de talento humano, por lo general esta función es realizada por una misma persona que además se encarga de otras áreas de la empresa, el 14% restante si cuenta con un departamento de talento humano pero a una escala pequeña por ser empresas familiares, sin embargo en la ciudad hay empresas que si lo tienen a gran escala ya que no solo tienen una actividad económica sino que tienen varias.

3.2. HALLAZGOS

La presente investigación se realizó gracias al trabajo de campo en donde se dio la oportunidad de interactuar con cada uno de los gerentes por medio de las encuestas realizadas dando paso a un análisis coherente y lógico de cada situación en particular.

Para este proceso contamos con dos fases la primera de ellas denominada prueba piloto donde se realizaron las respectivas encuestas en el periodo comprendido entre el 26 de Noviembre y el 3 de Diciembre de 2016, esto con el fin de probar la aceptación o rechazo por parte de los gerentes, así mismo la segunda fase correspondiente al trabajo de campo se desarrollo a partir del 25 y 26 de Febrero, dándose continuidad a este en el mes de Marzo los días sábados y Domingos del año en curso.

Con la realización de este trabajo de campo en el sector se constato que si son en su mayoría empresas empíricas donde dan crédito a la experiencia, a lo vivido y aprendido que a la academia, aunque reconocen que es importante tener conocimiento de esta ultima para mejorar su empresa.

Es necesario resaltar que algunos gerentes indicaron como sugerencia a la Universidad del Valle que oferten más carreras y tecnologías entre estas la de electricista automotriz, ya que hay empresas que ofrecen el servicio pero se ven en la obligación de contratar a los que hay aquí, pero estos no se comprometen con la prestación del servicio a tiempo, entonces buscan en otras ciudades, presentándose el mismo fenómeno y un alza en el costo para el empresario y el cliente no lo asume. Si bien reconocen que el SENA tiene este programa afirman que al terminar su formación es este mismo ente quien los ubica en empresas externas dejando en abandono a las locales.

Se evidenció que no se tiene un conocimiento teórico en el Talento Humano, al igual no saben las nuevas leyes como la del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, coinciden en decir que no se informa o visitan por parte de entes especializados, solo bomberos hace la inspección de los locales y extintores nada más, pero es de aclarar que el empresario es quien tiene la obligación y el deber de buscar la asesoría e información necesaria para mejorar en la empresa ya que el mundo a cambiado a pasos agigantados y el quedarse atrás los vuelve obsoletos e incapaces de competir con las empresas más grandes.

El ambiente interno de este tipo de organizaciones es de tipo familiar de hermandad y confianza, de igual forma el ambiente externo se podría decir que si bien compiten entre ellos también hay un apoyo y colaboración entre estos para prestar un servicio de calidad a sus clientes.

La ausencia de conocimiento genera una brecha con lo aplicado pues falta quizás compromiso de los empresarios, del sector para poder evolucionar y mejorar continuamente, también puede ser que el gran temor que se tiene al cambio y el adentrarse a lo desconocido no los deja crecer al nivel que crecen las grandes superficies.

4. CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS TEÓRICOS APLICADOS POR LOS GERENTES

4.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS MODELOS TEÓRICOS APLICADOS

Se mostrarán los diferentes modelos teóricos con el patrón de aplicabilidad en las cuarenta y dos (42) empresas de autopartes que fueron encuetadas.

Tabla 35. Caracterización de las teorías

TEORÍA	CARACTERÍSTICAS
GEORGE ELTON MAYO (TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS)	• Estudia la organización como grupo de personas. • Hace énfasis en las personas. • Se inspira en sistemas de psicología. • Delegación plena de autoridad. • Autonomía del trabajador. • Confianza y apertura. • Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados. • Confianza en las personas. • Dinámica grupal e interpersonal.
RENSIS LIKERT. (TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO)	Propone cuatro sistemas administrativos: Sistema 1 "Autoritario coercitivo" Sistema 2 "Autoritario benevolente". Sistema 3 "Consultivo" Sistema 4 "Participativo"
DOUGLAS MCGREGOR. (TEORÍA X Y Y)	Teoría X: liderazgo directivo. Al empleado típico le disgusta trabajar y lo evitará si es posible. Los empleados desean ser dirigidos lo más posible. Los administradores deben de coaccionar a sus empleados para que realicen el trabajo. Teoría Y: liderazgo participativo A la gente le gusta trabajar. Los empleados comprometidos con la compañía ejercerán auto dirección y auto control. Los empleados aprenden a aceptar y buscan asumir responsabilidades en el trabajo.
ABRAHAM MÁSLOW. (PIRÁMIDE DE LAS NECESIDADES)	Modelo de las necesidades Necesidad fisiológica: respiración, alimentación, descanso, sexo, homeostasis. Necesidad de seguridad: seguridad física, de empleo, de recursos, moral familiar, de salud, de propiedad privada. Necesidad de afiliación: Amistad, afecto, intimidad sexual. Necesidad de reconocimiento: auto reconocimiento, confianza, respeto y éxito. Necesidad de autorrealización: moralidad, creatividad, espontaneidad, falta de prejuicios, aceptación de hechos resolución de problemas.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización teorías.

TEORÍA	CARACTERÍSTICAS
MCCLELLAND. (TEORÍA DE LAS NECESIDADES)	Define tres tipos de necesidad motivacional: Necesidad de logro: motivación por llevar a cabo algo difícil. Necesidad de poder: motivación por obtener y conservar la autoridad, capacidad de influencia y persuasión hacia los demás. Necesidad de asociación: motivación por la interacción con los demás y a obtener relaciones amigables.
HERZBERG. (TEORÍA DE LOS DOS FACTORES)	Factores motivacionales: (de satisfacción) Contenido del cargo (como se siente el individuo en relación con el CARGO). 1. El trabajo en sí 2. Realización 3. Reconocimiento. 4. Progreso profesional. 5 Responsabilidad. Factores higiénicos: (de insatisfacción) Contexto del cargo (cómo se siente el individuo en relación con su EMPRESA). 1. Las condiciones de trabajo. 2. Administración de la empresa. 3. Salario. 4. Relaciones con el supervisor. 5. Beneficios y servicios sociales
IDALBERTO CHIAVENATO (GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS)	. Compara a las personas como recurso y personas como talento. Personas como recursos: empleados aislados de los cargos. Horarios rígidos. Preocupación por las normas y reglas. Subordinación al jefe. Fidelidad a la organización. Dependencia del jefe. Alineación en relación a la organización. Énfasis en la especialización. Ejecutoras de tareas. Énfasis en las destrezas manuales. Mano de obra. Personas como talentos o socios: Colaboradores agrupados en equipos. Metas negociadas y compartidas. Preocupación por los resultados. Atención y satisfacción del cliente. Vinculación a la misión y la visión. Interdependencia entre colegas y equipos. Participación y compromiso. Énfasis en la ética y la responsabilidad. Proveedores de actividades. Énfasis en el conocimiento. Inteligencia y talento.
NONAKA Y TAKEUSHI (TEORÍA DEL CONOCIMIENTO)	El modelo de creación del conocimiento de estos autores se basa en la distinción entre saber tácito y saber explícito. El saber tácito está íntimamente ligado a la acción, las rutinas y los contextos específicos. El saber explícito es el conocimiento estructurado, transferible a través del lenguaje formal y sistemático.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
01	GÓMEZ VELÁSQUEZ	George Elton Mayo (Teoría De Las Relaciones Humanas)	Analizando la teoría con la realidad encontrada, se pueden establecer muchas analogías, para el gerente de dicha empresa es relevante delegar la autoridad, hacer énfasis en su grupo colaborador, de allí que cuenta con todos los requerimientos en cuanto a seguridad y salud en el trabajo se refiere.
		Rensis Likert. (Teoría Del Comportamiento)	El sistema participativo es el más empleado en la empresa GÓMEZ VELÁSQUEZ, considerando que las decisiones son delegadas, la comunicación fluye en todos los sentidos, existe además trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales. Respecto al sistemas de recompensas, no solo existen las simbólicas y sociales, sino también las materiales y salariales.
		Douglas McGregor. (Teoría X Y Y)	El siguiente punto parte de dos postulados, que en la práctica para el caso de dicha empresa cumplen una especie de fusión, ya que como consideran importante la dirección de los empleados mediante la realización de diseños de cargo establecidos, también los empleados asumen ciertas responsabilidades ya que en muchas situaciones, como lo menciono el gerente delega su autoridad.
		Abraham Máslow. (Pirámide De Las Necesidades)	El modelo teórico propuesto por Máslow, a pesar del paso del tiempo es aplicado de alguna manera en esta empresa, dado que cumple con todos los parámetros establecidos en cuanto al manejo de recursos humanos se refiere, suple las necesidades de sus colaboradores tanto físicas como materiales. Proporciona días de descanso haciendo actividades de esparcimiento dos veces al año además brinda seguridad a sus empleados en todos los sentidos, el buen clima laboral es uno de los principales motores para el desempeño eficiente de sus colaboradores.
		McClelland. (Teoría De Las Necesidades)	La necesidad de asociación es la que más se refleja para este caso ya que se esfuerzan por tener buenas relaciones personales, como ya se mencionó anteriormente el clima laboral es de gran relevancia para ellos.
		Herzberg. (Teoría De Los Dos Factores)	Para el empresario los factores motivacionales en cuanto a cómo se sienten sus colaboradores en relación con el cargo que desempeñan es de gran importancia y esto es reflejado en la promoción y participación constante de sus colaboradores, además las condiciones de trabajo son óptimas.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal de la empresa es reconocido como socio colaborador con el cual se forman equipos de trabajo en pro de las metas tanto personales como organizacionales, existe participación y compromiso que se refleja al momento de realizar la evaluación de desempeño. También cabe anotar la relevancia que se da al conocimiento y talento de cada uno de los integrantes del grupo de trabajo, lo que se puede observar al diseñar el perfil de la vacante y al momento de la selección del personal calificado para cada tarea.
		Nonaka Y Takeuchi (Teoría Del Conocimiento)	Es elemental para el gerente el reconocimiento de estos dos saberes, que en la práctica son combinados para ayudar con los fines de la organización, están íntimamente relacionados.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
02	AGROREPUJOS DEL NORTE	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el gerente no es significativo delegar la autoridad ya que es una empresa relativamente pequeña y familiar, por lo tanto no existe un espacio donde se pueda desarrollar en su totalidad el supuesto teórico ya que la dinámica de grupo es limitada.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	La situación actual para esta empresa no permite ajustar de manera relevante cualquier sistema de liderazgo, pues es pequeña, sin embargo puede ser ubicada en la teoría X de liderazgo directivo ya el jefe es quien siempre decide que se hace y como se hace.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción por ser esta una empresa que no posee gran personal para dirigir. Solo es administrada por una sola persona.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que el mismo, desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Realmente, estos factores son poco aplicados, pues no cuentan con empleados o colaboradores que puedan contribuir para la evaluación de este punto, sin embargo el administrador se refiere a la satisfacción con su trabajo en sí, cabe resaltar que las condiciones higiénicas según el postulado no se cumplen, pues carecen de beneficios y servicios en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	A pesar de no contar con empleados permanentes el gerente se refiere a estos, como talentos o socios ya que en temporadas manifiesta contar con personal que dirigir, quienes en su momento brindan atención y satisfacción al cliente.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
03	SERVI CAUCHOS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	A cerca de este postulado se puede observar que no aplica, ya que no existe delegación de autoridad, el trabajador está sujeto a las órdenes dado que no hay un buen nivel confianza para delegar funciones.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El empresario de este caso se enfoca por un sistema autoritario benevolente, puesto que la comunicación es vertical descendente y el nivel de participación de los empleados en la toma de decisiones es baja.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	Esta empresa se ubica en el modelo de liderazgo directivo x, de alguna manera el gerente debe de coaccionar a los empleados para que realicen sus deberes, así mismo debe el jefe dirigir a sus empleados de manera permanente, es decir no hay autonomía para la realización de la tareas por parte del personal.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	Para el gerente de la empresa en mención, la necesidad de seguridad es quizá la que menos se ajusta a la realidad, pues para el caso, no cuentan con un plan de emergencia y todo lo relacionado en cuanto a seguridad y salud en el trabajo se refiere las demás escalas de necesidades aplican en un nivel bajo.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	La necesidad de poder por parte del gerente, se refleja al momento de dar instrucciones ya que lo realiza de una manera persuasiva e influyente de manera que conserve su autoridad.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Los factores motivacionales para este caso estarán enfocados los higiénicos, pues los beneficios y servicios sociales no se cumplen en su totalidad, ya que carecen de sistemas de seguridad y salud en el trabajo que garanticen el buen desempeño de los colaboradores. Además no existen posibilidades de ascensos a futuro.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es reconocido como talento colaborador, a pesar de las falencias existentes, cuentan con personas que de alguna forma ayudan a la permanencia en el mercado de autopartes, gracias a sus capacidades y habilidades.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	Una vez más se ratifica que el conocimiento empleado por los gerentes y colaboradores es tácito, es decir ceñido a la experiencia y aprendizaje heredado, pues ellos no poseen conocimientos teóricos académicos reconocidos.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
04	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el gerente de esta empresa es necesario confiar y delegar la autoridad en sus empleados, por ello el personal cuenta con cierta autonomía para realizar las tareas, en general se percibe una buena dinámica grupal.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema consultivo es el más usado por el gerente, el proceso decisorio es de tipo participativo, el jefe tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores para lograr las mejores medidas respecto a determinadas situaciones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	Aquí encontramos una especie de fusión ya que ambos postulados son aplicados, en ocasiones el jefe debe de dirigir a sus empleados y de alguna manera ejercer presión para que algunos realicen las tareas asignadas; por otro lado el liderazgo participativo también es reflejado en este caso los empleados comprometidos adquieren responsabilidades, autodirección y control y de este modo lograr los objetivos propuestos por la compañía.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las necesidades propuestas existen algunas falencias al momento de poner en práctica lo relacionado a seguridad y salud en el trabajo, aún está en proceso la implementación completa de dicho recurso. Las demás necesidades son elementales para el desarrollo del ser como tal.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Hay reconocimiento que el empleado es calificado para realizar la labor. La administración del gerente es buena No existe un sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, la auditoria es realizada por el contador.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es calificado como socio colaborador, ya que el trabajo es realizado en equipo las metas son compartidas y negociadas, existe gran sentido de pertenencia con la organización, de allí la antigüedad de las mayoría de los empleados.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	Tanto el conocimiento tácito como el explícito son combinados para lograr una excelente armonía en pro de la consecución de los objetivos. El empirismo del gerente y los conocimientos teóricos académicos juegan una importante dinámica al momento de administrar la organización.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
05	SOLO AUTOS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el caso de la empresa, el jefe no está dispuesto a delegar la autoridad, es una manera de ejercer total control, es decir, esta teoría no aplica.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es realmente el que más sobresale, el comportamiento en cuanto a relaciones interpersonales es bajo o precario, la comunicación es vertical no permiten intervención de los empleados para la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	En este punto se evidencia un liderazgo directivo ya que el jefe busca dirigir y controlar a sus empleados para lograr llevar a cabo el cumplimiento de los deberes.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario no utiliza ningún tipo de contratación por tratarse de una empresa familiar lo que no permite estabilidad en cuanto empleo se refiere, ni posibilidad de ascenso, por ende tampoco existe autorrealización, esta teoría tampoco aplica.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades de logro y poder son las más aplicadas para este caso, a pesar de la carencia de autonomía de los empleados para realizar las actividades ellos procuran por cumplirlas y de este modo lograr las metas propuestas y la necesidad de poder en cuanto a que es el jefe quien siempre dice cómo y cuando se realizan dichas actividades.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Se puede enfocar en los factores higiénicos, pues las condiciones en cuanto a beneficios y servicios sociales no se cumplen pues no se cuenta con un sistema de contratación adecuado, ni tampoco con las normas exigidas en relación a salud y seguridad en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El gerente, ve a su grupo de trabajo como socios colaboradores que ayudan en pro del crecimiento de la empresa, como se menciono anteriormente el jefe es quien controla todas las decisiones.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	De alguna manera se aplica la teoría del conocimiento en combinación con las dos dimensiones, ambas son empleadas siendo necesarias para el desarrollo de las operaciones, es decir que el conocimiento explícito no se daría si antes no hay un conocimiento tácito.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
06	MIL REPUESTOS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no acostumbra delegar la autoridad, por tal motivo no existe autonomía en las decisiones del grupo de trabajo, quizá porque no hay un alto grado de confianza lo que choca un poco con la dinámica grupal.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que más se visualiza, ya que es rígido en cuanto que no permite la delegación de autoridad, la comunicación es vertical descendente.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	En este punto se evidencia un liderazgo directivo ya que el jefe busca dirigir y controlar a sus empleados para lograr llevar a cabo el cumplimiento de los deberes, no existe autonomía en el grupo de trabajo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las necesidades propuestas existen algunas falencias al momento de poner en práctica lo relacionado a seguridad y salud en el trabajo, aún está en proceso la implementación completa de dicho recurso. Las demás necesidades son elementales para el desarrollo del ser como tal.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades de logro y poder son las más aplicadas para este caso, a pesar de la carencia de autonomía de los empleados para realizar las actividades ellos procuran por cumplirlas y de este modo lograr las metas propuestas y la necesidad de poder en cuanto a que es el jefe quien siempre dice cómo y cuando se realizan dichas actividades.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Hay reconocimiento que el empleado es calificado para realizar la labor. No existe un sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, porque aún están en proceso de implementación por lo tanto se ubicara en los factores higiénicos o de insatisfacción.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es calificado como un activo o recurso más de la empresa, ya que se hace énfasis en la especialización de la tareas al realizar diseños de cargos y establecer responsabilidades.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	Tanto el conocimiento tácito como el explícito son combinados para lograr una excelente armonía en pro de la consecución de los objetivos. El empirismo del gerente y los conocimientos teóricos académicos juegan una importante dinámica al momento de administrar la organización.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
07	LUJOS SU AUTO	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	En cuanto a las necesidades propuestas existen algunas falencias al momento de poner en práctica lo relacionado a seguridad y salud en el trabajo, aún está en proceso la implementación completa de dicho recurso. Proporciona empleo por medio de un contrato de prestación de servicios lo que ayuda en la realización de algunas de las necesidades; pero no hay autorrealización.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	La necesidad de asociación es la que más se refleja para este caso ya que se esfuerzan por tener buenas relaciones personales, como ya se mencionó anteriormente el clima laboral es de gran relevancia para ellos.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El liderazgo participativo es el más usado para este caso, pues los empleados asumen responsabilidades, son comprometidos, existe además comunicación que fluye de tal manera que se puedan cumplir los objetivos.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las necesidades propuestas existen algunas falencias al momento de poner en práctica lo relacionado a seguridad y salud en el trabajo, aún está en proceso la implementación completa de dicho recurso. Proporciona empleo por medio de un contrato de prestación de servicios lo que ayuda en la realización de algunas de las necesidades; pero no hay autorrealización.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	La necesidad de asociación es la que más se refleja para este caso ya que se esfuerzan por tener buenas relaciones personales, como ya se mencionó anteriormente el clima laboral es de gran relevancia para ellos.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Hay reconocimiento que el empleado es calificado para realizar la labor. No existe un sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, por lo tanto se ubicara en los factores higiénicos o de insatisfacción
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es calificado como socio colaborador, ya que el trabajo es realizado en equipo las metas son compartidas y negociadas, existe gran sentido de pertenencia con la organización.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	Es elemental para el gerente el reconocimiento de estos dos saberes, que en la práctica son combinados para ayudar con los fines de la organización, están íntimamente relacionados.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
08	L A CASA DE LOS EMPAQUES	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el gerente no es significativo delegar la autoridad ya que es una empresa relativamente pequeña y familiar, por lo tanto no existe un espacio donde se pueda desarrollar en su totalidad el supuesto teórico ya que la dinámica de grupo es limitada.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	La situación actual para esta empresa no permite ajustar de manera relevante cualquier sistema de liderazgo, pues es pequeña, sin embargo puede ser ubicada en la teoría x de liderazgo directivo ya el jefe es quien siempre decide que se hace y como se hace.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción por ser esta una empresa que no posee gran personal para dirigir. Solo es administrada por una sola persona.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que el mismo, desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Realmente, estos factores son poco aplicados, pues no cuentan con empleados o colaboradores que puedan contribuir para la evaluación de este punto, sin embargo el administrador se refiere a la satisfacción con su trabajo en sí, cabe resaltar que las condiciones higiénicas según el postulado no se cumplen, pues carecen de beneficios y servicios en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	A pesar de no contar con empleados permanentes el gerente se refiere a estos, como talentos o socios ya que en temporadas manifiesta contar con personal que dirigir, quienes en su momento brindan atención y satisfacción al cliente
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
09	BATERIAS J.F	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el gerente no es significativo delegar la autoridad ya que es una empresa relativamente pequeña y familiar, por lo tanto no existe un espacio donde se pueda desarrollar en su totalidad el supuesto teórico ya que la dinámica de grupo es limitada.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	La situación actual para esta empresa no permite ajustar de manera relevante cualquier sistema de liderazgo, pues es pequeña, sin embargo puede ser ubicada en la teoría x de liderazgo directivo ya el jefe es quien siempre decide que se hace y como se hace.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción por ser esta una empresa que no posee gran personal para dirigir. Solo es administrada por una sola persona.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que el mismo, desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Realmente, estos factores son poco aplicados, pues no cuentan con empleados o colaboradores que puedan contribuir para la evaluación de este punto, sin embargo el administrador se refiere a la satisfacción con su trabajo en sí, cabe resaltar que las condiciones higiénicas según el postulado no se cumplen, pues carecen de beneficios y servicios en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es calificado como un activo o recurso más de la empresa, ya que se hace énfasis en la especialización de la tareas
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
10	ALMACEN ELECTROPARTES	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad ya que él siempre esta, su grupo colaborador es la familia y maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por prestación de servicios para no generar ningún vínculo, no se hace capacitación ya que quien llegue debe saber la labor a desempeñar. Se realizan pruebas como la entrevista para cerciorarse y que encaje bien en el equipo de trabajo y comunicarle la dinámica de la empresa.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación por prestación de servicios no da una estabilidad física, da seguridad de empleo, ni genera un vínculo de afiliación pues es una empresa familiar, hay respeto hacia él; pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que el desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Realmente, estos factores son poco aplicados, pues no cuentan con empleados o colaboradores que puedan contribuir para la evaluación de este punto, sin embargo el administrador se refiere a la satisfacción con su trabajo en sí, cabe resaltar que las condiciones higiénicas según el postulado no se cumplen, pues carecen de beneficios y servicios en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El administrador considera al empleado como recursos activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe, donde se muestren resultados en la labor en relación a la mano de obra calificada, más no en el desempeño como tal del empleado para determinar si necesita capacitación
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad ya que él siempre esta, su grupo colaborador es la familia y maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por prestación de servicios para no generar ningún vínculo, no se hace capacitación ya que quien llegue debe saber la labor a desempeñar. Se realizan pruebas como la entrevista para cerciorarse y que encaje bien en el equipo de trabajo y comunicarle la dinámica de la empresa.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término fijo da una estabilidad física, da seguridad de empleo, genera un vínculo de afiliación pues es una empresa familiar, hay respeto hacia él; pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que él desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Realmente, estos factores son poco aplicados, pues no cuentan con empleados o colaboradores que puedan contribuir para la evaluación de este punto, sin embargo el administrador se refiere a la satisfacción con su trabajo en sí, cabe resaltar que las condiciones higiénicas según el postulado no se cumplen, pues carecen de beneficios y servicios en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socio o colaborador donde se benefician ambas partes, se supervisa constantemente que cumpla su tarea.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empirica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
12	AUTOPARTES	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad ya que él siempre esta, su grupo colaborador es la familia y maneja una buena comunicación. La contratación del personal es a término indefinido lo que proporciona estabilidad, no se hace capacitación ya que quien llegue debe saber la labor a desempeñar. Se realizan pruebas como la entrevista para cerciorarse y que encaje bien en el equipo de trabajo y comunicarle la dinámica de la empresa.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las necesidades propuestas existen algunas falencias al momento de poner en práctica lo relacionado a seguridad y salud en el trabajo, aún está en proceso la implementación completa de dicho recurso. Las demás necesidades son elementales para el desarrollo del ser como tal.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que él desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales. No se cuenta con sistema de gestión de calidad ni sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es calificado como un activo o recurso más de la empresa, ya que se hace énfasis en la especialización de las tareas.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
13	VIDRIAUTOS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad ya que él siempre esta, su grupo colaborador es la familia y maneja una buena comunicación. No se hace capacitación ya que quien llegue debe saber la labor a desempeñar, tampoco se realizan pruebas al momento de la contratación.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las necesidades propuestas existen algunas falencias al momento de poner en práctica lo relacionado a seguridad y salud en el trabajo, aún está en proceso la implementación completa de dicho recurso. Las demás necesidades son elementales para el desarrollo del ser como tal.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que él desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales. No se cuenta con sistema de gestión de calidad ni sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es calificado como un activo o recurso más de la empresa, ya que se hace énfasis en la especialización de las tareas.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad ya que él siempre esta, su grupo colaborador es la familia y maneja una buena comunicación. No se hace capacitación ya que quien llegue debe saber la labor a desempeñar, la entrevista es la prueba que se realiza al momento de contratar personal.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las necesidades propuestas existen algunas falencias al momento de poner en práctica lo relacionado a seguridad y salud en el trabajo, ya que aún no se ha implementado. Las demás necesidades son elementales para el desarrollo del ser como tal.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que él desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales. No se cuenta con sistema de gestión de calidad ni sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal de la empresa es reconocido como socio colaborador aunque no se le permite tomar decisiones pues estas deben ser consultadas antes con el superior
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
15	LUJOS LA 9	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el caso de la empresa, el jefe no está dispuesto a delegar la autoridad, es una manera de ejercer total control, es decir, esta teoría no aplica.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es realmente el que más sobresale, el comportamiento en cuanto a relaciones interpersonales es bajo o precario, la comunicación es vertical no permiten intervención de los empleados para la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción por ser esta una empresa que no posee gran personal para dirigir. Solo es administrada por una sola persona.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que él desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales. No se cuenta con sistema de gestión de calidad ni sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal de la empresa es reconocido como un empleado más, que se limita a cumplir su trabajo y de este modo recibir el salario correspondiente, es decir no existe participación o crecimiento tanto personal como empresarial.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el caso de la empresa, el jefe no está dispuesto a delegar la autoridad, es una manera de ejercer total control, es decir, esta teoría no aplica.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es realmente el que más sobresale, el comportamiento en cuanto a relaciones interpersonales es bajo o precario, la comunicación es vertical no permiten intervención de los empleados para la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción, es una empresa familiar.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que él desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales. No se cuenta con sistema de gestión de calidad ni sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	A pesar de no contar con empleados permanentes el gerente se refiere a estos, como talentos o socios ya que en temporadas manifiesta contar con personal que dirigir, quienes en su momento brindan atención y satisfacción al cliente.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el caso de la empresa, el jefe no está dispuesto a delegar la autoridad, es una manera de ejercer total control, es decir, esta teoría no aplica.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es realmente el que más sobresale, el comportamiento en cuanto a relaciones interpersonales es bajo o precario, la comunicación es vertical no permiten intervención de los empleados para la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción por ser esta una empresa que no posee gran personal para dirigir. Solo es administrada por una sola persona.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que él desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales. No se cuenta con sistema de gestión de calidad ni sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es calificado como un activo o recurso más de la empresa, ya que se hace énfasis en la especialización de las tareas.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el gerente de esta empresa es necesario confiar y delegar la autoridad en sus empleados, por ello el personal cuenta con cierta autonomía para realizar las tareas, en general se percibe una buena dinámica grupal.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema consultivo es el más usado por el gerente, el proceso decisorio es de tipo participativo el jefe tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores para lograr las mejores medidas respecto a determinadas situaciones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	Aquí encontramos una especie de fusión ya que ambos postulados son aplicados, en ocasiones el jefe debe de dirigir a sus empleados y de alguna manera ejercer presión para que algunos realicen las tareas asignadas; por otro lado el liderazgo participativo también es reflejado en este caso los empleados comprometidos adquieren responsabilidades, autodirección y control y de este modo lograr los objetivos propuestos por la compañía.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El modelo teórico propuesto por Máslow, a pesar del paso del tiempo es aplicado de alguna manera en esta empresa, dado que cumple con todos los parámetros establecidos en cuanto al manejo de recursos humanos se refiere, suple las necesidades de sus colaboradores tanto físicas como materiales. Proporciona días de descanso haciendo actividades de esparcimiento dos veces al año además brinda seguridad a sus empleados en todos los sentidos, el buen clima laboral es uno de los principales motores para el desempeño eficiente de sus colaboradores.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Para el empresario los factores motivacionales en cuanto a cómo se sienten sus colaboradores en relación con el cargo que desempeñan es de gran importancia y esto es reflejado en la promoción y participación constante de sus colaboradores, además las condiciones de trabajo son óptimas.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El personal es calificado como socio colaborador, ya que el trabajo es realizado en equipo las metas son compartidas y negociadas, existe gran sentido de pertenencia con la organización, de allí la antigüedad de las mayoría de los empleados.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	Tanto el conocimiento tácito como el explícito son combinados para lograr una excelente armonía en pro de la consecución de los objetivos. El empirismo del gerente y los conocimientos teóricos académicos juegan una importante dinámica al momento de administrar la organización

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
19	SUS LLANTAS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el gerente no es significativo delegar la autoridad ya que es una empresa relativamente pequeña y familiar, por lo tanto no existe un espacio donde se pueda desarrollar en su totalidad el supuesto teórico ya que la dinámica de grupo es limitada.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	La situación actual para esta empresa no permite ajustar de manera relevante cualquier sistema de liderazgo, pues es pequeña, sin embargo puede ser ubicada en la teoría x de liderazgo directivo ya el jefe es quien siempre decide que se hace y como se hace.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción por ser esta una empresa que no posee gran personal para dirigir. Solo es administrada por una sola persona.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que el mismo, desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Realmente, estos factores son poco aplicados, pues no cuentan con empleados o colaboradores que puedan contribuir para la evaluación de este punto, sin embargo el administrador se refiere a la satisfacción con su trabajo en sí, cabe resaltar que las condiciones higiénicas según el postulado no se cumplen, pues carecen de beneficios y servicios en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	A pesar de no contar con empleados permanentes el gerente se refiere a estos, como talentos o socios ya que en temporadas manifiesta contar con personal que dirigir, quienes en su momento brindan atención y satisfacción al cliente.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Analizando la teoría con la realidad encontrada, se pueden establecer muchas analogías, para el gerente de dicha empresa es relevante delegar la autoridad, hacer énfasis en su grupo colaborador.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es el que se destaca en este caso, pues se refleja negación en cuanto a la comunicación a delegar autoridad o a la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	La situación actual para esta empresa no permite ajustar de manera relevante cualquier sistema de liderazgo, pues es pequeña, sin embargo puede ser ubicada en la teoría x de liderazgo directivo ya el jefe es quien siempre decide que se hace y como se hace.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción por ser esta una empresa que no posee gran personal para dirigir. Solo es administrada por una sola persona.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que el mismo, desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones, es una empresa familiar.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Realmente, estos factores son poco aplicados, pues no cuentan con empleados o colaboradores que puedan contribuir para la evaluación de este punto, sin embargo el administrador se refiere a la satisfacción con su trabajo en sí, cabe resaltar que las condiciones higiénicas según el postulado no se cumplen, pues carecen de beneficios y servicios en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	A pesar de no contar con empleados permanentes el gerente se refiere a estos, como recursos activos de la empresa ya que en temporadas manifiesta contar con personal que dirigir, quienes en su momento brindan atención y satisfacción al cliente
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	Para el caso de la empresa, el jefe no está dispuesto a delegar la autoridad, es una manera de ejercer total control, es decir, esta teoría no aplica.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema autoritario benevolente es realmente el que más sobresale, el comportamiento en cuanto a relaciones interpersonales es bajo o precario, la comunicación es vertical no permiten intervención de los empleados para la toma de decisiones.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	En cuanto a las propuestas de Máslow, con respecto a la necesidad de seguridad, la empresa desconoce los planes de emergencia, nunca ha realizado brigadas de salud y seguridad. Las demás necesidades aplican lógicamente en poca proporción, es una empresa familiar.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Al observar la realidad de la empresa como tal, se puede enfocar al administrador de la misma en la necesidad de poder, puesto que él desea obtener y conservar la autoridad dado que es quien siempre toma las decisiones.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales. No se cuenta con sistema de gestión de calidad ni sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	A pesar de no contar con empleados permanentes el gerente se refiere a estos, como talentos o socios ya que en temporadas manifiesta contar con personal que dirigir, quienes en su momento brindan atención y satisfacción al cliente.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	La experiencia ha sido el enfoque que lleva a éste gerente a administrar de una manera empírica la empresa, es decir que cada proceso no requiere de un conocimiento muy estructurado, las operaciones se realizan como de costumbre de generación en generación.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
22	DECOR CAR	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	En esta empresa delegan la autoridad y tiene autonomía, hace énfasis en su grupo colaborador con una buena comunicación y entendimiento de manera informal, la contratación del personal es indefinida se hace capacitación interna acerca de los productos. Se realizan pruebas psicotécnicas para cerciorarse que encaje bien en el equipo de trabajo.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema participativo es el más común ya que se le dan incentivos económicos, los jefes y empleados están más próximos por el clima de hermandad o familiaridad que se tiene en esta organización.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados, estos las aceptan y acatan, pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo y democrático.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación indefinida da una estabilidad física, da seguridad de empleo, genera un vínculo de afiliación, lo respeta pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso por ser una empresa pequeña y de tipo familiar.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son la de poder ya que se delega la autoridad, y las de asociación ya que hay una interacción entre los miembros de la empresa.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales. No se cuenta con sistema de gestión de calidad ni sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	El administrador considera al empleado como socio colaborador que trabajan en equipo para cumplir las metas y tener una buena atención y satisfacer al cliente. Se reconoce el talento, habilidades y destrezas que tenga el individuo en la empresa y como las pone en función de la misma.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
23	ALMACÉN TODO HERRAJES Y SUSPENSIÓN	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	La realidad encontrada es: el gerente de esta empresa delega la autoridad y tiene autonomía, hace énfasis en su grupo colaborador con una buena comunicación y entendimiento de manera informal, la contratación del personal es definida se hace capacitación externa acerca de los productos. Se realizan pruebas como la entrevista para cerciorarse que encaje bien en el equipo de trabajo y comunicarle la dinámica de la empresa.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema participativo es el más común ya que se le dan incentivos económicos, el jefe y empleados están más próximos por el clima de hermandad o familiaridad que se tiene en esta organización.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados, estos las aceptan y acatan, pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo y democrático.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación definida da una estabilidad física, da seguridad de empleo, genera un vínculo de afiliación, lo respeta pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso por ser una empresa pequeña y de tipo familiar.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son la de poder ya que se delega la autoridad, y las de asociación ya que hay una interacción entre los miembros de la empresa. El logro se hace rutinario al cumplir las mismas funciones siempre, se pierde el interés.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce tener una auditoría.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	Hay responsabilidades pero no establecido los cargos para estas cada quien hace su tarea y ya, al ser un contrato a término fijo hay incertidumbre de despido si no se cumple. El administrador considera al empleado como recursos activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe donde se muestren resultados en la labor en relación a la mano de obra calificada más no en el desempeño como tal del empleado para determinar si necesita capacitación.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
24	LUJOS AUTOSPORT	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad ya que él siempre esta, su grupo colaborador es la familia y maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por prestación de servicios para no generar ningún vínculo, no se hace capacitación ya que quien llegue debe saber la labor a desempeñar. Se realizan pruebas como la entrevista para cerciorarse y que encaje bien en el equipo de trabajo y comunicarle la dinámica de la empresa.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema participativo ya que se le dan incentivos económicos en cuanto a participación de utilidades, el jefe y empleados están más próximos por el clima de hermandad o familiaridad que se tiene en esta organización.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, no pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación por prestación de servicios no da una estabilidad física, da seguridad de empleo, ni genera un vínculo de afiliación pues es una empresa familiar, hay respeto hacia el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas la de logro este se hace rutinario al cumplir las mismas funciones siempre, se pierde el interés.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea y ya. El administrador considera al empleado como socio o colaborador donde se satisface ambas partes, se supervisa constantemente que cumpla su tarea.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
25	SUPER LUJOS LA 10	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad ya que él siempre esta, su grupo colaborador es la familia y maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por obra o labor contratada se cumple con un trabajo y ya para no generar ningún vínculo, si se hace capacitación. Se realizan pruebas técnicas sobre la tarea a realizar.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es autoritario benevolente no dan ningún incentivo, Para las relaciones interpersonales hay más tolerancia a una escala pequeña
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados ya que están en constante supervisión, estos aceptan y acatan esta situación, pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo aunque ejerce un liderazgo directivo.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación por obra o labor contratada no da una estabilidad física, da seguridad de empleo, ni genera un vínculo de y si las da son pasajeras, pues es una empresa familiar, hay respeto hacía el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas la de logro, este se hace rutinario al cumplir las mismas funciones siempre, se pierde el interés.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea y ya. El administrador considera al empleado como recursos donde se supervisa constantemente que cumpla su tarea y si no, se puede buscar alguien que si lo haga.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
26	AUTOMOTOR DEL VALLE	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por tiempo definido o por prestación de servicios con este último para no generar ningún vínculo, entrevistan al candidato al cargo y se procede a dar la inducción informal y breve sobre la tarea a realizar.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pues delegan la autoridad y son autónomos para tomar decisiones, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta y valora a su empleado se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término fijo da una estabilidad física, da seguridad de empleo, genera un vínculo que puede ser renovado y por prestación de servicios no hay vínculo y si los da son pasajeras, pues es una empresa familiar, hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoría.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea y ya. El administrador considera al empleado como socio colaborador que trabaja en equipo y se preocupa por los resultados para que el cliente quede satisfecho y vuelva.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
27	MAXILLANTAS Y MÁS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por tiempo indefinido, utilizan entrevista y le realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar al candidato y se procede a dar la capacitación necesaria si es contratado.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pues delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término indefinido da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, genera un vínculo, pues es una empresa familiar, hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoría.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como recursos activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe que se pueden reemplazar.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
28	DELUJOS Y ACCESORIOS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación La contratación del personal es por tiempo indefinido, utilizan entrevista y le realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar al candidato y se procede a dar la capacitación necesaria si es contratado.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pues delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término indefinido da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, genera un vínculo, pues es una empresa familiar, hay respeto hacia el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoría.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como recursos activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe que se pueden reemplazar.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
29	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8a	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación La contratación del personal es por prestación de servicios, le realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar y se procede a dar la inducción breve si es contratado.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí por la hermandad que se tiene en esta organización.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pues delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado, se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación de prestación de servicios da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, no se genera un vínculo permanente y tanto el jefe como el colaborador pueden dar por terminada la vinculación a la empresa, hay respeto hacia él pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia del dueño dado que es un clima de amistad y hermandad
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como recursos activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe, que se pueden reemplazar al momento de que no tengan un buen cumplimiento en su labor.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
30	MACRO LUJOS STAR	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia, tiene una buena comunicación No hay contratación de personal, han utilizado la entrevista cuando se ha contratado a alguien y se procede a dar la capacitación necesaria si es contratado.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos a los familiares por concepto de ventas, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados pues no delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado, el ambiente de trabajo es familiar.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario da una estabilidad física, de seguridad de empleo, ya que hay un vínculo, pues es una empresa familiar, hay respeto hacia el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son la de asociación familiar y la de logro ya que se trabaja por mantener la empresa familiar para que cumpla las metas.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socio colaborador que cumple su función y se preocupa por los resultados de la empresa y se le da una buena satisfacción al cliente.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
31	CASA FRENOS CARTAGO	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es verbal, utilizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar al candidato y se procede a dar la inducción informal y breve necesaria si es contratado.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pues delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado se trabaja bajo un clima de hermandad o amistad
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario maneja una contratación verbal, da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, no genera un vínculo a largo plazo, hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder ya que hay delegación de autoridad y de asociación entre compañeros, las de logro son escasas ya que lo que hacen es rutinario y ya no tiene un nivel de dificultad.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoría.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al colaborador como un empleado más que están allí para cumplir órdenes y satisfacer al jefe, si no se cumple con sus expectativas u objetivos puede ser remplazado por alguien que si este en capacidad de cumplir.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
32	TODO HIUNDAY KIA REPUESTOS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	En esta empresa no se delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por tiempo indefinido, utilizan entrevista y le realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar al candidato y se procede a dar la inducción informal y breve.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe no asigna responsabilidades a los empleados pues no delega la autoridad, ya que él siempre está en la empresa, pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado, se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término indefinido da una estabilidad física, de seguridad de empleo, genera un vínculo, pues es una empresa familiar, hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas es de asociación entre compañeros y de estos con la familia por ser una empresa pequeña.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoría.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socios colaboradores capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
33	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente no delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia, maneja una buena comunicación No hay ningún tipo de contrato cuando han tenido que contratar personal utilizan la entrevista y le realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar y se procede a dar la inducción informal y breve.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	No se asigna responsabilidades a los empleados pues no se delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado, se trabaja bajo un clima de hermandad y camaradería.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario no usa ningún tipo de contratación da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, genera un vínculo, pues es una empresa familiar, hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de asociación entre compañeros por la interacción con los demás y a obtener relaciones amigables.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión calidad, no se reconoce una auditoría.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socios colaboradores capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
34	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente delega la autoridad, su grupo colaborador esta conformado por pocos empleados maneja una buena comunicación La contratación del personal es verbal, utilizan entrevista y le realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar al candidato y se procede a dar la inducción informal y breve de lo que va a realizar.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados ya que delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado. Se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario tiene una forma de contratar verbal da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, genera un vínculo a un término no establecido, es una empresa familiar. Hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros, las de logro son pocas las labores son rutinarias y no representan un grado de dificultad.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socios colaboradores capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
35	LLANTAS DRT	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	La empresa delega la autoridad, maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por tiempo indefinido, utilizan pruebas psicotécnicas al candidato y se procede a dar la capacitación necesaria si es contratado.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pues delega la autoridad, pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado y es recíproco de este último hacia sus jefes. Hay compromiso con la compañía, se ejercen auto dirección y auto control.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término indefinido da una estabilidad física, más no seguridad de empleo ya que puede despedirlo, genera un vínculo laboral sin tiempos, hay respeto hacia el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	Hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación e implementos de seguridad. Hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, sistema de gestión de calidad, se reconoce una auditoría y si se cuenta con un departamento de talento humano.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como recursos activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe y que se pueden reemplazar.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
36	SERVILLANTAS Y RINES SAMU	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa no delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por prestación de servicios, utiliza la entrevista para el candidato y se procede a dar la inducción informal y breve de lo que va a desempeñar.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pero no delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado y es reciproco.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación por prestación de servicios da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, pues se genera un vínculo por un periodo determinado por el servicio que realizará. Es una empresa familiar, hay respeto hacia el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, si hacen auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como recursos activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe que se pueden reemplazar.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
37	AUTOSEGUNDAZO	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente no delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por tiempo definido, utilizan entrevista al candidato y se procede a dar la inducción informal y breve.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pero no delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones. Se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado, se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Maslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término definido da una estabilidad física, seguridad de empleo, genera un vínculo con un lapso de tiempo que se puede renovar, hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas es la de asociación entre compañeros y de estos con la familia para tener relaciones amigables.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, si hacen una auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socios o colaboradores capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
38	SOLO LUJOS SAN NICOLAS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente de esta empresa delega la autoridad, maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por tiempo definido, utilizan entrevista y le realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar al candidato y se procede a dar la capacitación, inducción y se da el manual de funciones.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pues delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término definido da una estabilidad física, de seguridad de empleo, genera un vínculo temporal que puede renovarse, hay respeto hacia el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, si hacen auditoria y se cuenta con departamento de talento humano.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socios colaboradores capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
39	REPUESTOS LA BODEGA	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente no delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia maneja una buena comunicación No hay contratos, si necesitan personal utiliza entrevista y se procede a dar la inducción informal y breve.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es autoritario benevolente no dan incentivos económicos, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí, la toma de decisiones es una labor del líder.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pero no delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe adicto al trabajo que respeta su empleado pero le genera un tipo de coacción.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario no usa ningún método de contratación, da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, genera un vínculo que se puede terminar cuando se quiera. Hay respeto hacia el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales encontradas las de asociación entre compañeros y de estos con la familia.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoría. Es una empresa que es pequeña.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socios colaboradores capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
40	AUTO REPUESTOS LIMITADA	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	En esta empresa no se delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por tiempo indefinido, se realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar al candidato y se procede a dar la inducción informal y breve.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pero no delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado, se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Maslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término indefinido da una estabilidad física, seguridad de empleo, genera un vínculo, pues es una empresa familiar, hay respeto hacia el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas de asociación entre compañeros y de estos con la familia, por la interacción con los demás y a tener relaciones amigables.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoría.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socios colaboradores capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y unos pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por tiempo definido, utilizan entrevista y le realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar y se procede a dar la capacitación necesaria.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pues delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado, se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación a término definido da una estabilidad física, de seguridad de empleo, genera un vínculo, pues es una empresa familiar, hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de poder y de asociación entre compañeros y de estos con la familia por la interacción con los demás y a tener relaciones amigables.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como recursos activos que cumplen su función y rinda cuentas al jefe que se pueden reemplazar.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

Continuación caracterización de los modelos teóricos aplicados

ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	TEORÍA	PATRÓN DE APLICABILIDAD
42	CHEVY RENAULT CARTAGO	George Elton Mayo (teoría de las relaciones humanas)	El gerente no delega la autoridad, su grupo colaborador es la familia y pocos empleados maneja una buena comunicación. La contratación del personal es por prestación de servicios, realizan pruebas técnicas de la tarea a desempeñar al candidato y se procede a dar la inducción informal y breve.
		Rensis Likert. (teoría del comportamiento)	El sistema es participativo dan incentivos económicos, hay buena comunicación, el jefe y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales.
		Douglas McGregor. (teoría X y Y)	El jefe asigna responsabilidades a los empleados pero no delega la autoridad, el gerente pide opinión para tomar decisiones, se muestra como un jefe amigo que respeta su empleado, se trabaja bajo un clima de hermandad.
		Abraham Máslow. (pirámide de las necesidades)	El empresario por medio de su contratación por prestación de servicios, da una estabilidad física, más no seguridad de empleo, genera un vínculo pasajero, hay respeto así el pero no se tiene posibilidad de autorrealización ya que no se cuenta con un plan de carrera o posibilidad de ascenso.
		McClelland. (teoría de las necesidades)	Las necesidades motivacionales observadas son las de asociación entre compañeros y de estos con la familia por la interacción con los demás y a tener relaciones amigables.
		Herzberg. (teoría de los dos factores)	No hay condiciones de trabajo en relación a salarios adecuados, beneficios y servicios sociales legales, dotación ni implementos de seguridad. No hay sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo, ni sistema de gestión de calidad, no se reconoce una auditoria.
		Idalberto Chiavenato (Gestión de los Recursos Humanos)	No hay establecido los cargos cada quien hace su tarea. El administrador considera al empleado como socios colaboradores capaces de trabajar en equipo en pro de la empresa y que haya una satisfacción de ambas partes.
		Nonaka y Takeuchi (teoría del conocimiento)	En cuanto a crear conocimiento es tácito ya que es la experiencia de la vida las que este empresario tiene y comparte a sus colaboradores para que sean realizados de la misma forma ya que lo que funciona bien hay que dejarlo así.

Fuente: Elaboración propia

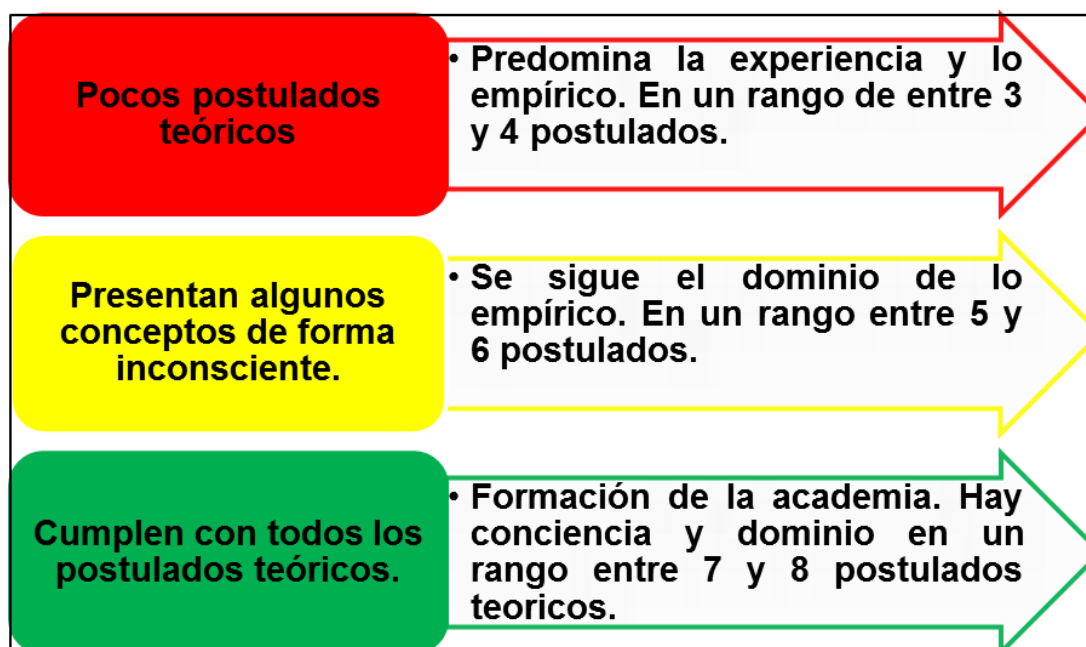
En la caracterización del patrón de aplicabilidad de las teorías, se evidenció que no se conocen los diversos postulados existentes, se debe mencionar que se emplean algunos parámetros pero de forma inconsciente ya que para los gerentes la experiencia y lo práctico rige en su acontecer organizacional.

4.2. RELACIÓN DE LAS TEORÍAS DEL RECURSO HUMANO CON LA GESTIÓN REALIZADA POR LOS GERENTES

* A continuación se hace la relación de las teorías del Recurso Humano con la gestión realizada por los Gerentes de las empresas dedicadas al comercio de autopartes de la ciudad de Cartago Valle, por medio de la metodología del semáforo, se muestra cuantas teorías aplican de manera inconsciente y se hace un análisis de este.

Metodología adaptada por el grupo que realizó la investigación para poder identificar la gestión de los empresarios y evidenciar cuántas están en rojo quiere decir esto cuántos no gestionan con los postulados teóricos, el amarillo se relacionan las empresas que tienen ciertas teorías pero inconscientemente y por último tenemos el verde que evidencia que la academia brinda bases que al combinarse con la experiencia se obtendrá el éxito.

Ilustración 9. Explicación de la metodología del semáforo



Fuente: Elaboración propia

* Metodología adaptada por el grupo que realizó la investigación para poder identificar la gestión de los empresarios y evidenciar cuántas están en rojo quiere decir esto cuántos no gestionan con los postulados teóricos, el amarillo se relacionan las empresas que tienen ciertas teorías pero inconscientemente y por último tenemos el verde que evidencia que la academia brinda bases que al combinarse con la experiencia se obtendrá el éxito.

Tabla 37. Relación teorías con la gestión

POSTULADOS TEÓRICOS										
ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	GEORGE ELTON MAYO (TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS)	RENSIS LIKERT. (TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO)	DOUGLAS MCGREGOR. (TEORÍA X Y Y)	ABRAHAM MASLOW. (PIRÁMIDE DE LAS NECESIDADES)	MCCLELLAND. (TEORÍA DE LAS NECESIDADES)	HERZBERG. (TEORÍA DE LOS DOS FACTORES)	IDALBERTO CHIAVENATO	NONAKA Y TAKEUSHI (TEORÍA DEL CONOCIMIENTO)	Color en el semáforo
1	GOMEZ VELASQUEZ	X	X	X	X	X	X	X	X	8
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE		X	X				X	X	4
3	SERVI CAUCHOS			X		X		X	X	4
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S	X	X	X		X		X	X	6
5	SOLO AUTOS			X	X	X	X	X	X	6
6	MIL REPUESTOS		X	X		X		X	X	5
7	LUJOS SU AUTO	X	X	X				X	X	5
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES		X					X	X	3
9	BATERIAS J.F.		X	X				X	X	4
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES		X	X		X		X	X	5
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ		X	X	X			X	X	5
12	AUTOPARTES	X	X	X				X	X	5
13	VIDRIAUTOS		X	X				X	X	4
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES		X	X				X	X	4
15	LUJOS LA 9		X	X				X	X	4
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE		X	X				X	X	4
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS		X	X				X	X	4
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.	X	X	X	X	X	X	X	X	8
19	SUS LLANTAS		X	X				X	X	4
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9	X	X	X				X	X	5
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ	X	X	X				X	X	5

POSTULADOS TEÓRICOS										
ITEM	NOMBRE DE LA EMPRESA	GEORGE ELTON MAYO (TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS)	RENSIS LIKERT. (TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO)	DOUGLAS MCGREGOR. (TEORÍA X Y Y)	ABRAHAM MASLOW. (PIRÁMIDE DE LAS NECESIDADES)	MCCLELLAND. (TEORÍA DE LAS NECESIDADES)	HERZBERG. (TEORÍA DE LOS DOS FACTORES)	IDALBERTO CHIAVENATO	NONAKA Y TAKEUSHI (TEORÍA DEL CONOCIMIENTO)	Color en el semáforo
22	DECOR CAR	X	X	X	X			X	X	6
23	MACRO LUJOS STAR		X	X	X			X	X	5
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS	X	X	X	X			X	X	6
25	LUJOS AUTOSPORT		X	X				X	X	4
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA		X					X	X	3
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A	X	X	X				X	X	5
28	MAXILLANTAS Y MAS	X	X	X				X	X	5
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION	X	X	X				X	X	5
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.	X	X	X				X	X	5
31	AUTOSEGUNDADO		X	X	X			X	X	5
32	AUTOMOTOR DEL VALLE	X	X	X	X			X	X	6
33	TODO HIUNDAI KIA REPUESTOS		X		X			X	X	4
34	SUPER LUJOS LA 10		X	X				X	X	4
35	DELUJO Y ACCESORIOS	X	X	X				X	X	5
36	CASA FRENO CARTAGO	X	X	X				X	X	5
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU		X	X				X	X	4
38	REPUESTOS LA BODEGA		X	X	X			X	X	5
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO		X		X			X	X	4
40	LLANTAS DRT	X	X	X				X	X	5
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X	X	X	X			X	X	6
42	CHEVY RENAULT CARTAGO		X	X				X	X	4

Fuente: elaboración propia

Tabla 38. Análisis del semáforo

Color			
Análisis	Las empresas que están en este punto tienen pocos postulados teóricos ya que predomina la experiencia y lo empírico. Consideran que lo que ha funcionado durante toda la vida de la empresa no se debe cambiar, esto quiere decir que se resisten al cambio y a implementar conceptos de la academia. En un rango de entre 3 y 4 postulados. No cuentan con sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.	En estas empresas se tienen presentes algunos conceptos teóricos pero es de aclarar que lo hacen de modo inconsciente, Se sigue el dominio de lo empírico pero con menos temor al cambio. En un rango entre 5 y 6 postulados. No cuentan con sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.	Estas empresas cumplen con todos los postulados teóricos en lo que se refiere al Talento Humano. En un rango entre 7 y 8 postulados. Cuentan con sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo o esta en proceso de implementación
Total Empresas	17	23	2

Fuente: elaboración propia, herramienta creada por el grupo de investigación.

La información para el uso de la metodología del semáforo se obtuvo al caracterizar las teorías del Recurso Humano con el patrón de aplicabilidad, de allí se pudo relacionar el número de empresas y el rango de teorías manejados por los gerentes.

Con esta herramienta se procedió a relacionar las teorías con la gestión realizada, arrojando que solo dos empresas tienen conciencia y dominio de los postulados.

Tienen en cuenta la normatividad, seguridad y bienestar de los colaboradores para que estos se sientan satisfechos y se mejore la productividad y operatividad. Una de estas tiene certificación de la ISO 9001, 14.001.

Los dos grupos de empresas restantes tienen una gestión empírica del Talento Humano al igual manejan algunos parámetros de las teorías inconscientemente, conocen los lineamientos básicos de contratación, de prestaciones pero no quiere decir que se lleve a cabo como es.

Se evidencio que no se cuenta con un sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo y este es vital para satisfacer las necesidades fisiológicas y básicas según Máslow en cuanto a salud y seguridad se refiere.

4.3. CARTILLA PARA LOS GERENTES

Esta investigación permitió generar un insumo como lo es la cartilla que lleva por nombre **CARTILLA PARA AMPLIAR LOS CONOCIMIENTOS Y COMPORTAMIENTOS DE LOS GERENTES EN LAS EMPRESAS DE AUTOPARTES EN RELACIÓN CON EL RECURSO HUMANO**, la cual cuenta con cuatro capítulos que van desde conceptos prácticos, se abordan las teorías administrativas relacionadas al Recurso Humano con recomendaciones de estas, al igual se hace énfasis en el aspecto legal y por último se dejan recomendaciones generales acerca del sistema de salud y seguridad en el trabajo, que es un tema de poco conocimiento por los gerentes y que de no tenerse implementado puede causar multas o el cierre de la empresa.

Este producto es en agradecimiento a los gerentes del sector que participaron y proporcionaron información valiosa para el desarrollo del proyecto, los cuales se tomaron el tiempo de escuchar y responder una a una cada pregunta y permitieron la observación de su comportamiento en la organización.

La cartilla se encuentra en el Anexo F.

5. CONCLUSIONES

En esta monografía se planteó el propósito de analizar los conocimientos y comportamientos aplicados por los gerentes en las empresas de autopartes ubicadas en Cartago Valle, en relación con el Recurso Humano, que permite generar unas conclusiones para ellos, donde se le hace la invitación a apropiarse de estos resultados para tener un mejoramiento, rendimiento y productividad al aplicarlos y así dejar la puerta abierta a cambios que trae el futuro.

Al caracterizar los diferentes modelos teóricos aplicados por los gerentes de las empresas de autopartes de Cartago, con el fin de reconocer su patrón se evidencio que estos gerentes y sus empresas, de forma inconsciente aplican algunos conceptos o situaciones de las teorías en lo que se refiere al Recurso Humano.

También es de resaltar que domina la Experiencia y lo Empírico más que la academia pues se verificó que se tiene cierta resistencia al cambio y afirmaron que lo que ha funcionado toda la vida así, no debe de modificarse.

En estas empresas se maneja la informalidad al momento de contratar colaboradores ya que no se les paga el salario mínimo o si lo hacen solo se les paga este y la salud, no se hace pagos de prestaciones y demás beneficios de ley ya que son empresas familiares o que cuentan con poco personal.

En cuanto a relacionar las teorías del Recurso Humano con la gestión realizada por los Gerentes se evidencio que de las cuarenta y dos (42) empresas encuestadas solo dos (2) cumplen con todos los postulados teóricos en lo que se refiere al Talento Humano, en un rango entre 7 y 8 postulados. Cuentan con sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo o esta en proceso de implementación.

Por su parte veintitrés empresas tienen presentes algunos conceptos teóricos pero es de aclarar que lo hacen de modo inconsciente, se sigue el dominio de lo empírico pero con menos temor al cambio, en un rango entre 5 y 6 postulados.

Las diecisiete restante tienen pocos postulados teóricos ya que predomina la Experiencia y lo empírico. Consideran que lo que ha funcionado durante toda la vida de la empresa no se debe cambiar, esto quiere decir que se resisten al cambio y a implementar conceptos de la academia.

Estos dos grupos de empresas tienen en común que no cuentan con sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo ya que tan siquiera conocen de que se trata, ni el proceso para implementarlo y que de no hacerlo tendrán multas o el cierre de la empresa. Tampoco llevan a cabo el proceso de gestión de calidad.

La cartilla informativa con conceptos, teorías, sugerencias relacionadas con la gestión del recurso humano es el producto para los Gerentes de las empresas dedicadas al comercio de autopartes de la ciudad de Cartago Valle que será enviada al correo electrónico empresarial a ese acuerdo se llegó el día en que fue desarrollada la encuesta ya que se quiso en esta investigación tener responsabilidad social y proteger el medio ambiente.

6. RECOMENDACIONES

La experiencia es muy importante para los gerentes pues sus empresas han tenido éxito gracias a esta pero se les recomienda ampliar sus conocimientos desde el ámbito académico, por medio de la cartilla informativa donde se habla de teorías, recomendaciones legales y más que podrían implementarse en su empresa.

Se recomienda a los gerentes prestar atención a las normas del Sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo y al proceso de implementación del mismo, para evitar las multas de hasta 1000 SMLMV o el cierre parcial o definitivo del establecimiento.

Es necesario resaltar que algunos gerentes indicaron como sugerencia o recomendación a la Universidad del Valle que oferten más carreras y tecnologías entre estas la de electricista automotriz ya que manifestaron que son pocos los que hay en la ciudad y los servicios prestados no son a tiempo, por ende el empresario se ve afectado pues puede perder a su cliente.

La dotación a los empleados debe hacerse por lo menos dos veces en el año y no se debe confundir con los elementos de protección pues estos son de carácter obligatorio y de acuerdo al nivel del riesgo al que este expuesto el colaborador.

Si bien cuentan con infraestructura óptima para la empresa también se debe tener en cuenta el bienestar de los clientes para ello se debe tener rampas de acceso si estos son discapacitados.

Es de destacar que los incentivos económicos representan estabilidad en el colaborador pero no se debe dejar de lado los incentivos emocionales ya que para el colaborador de hoy, tener equilibrio vida trabajo es tan importante como el salario.

Incentivos como la tarde libre el día de su cumpleaños, algunas tardes en el año para hacer diligencias, aumentar en algunos días el período de vacaciones, disminuir las horas de trabajo entre otras propuestas se están usando en la actualidad para motivar al colaborador y mejorar el rendimiento personal, laboral, grupal y empresarial.

El tener un colaborador satisfecho genera un aumento en la productividad y adquiere sentido de pertenencia de la empresa y se quiere quedar en ella.

El plan de carrera es otro factor que conlleva a la satisfacción laboral ya que el colaborador encuentra en la organización un apoyo significativo para evolucionar en todos los aspectos de la vida y esto se reflejara en el desempeño y retribución

Se recomienda delegar la autoridad ya que se influye de manera positiva en la motivación de los colaboradores porque al asignar más responsabilidades se crea un sentimiento de confianza en el individuo.

El plan de emergencias es un concepto nuevo pero de vital importancia ya que ningún ente se acercara a proporcionar la información, esto debe hacerse por iniciativa propia del gerente, este proceso debe tener una ruta de evacuación, puntos de encuentro, una serie de camillas rígidas al igual que una buena capacitación en primeros auxilios por entidades certificadas,

La resistencia al cambio puede complicar la situación empresarial, ya que se están produciendo cambios y se debe adaptarse a estos para que la empresa sea competitiva y no se quede atrás.

Se le recomienda a los gerentes a no esperar hasta que adviertan resultados negativos, un éxodo de clientes y por ende pérdida de ingresos y utilidades, lo mejor es ajustarse antes a los cambios para evitar situaciones negativas que conlleven a ser menos competitivos en el sector.

No se trata de desechar la experiencia, se trata de combinarla con las nuevas metodologías y tecnologías para ser más competitivo no solo localmente sino con las grandes superficies.

BIBLIOGRAFÍA

Amorós, Eduardo. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: EN BUSCA DEL DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS. Escuela de Economía USAT, Lambayeque Perú 2007. 1ra edición. P. 86.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA EDICIÓN 2012

Chiavenato, Idalberto. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. México: McGraw-Hill, 2002. P.1-141

Hernández, Sampieri. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. McGraw-Hill, 2014. 6ta edición. P. 7

López Sánchez, Mary Luz. LA RELEVANCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS EMPRESAS, Tunja 2011- Pág.225.

Management Today en español Sección “CLÁSICOS DE LA GERENCIA”, Revista, enero de 1984, pp 33 – 36.

Ríos Vega Leidy Yojanna, Torres Montoya Viviana Marcela. LA IMPORTANCIA DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL PARA MEJORAR EL PERFIL COMPETITIVO EN LAS EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE CARTAGO. Cartago 2014.

CIBERGRAFÍA

Biografía Elton Mayo.

http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo/administracion/admon1/pags/juego%20carrera%20de%20observacion/elton_mayo.html

[Citado 12 de febrero de 2017].

Empirismo Inductivo.

<http://epistemologia20.blogspot.com.co/2013/09/contrastes-de-los-enfoques.html>

[Citado el 7 de septiembre de 2016].

EL Gerente y sus Funciones.

<https://prezi.com/sli8h2mnip5l/el-gerente-y-sus-funciones>.

[Citado el 17 de septiembre de 2016].

Gestión Humana: Tendencias y Perspectivas.

http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/262/html. [Citado el 05 de junio de 2016].

La Filosofía.

<http://filosofiadidactic.blogspot.com.co/2012/10/empirico.htm>.

[Citado el 7 de septiembre de 2016].

La Industria Automotriz.

<http://www.andi.com.co/cinau/Paginas/default.aspx>.

[Citado el 15 de febrero de 2017].

La Tecnología y el Recurso Humano.

<http://yuzmeyrecursoshumanos.blogspot.com.co/2009/07/recursos-humanos.html>.

[Citado el 22 de mayo de 2016].

La tecnología y el Recurso Humano.

<http://yuzmeyrecursoshumanos.blogspot.com.co/2009/07/recursos-humanos.html>.

[Citado el 15 de mayo de 2016]

Modelo de Nonaka y Takeuchi.

<http://www.oocities.org/es/domingosalcedovalladares/gercon/foro4/contenido.htm>.

[Citado el 13 de febrero de 2017].

Proceso de Construcción Teórica del Concepto de Gestión.
<http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/954/Gestion%20OSO.pdf?sequence=1>
[Citado el 15 de mayo de 2016].

Teoría del Comportamiento Organizacional.
<https://prezi.com/vednlfwv4tfk/teoria-del-comportamiento-organizacional/>
[Citado el nueve de mayo de 2016].

Teoría del Comportamiento Organizacional.
<https://prezi.com/vednlfwv4tfk/teoria-del-comportamiento-organizacional/>
[Citado el nueve de mayo de 2016].

ANEXOS

ANEXO A. Encuesta realizada a los gerentes.

ENCUESTA SOBRE CONOCIMIENTOS Y COMPORTAMIENTOS APLICADOS POR LOS GERENTES EN LAS EMPRESAS DE AUTOPARTES UBICADAS EN CARTAGO VALLE EN RELACIÓN CON EL RECURSO HUMANO.

DIRIGIDA A: EMPRESARIOS, ADMINISTRADORES Y JEFES DE RECURSOS HUMANOS

Investigadores, estudiantes:

Lina María Montenegro Mape C.C 31.431.941 Cód.201251471

Paula Hellin Valencia Ríos. C.C 31.429.005 Cód. 201251370

Programa Administración de Empresas, Universidad del Valle sede Cartago.

OBJETIVO: Recopilar información necesaria para Analizar los conocimientos y comportamientos aplicados por los gerentes en las empresas de autopartes ubicadas en Cartago Valle, en relación con el Recurso Humano.

ENCUESTA AL SECTOR DE AUTOPARTES DE LA CIUDAD DE CARTAGO VALLE.

FECHA _____

1. ¿A la hora de reclutar que fuentes emplea usted?

a. Referidos de sus colaboradores. ____

b. Bolsas de empleo. ____

c. Por promoción. ____

d. Otro ¿Cuál? _____

2. ¿Para la selección del personal tiene en cuenta el realizar un análisis del perfil de la vacante?

a. Si ____

b. No ____

3. ¿Tiene en cuenta los diferentes tipos de pruebas al momento de contratar?, como son:

a. Pruebas técnicas. _____

b. Pruebas psicotécnicas. _____

c. Pruebas psicológicas. _____

d. La entrevista. _____

e. Otras ¿Cuáles? _____

4. ¿Una vez seleccionado el empleado, para su inducción usted tiene en cuenta?

a. Suministrar el manual de funciones. _____

b. Suministrar el manual de procesos. _____

c. Inducción informal y breve. _____

d. Capacitación. _____

e. Otras ¿Cuáles? _____

5. ¿De las siguientes funciones cuales tiene establecidas y reconocidas?

a. Administrativas. _____

b. Operativas. _____

c. Servicios varios. _____

6. ¿Que tipo de contrato utiliza usted?

a. A término indefinido. _____

b. Temporal. _____

c. Por prestación de servicios. _____

d. Obra o labor contratada. _____

e. Término fijo. _____

f. Verbal. _____

g. Ninguno. _____

7. ¿Ha realizado en algún momento un diseño de cargo en la organización?

a. Si. ____

b. No. ____

c. ¿Cuál? _____

8. ¿Cuál es la visión que usted tiene de su personal?

a. Como recursos activos de la empresa. ____

b. Como socio o colaborador. ____

c. Como un empleado más. ____

9. ¿Acostumbra a delegar la autoridad?

a. Si. ____

b. No. ____

10. ¿Cuál es la imagen que proyecta a sus empleados?

a. Jefe ideal. ____

b. Jefe inmovilista. ____

c. Jefe adicto al trabajo. ____

d. Jefe amigo. ____

11. ¿Reconoce la importancia del diseño de cargos?

a. Si. ____

b. No. ____

c. ¿Porque? _____

12. ¿Cada cuánto realiza usted la evaluación de desempeño?

a. Cada mes. ____

b. Cada seis meses. ____

c. Cada año. ____

d. Otro. ____

e. Nunca. ____

13. ¿Que períodos de prueba implementa en su empresa?

- a. 15 días. ☐
- b. 1 mes. ☐
- c. 2 meses. ☐
- d. Ninguno. ☐
- e. Otro.

14. ¿Ajeno al salario legal, que otros incentivos proporciona?

- a. Bonificaciones. ☐
- b. Participación de las utilidades. ☐
- c. Días de descanso remunerados. ☐
- d. Premios. ☐
- e. Todas las anteriores. ☐
- f. Otros.

15. ¿De los siguientes procesos cuales son realizados en su empresa?

- a. Plan de emergencia. ☐
- b. Capacitación del personal para tomar medidas en cuanto a su seguridad. ☐
- c. Brigadas de salud y seguridad en el trabajo. ☐
- d. Ninguna. ☐

16. ¿Ha socializado usted el plan de emergencias en su empresa?

- a. Si. ☐
- b. No. ☐
- c. ¿Porque?

17. ¿Suministra a los empleados los implementos de dotación para su seguridad?

- a. Si. ☐
- b. No. ☐
- c. ¿Porque?

18. ¿Quiénes capacitan al personal acerca de sus productos?

- a. Agentes internos (empresa). ☐
- b. Agentes externos (proveedores). ☐
- c. Ninguna. ☐

19. ¿Al momento de dar alguna información acerca de cambios o información de sus productos, como lo hace?

- a. Comunicación interna. ☐
- b. Cartelera. ☐
- c. Reuniones. ☐
- d. Correos. ☐
- e. Otros ¿Cuáles? _____

20. ¿Cómo considera usted la comunicación con sus empleados?

- a. Muy buena. ☐
- b. Buena. ☐
- c. Mala. ☐
- d. Muy mala. ☐

21. ¿Con que frecuencia realiza actividades de esparcimiento?

- a. Cada tres meses. ☐
- b. Cada seis meses. ☐
- c. Cada año. ☐
- d. Nunca. ☐

22. ¿Tiene en la empresa algún sistema de gestión de calidad?

- a. Si. ☐
- b. No. ☐
- c. ¿Cuál? _____

23. ¿Tiene el personal calificado para la operación de la empresa?

- a. Si. ☐
- b. No. ☐

24. ¿Cuenta con un establecimiento físicamente optimo para su empresa?

- a. Si. ☐
- b. No. ☐

25. ¿Conoce alguna teoría acerca de la administración del Recurso Humano?

- a. Si. ☐
- b. No. ☐

26. ¿Realiza algún tipo de auditoria en la empresa?

a. Si. ☐

¿Cuál y quién lo desempeña? _____

b. No. ☐

¿Porque? _____

27. ¿Cuenta su empresa con un departamento de talento o recurso humano?

a. Si. ☐

b. No. ☐

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO B. Sistematización encuestas

Tabla 39. Sistematización encuesta preguntas 1 – 3

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 1.				PREGUNTA 2.		PREGUNTA 3.				
		a.	b.	c.	d.	SI	NO	a.	b.	c.	d.	e.
1	GOMEZ VELASQUEZ		x			x		x	x	x	x	
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE	x				x		x				
3	SERVI CAUCHOS				x		x				x	
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S	x				x					x	
5	SOLO AUTOS	x				x		x				
6	MIL REPUESTOS	x				x					x	
7	LUJOS SU AUTO	x				x		x				
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES				x		x					x
9	BATERIAS J.F.	x				x		x				
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES	x				x		x		x		
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ	x				x		x			x	
12	AUTOPARTES	x				x					x	
13	VIDRIAUTOS	x				x						x
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES	x					x				x	
15	LUJOS LA 9	x				x					x	
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE	x				x		x			x	
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS	x				x					x	
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.	x					x				x	
19	SUS LLANTAS				x		x					x
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9				x	x		x		x	x	
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ	x				x		x			x	

Fuente Elaboración propia,

Continuación Sistematización Tabla 38

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 1.				PREGUNTA 2		PREGUNTA 3.				
		a.	b.	c.	d.	SI	NO	a.	b.	c.	d.	e.
22	DECOR CAR		X			X			X			
23	MACRO LUJOS STAR				X		X				X	
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS	X				X		X				
25	LUJOS AUTOSPORT				X	X					X	
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA				X	X		X				
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A	X				X		X				
28	MAXILLANTAS Y MAS	X				X		X			X	
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION	X				X					X	
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.	X				X		X			X	
31	AUTOSEGUNDAZO	X				X					X	
32	AUTOMOTOR DEL VALLE	X					X				X	
33	TODO HIUNDAI KIA REPUESTOS	X				X		X			X	
34	SUPER LUJOS LA 10		X			X		X				
35	DELUJO Y ACCESORIOS	X				X		X				
36	CASA FRENO CARTAGO	X				X		X				
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU	X				X					X	
38	REPUESTOS LA BODEGA	X	X			X					X	
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO	X				X		X			X	
40	LLANTAS DRT	X				X			X			
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X		X		X		X			X	
42	CHEVY RENAULT CARTAGO	X				X					X	

Fuente Elaboración propia,

Tabla 40. Sistematización encuesta, preguntas 4 - 6

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 4.					PREGUNTA 5.			PREGUNTA 6.						
		a.	b.	c.	d.	e.	a.	b.	c.	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.
1	GOMEZ VELASQUEZ	x	x	x	x		x	x	x	x		x				
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE			x					x			x				
3	SERVI CAUCHOS			x				x		x						
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S			x					x	x						
5	SOLO AUTOS			x					x							x
6	MIL REPUESTOS			x	x		x	x	x					x		
7	LUJOS SU AUTO			x			x	x	x			x				
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES					x	x	x	x							x
9	BATERIAS J.F.			x					x			x				
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES			x					x							x
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ			x					x					x		
12	AUTOPARTES			x					x	x						
13	VIDRIAUTOS			x					x			x				
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES			x					x						x	
15	LUJOS LA 9			x					x	x						
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE			x					x						x	
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS				x				x					x		
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.			x					x						x	
19	SUS LLANTAS					x			x							x
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9	x			x		x		x				x			
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ			x				x	x	x						

Fuente Elaboración propia,

Continuación Sistematización Tabla 39

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 4.					PREGUNTA 5.			PREGUNTA 6.						
		a.	b.	c.	d.	e.	a.	b.	c.	a.	b.	c.	d.	e.	f.	g.
22	DECOR CAR				X				X	X						
23	MACRO LUJOS STAR				X				X							X
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS			X					X	X						
25	LUJOS AUTOSPORT					X			X			X				
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA			X					X			X				
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A			X				X	X			X				
28	MAXILLANTAS Y MAS				X				X	X						
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION			X					X					X		
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.			X					X						X	
31	AUTOSEGUNDAZO			X				X						X		
32	AUTOMOTOR DEL VALLE			X			X	X	X	X		X				
33	TODO HIUNDAI KIA REPUESTOS			X					X	X						
34	SUPER LUJOS LA 10			X					X				X			
35	DELUJO Y ACCESORIOS			X					X						X	
36	CASA FRENOS CARTAGO			X			X	X	X						X	
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU			X					X			X				
38	REPUESTOS LA BODEGA			X				X								X
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO			X					X							X
40	LLANTAS DRT				X				X	X						
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X			X		X							X		
42	CHEVY RENAULT CARTAGO				X				X					X		

Fuente Elaboración propia,

Tabla 41. Sistematización encuesta, preguntas 7 – 10

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 7.			PREGUNTA 8.			PREGUNTA 9.		PREGUNTA 10.			
		a.	b.	c.	a.	b.	c.	SI	NO	a.	b.	c.	d.
1	GOMEZ VELASQUEZ	x				x		x					x
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE		x			x			x				x
3	SERVI CAUCHOS			x		x			x				x
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S	x			x			x					x
5	SOLO AUTOS			x		x			x				x
6	MIL REPUESTOS	x			x				x				x
7	LUJOS SU AUTO			x		x		x					x
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES	x				x		x					x
9	BATERIAS J.F.		x		x				x				x
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES		x				x	x					x
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ		x			x			x				x
12	AUTOPARTES		x		x				x				x
13	VIDRIAUTOS		x		x				x				x
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES		x			x			x				x
15	LUJOS LA 9		x				x	x					x
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE		x			x			x				x
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS	x			x				x				x
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.			x			x		x				x
19	SUS LLANTAS		x			x			x				x
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9	x			x			x					x
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ			x	x				x				x

Fuente Elaboración propia,

Continuación sistematización Tabla 40

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 7.			PREGUNTA 8.			PREGUNTA 9.		PREGUNTA 10.			
		a.	b.	c.	a.	b.	c.	SI	NO	a.	b.	c.	d.
22	DECOR CAR	X				X		X					X
23	MACRO LUJOS STAR		X			X			X				X
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS		X			X			X				X
25	LUJOS AUTOSPORT	X				X			X				X
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA		X			X			X				X
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A		X		X				X			X	
28	MAXILLANTAS Y MAS	X			X			X					X
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION	X			X			X					X
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.		X			X		X					X
31	AUTOSEGUNDAZO	X				X			X				X
32	AUTOMOTOR DEL VALLE	X				X		X					X
33	TODO HIUNDA Y KIA REPUESTOS		X			X			X				X
34	SUPER LUJOS LA 10		X				X		X				X
35	DE LUJO Y ACCESORIOS		X		X			X					X
36	CASA FRENOS CARTAGO		X				X	X					X
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU	X			X				X				X
38	REPUESTOS LA BODEGA		X			X			X			X	
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO		X			X			X				X
40	LLANTAS DRT	X			X			X					X
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X				X		X					X
42	CHEVY RENAULT CARTAGO		X		X			X					X

Fuente Elaboración propia,

Tabla 42. Sistematización encuesta, preguntas 11 - 13

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 11.			PREGUNTA 12.					PREGUNTA 13.				
		a.	b.	c.	a.	b.	c.	d.	e.	a.	b.	c.	d.	e.
1	GOMEZ VELASQUEZ	X					X			X				
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE	X							X				X	
3	SERVI CAUCHOS	X				X						X		
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S	X							X				X	
5	SOLO AUTOS		X						X				X	
6	MIL REPUESTOS	X							X			X		
7	LUJOS SU AUTO	X			X							X		
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES	X						X					X	
9	BATERIAS J.F.	X						X				X		
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES	X						X					X	
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ		X				X					X		
12	AUTOPARTES		X				X				X			
13	VIDRIAUTOS	X							X					X
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES		X				X					X		
15	LUJOS LA 9	X							X			X		
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE	X							X				X	
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS	X					X				X			
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.	X							X	X				
19	SUS LLANTAS	X							X				X	
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9	X						X			X			
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ	X							X		X			

Fuente Elaboración propia,

Continuación sistematización Tabla 41

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 11.			PREGUNTA 12.					PREGUNTA 13.				
		a.	b.	c.	a.	b.	c.	d.	e.	a.	b.	c.	d.	e.
22	DECOR CAR	X			X					X				
23	MACRO LUJOS STAR	X						X					X	
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS	X					X					X		
25	LUJOS AUTOSPORT	X							X		X			
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA	X					X				X			
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A	X							X		X			
28	MAXILLANTAS Y MAS	X							X	X				
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION	X							X			X		
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.	X							X				X	
31	AUTOSEGUNDAZO	X							X			X		
32	AUTOMOTOR DEL VALLE	X			X							X		
33	TODO HIUNDA Y KIA REPUESTOS	X						X				X		
34	SUPER LUJOS LA 10	X						X					X	
35	DELUJO Y ACCESORIOS	X							X		X			
36	CASA FRENOS CARTAGO	X						X					X	
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU	X						X		X				
38	REPUESTOS LA BODEGA	X							X				X	
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO	X			X					X				
40	LLANTAS DRT	X				X						X		
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X					X				X			
42	CHEVY RENAULT CARTAGO	X							X				X	

Fuente Elaboración propia,

Tabla 43. Sistematización encuestas, preguntas 14 - 16

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 14.						PREGUNTA 15.				PREGUNTA 16		
		a.	b.	c.	d.	e.	f.	a.	b.	c.	d.	a.	b.	c.
1	GOMEZ VELASQUEZ	x		x	x	x		x	x	x		x		
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE	x									x		x	
3	SERVI CAUCHOS			x							x		x	
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S	x									x		x	
5	SOLO AUTOS						x				x		x	
6	MIL REPUESTOS	x	x								x		x	
7	LUJOS SU AUTO	x									x		x	
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES	x									x		x	
9	BATERIAS J.F.	x									x		x	
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES		x								x		x	
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ	x									x		x	
12	AUTOPARTES						x				x		x	
13	VIDRIAUTOS	x									x		x	
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES	x									x		x	
15	LUJOS LA 9		x					x				x		
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE	x									x		x	
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS				x						x		x	
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.	x									x		x	
19	SUS LLANTAS						x	x					x	
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9		x						x			x		
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ	x									x		x	

Fuente Elaboración propia,

Continuación sistematización Tabla 42

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 14.						PREGUNTA 15.				PREGUNTA 16.		
		a.	b.	c.	d.	e.	f.	a.	b.	c.	d.	a.	b.	c.
22	DECOR CAR		X								X		X	
23	MACRO LUJOS STAR	X									X		X	
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS	X									X		X	
25	LUJOS AUTOSPORT		X								X		X	
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA					X					X		X	
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A	X						X	X	X		X		
28	MAXILLANTAS Y MAS	X									X		X	
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION	X									X		X	
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.	X									X		X	
31	AUTOSEGUNDAZO	X									X	X		
32	AUTOMOTOR DEL VALLE	X						X	X				X	
33	TODO HIUNDAY KIA REPUESTOS	X									X		X	
34	SUPER LUJOS LA 10						X				X		X	
35	DELUJO Y ACCESORIOS		X								X		X	
36	CASA FRENOS CARTAGO	X	X								X		X	
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU	X								X		X		
38	REPUESTOS LA BODEGA						X				X		X	
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO	X									X		X	
40	LLANTAS DRT	X							X			X		
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X							X			X		
42	CHEVY RENAULT CARTAGO	X									X		X	

Fuente Elaboración propia,

Tabla 44. Sistematización encuesta, preguntas 17 - 19

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 17.			PREGUNTA 18.			PREGUNTA 19				
		a.	b.	c.	a.	b.	c.	a.	b.	c.	d.	e.
1	GOMEZ VELASQUEZ	x			x	x		x	x	x	x	
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE	x			x			x				
3	SERVI CAUCHOS		x			x				x		
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S		x			x		x				
5	SOLO AUTOS		x		x			x				
6	MIL REPUESTOS		x		x			x				
7	LUJOS SU AUTO	x			x			x				
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES			x	x			x				
9	BATERIAS J.F.	x			x			x				
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES	x					x	x				
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ		x		x	x		x				
12	AUTOPARTES		x			x				x		
13	VIDRIAUTOS		x		x			x				
14	ALMACEN SUSENSIONES Y HERRAJES	x			x			x				
15	LUJOS LA 9	x					x	x				
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE	x			x			x				
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS		x			x		x				
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.		x				x	x				
19	SUS LLANTAS	x				x		x				
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9	x			x	x		x			x	
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ	x			x			x				

Fuente Elaboración propia,

Continuación sistematización Tabla 43

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 17.			PREGUNTA 18.			PREGUNTA 19				
		a.	b.	c.	a.	b.	c.	a.	b.	c.	d.	e.
22	DECOR CAR		X		X			X				
23	MACRO LUJOS STAR		X		X			X				
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS	X			X			X				
25	LUJOS AUTOSPORT	X					X	X				
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA	X			X							X
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A	X			X			X				
28	MAXILLANTAS Y MAS	X			X			X				
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION		X			X					X	
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.	X			X			X				
31	AUTOSEGUNDAZO	X				X		X				
32	AUTOMOTOR DEL VALLE		X		X					X		
33	TODO HIUNDAI KIA REPUESTOS	X			X			X				
34	SUPER LUJOS LA 10	X			X						X	
35	DELUJO Y ACCESORIOS	X					X	X				
36	CASA FRENOS CARTAGO	X			X			X				
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU	X			X	X		X				
38	REPUESTOS LA BODEGA		X		X			X				
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO	X			X			X				
40	LLANTAS DRT	X				X					X	
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X				X		X				
42	CHEVY RENAULT CARTAGO	X			X			X				

Fuente Elaboración propia,

Tabla 45. Sistematización encuesta, preguntas 20 - 22

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 20.				PREGUNTA 21.				PREGUNTA 22.		
		a.	b.	c.	d.	a.	b.	c.	d.	a.	b.	c.
1	GOMEZ VELASQUEZ	x					x			x		
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE		x						x	x		
3	SERVI CAUCHOS		x						x		x	
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S	x						x		x		
5	SOLO AUTOS		x						x		x	
6	MIL REPUESTOS		x					x			x	
7	LUJOS SU AUTO	x						x			x	
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES	x						x		x		
9	BATERIAS J.F.		x						x		x	
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES		x						x		x	
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ	x						x		x		
12	AUTOPARTES	x							x		x	
13	VIDRIAUTOS	x							x	x		
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES		x					x			x	
15	LUJOS LA 9	x							x		x	
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE		x						x	x		
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS		x					x			x	
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.		x						x		x	
19	SUS LLANTAS		x						x	x		
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9		x					x			x	
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ		x					x			x	

Fuente Elaboración propia,

Continuación sistematización Tabla 44

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 20.				PREGUNTA 21.				PREGUNTA 22.		
		a.	b.	c.	d.	a.	b.	c.	d.	a.	b.	c.
22	DECOR CAR		X						X	X		
23	MACRO LUJOS STAR	X							X	X		
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS	X							X		X	
25	LUJOS AUTOSPORT	X				X					X	
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA	X							X	X		
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A		X				X				X	
28	MAXILLANTAS Y MAS		X						X		X	
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION		X					X			X	
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.	X							X		X	
31	AUTOSEGUNDAZO	X							X	X		
32	AUTOMOTOR DEL VALLE	X						X			X	
33	TODO HIUNDA Y KIA REPUESTOS		X					X			X	
34	SUPER LUJOS LA 10	X					X			X		
35	DELUJO Y ACCESORIOS	X					X				X	
36	CASA FRENOS CARTAGO	X							X		X	
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU	X							X		X	
38	REPUESTOS LA BODEGA		X						X		X	
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO	X							X		X	
40	LLANTAS DRT	X						X		X		
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X					X				X	
42	CHEVY RENAULT CARTAGO	X						X			X	

Fuente Elaboración propia,

Tabla 46. Sistematización encuesta, preguntas 23 - 27

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 23.		PREGUNTA 24.		PREGUNTA 25		PREGUNTA 26.		PREGUNTA 27.	
		a.	b.	a.	b.	a.	b.	a.	b.	a.	b.
1	GOMEZ VELASQUEZ	X		X		X		X		X	
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE	X		X			X	X			X
3	SERVI CAUCHOS		X	X		X			X		X
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S	X		X			X	X			X
5	SOLO AUTOS	X		X			X		X		X
6	MIL REPUESTOS	X		X		X		X		X	
7	LUJOS SU AUTO	X		X			X	X			X
8	LA CASA DE LOS EMPAQUES	X		X			X		X		X
9	BATERIAS J.F.	X		X			X	X			X
10	ALMACEN ELECTRO-PARTES	X		X			X		X		X
11	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ	X		X			X	X			X
12	AUTOPARTES	X		X			X		X		X
13	VIDRIAUTOS	X		X			X	X			X
14	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES	X		X			X		X		X
15	LUJOS LA 9	X		X		X		X			X
16	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE	X		X			X	X			X
17	ALMACEN MAXIREPUESTOS	X		X			X		X		X
18	IMPORTADORA MAZLUV S.A.	X		X		X			X		X
19	SUS LLANTAS	X		X			X	X			X
20	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9	X		X			X	X			X
21	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ	X		X			X		X		X

Fuente Elaboración propia,

Continuación sistematización Tabla 45

ITEM	EMPRESAS	PREGUNTA 23.		PREGUNTA 24.		PREGUNTA 25		PREGUNTA 26.		PREGUNTA 27.	
		a.	b.	a.	b.	a.	b.	a.	b.	a.	b.
22	DECOR CAR	X		X		X		X			X
23	MACRO LUJOS STAR	X		X			X	X			X
24	SOLO LUJOS SAN NICOLAS	X		X			X		X		X
25	LUJOS AUTOSPORT	X		X		X			X		X
26	AUTO REPUESTOS LIMITADA	X		X			X		X		X
27	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A	X		X			X		X		X
28	MAXILLANTAS Y MAS	X		X			X	X			X
29	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION	X		X			X		X		X
30	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.	X		X			X		X		X
31	AUTOSEGUNDAZO	X		X			X	X			X
32	AUTOMOTOR DEL VALLE	X		X		X		X			X
33	TODO HIUNDAI KIA REPUESTOS	X		X			X		X		X
34	SUPER LUJOS LA 10	X		X			X	X		X	
35	DELUJO Y ACCESORIOS	X		X			X	X			X
36	CASA FRENOS CARTAGO	X		X			X		X		X
37	SERVILLANTAS Y RINES SAMU	X		X		X		X			X
38	REPUESTOS LA BODEGA	X		X		X			X		X
39	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO	X		X			X	X			X
40	LLANTAS DRT	X		X		X		X		X	
41	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS	X		X		X		X		X	
42	CHEVY RENAULT CARTAGO	X		X			X	X		X	

Fuente Elaboración propia.

ANEXO C Sistematización diario de campo

Tabla 47. Sistematización diario de campo

FECHA	HORA	LUGAR	RECURSOS	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROTAGONISTAS	DESCRIPCIÓN
AGOSTO DE 2016							
27-ago-16	05:00 p.m.	Universidad del Valle	Cuaderno, lapicero y PC	Inicio de asesoría trabajo de grado	Concretar puntos a trabajar	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Oscar Marino Duran	Planear las diferentes tareas a realizar
SEPTIEMBRE DE 2016							
15-sep-16	05:00 p.m.	Universidad del Valle	Cuaderno, lapicero y PC	Reunión con el docente Oscar Marino Duran	Asesoría	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Oscar Marino Duran	Revisión de avances y nuevas tareas
		Universidad del Valle	Cuaderno, lapicero y PC	Reunión con coordinadora Zayra	Asesoría	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Oscar Marino Duran	Revisión de avances y nuevas tareas
OCTUBRE DE 2016							
22-oct-16	05:00 p.m.	Universidad del Valle	Cuaderno, lapicero y PC	Reunión con el Docente Oscar Marino Duran	Asesoría	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Oscar Marino Duran	Revisión de avances y nuevas tareas
NOVIEMBRE DE 2016							
26-nov-16	03: p.m.- 06:p.m	Sector de almacenes autopartes de Cartago	Formulario de encuestas para prueba	Realizar trabajo de campo	Desarrollo primera fase: prueba piloto	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Gerentes del sector	Se realizó encuesta a los Gerentes.

Fuente: Elaboración propia

Continuación sistematización diario de campo

FECHA	HORA	LUGAR	RECURSOS	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROTAGONISTAS	DESCRIPCIÓN
DICIEMBRE DE 2016							
03-dic-16	03: p.m.- 06:p.m	Sector de almacenes autopartes de Cartago	Formulario de Encuestas para prueba	Realizar trabajo de campo	Desarrollo primera fase: prueba piloto	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Gerentes del sector	Se realizó encuesta a los Gerentes.
FEBRERO DE 2017							
25-feb-17	03: p.m.- 06:p.m	Sector de almacenes autopartes de Cartago	Formulario de Encuestas	Realizar trabajo de campo	Desarrollo segunda fase: de la encuesta	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Gerentes del sector	Se realizó encuesta a los Gerentes.
26-feb-17	09: a.m.- 12:p.m	Sector de almacenes autopartes de Cartago	Formulario de Encuestas	Realizar trabajo de campo	Desarrollo segunda fase: de la encuesta	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Gerentes del sector	Se realizó encuesta a los Gerentes.
MARZO DE 2017							
4-11-18-25 MARZO	03: p.m.- 06:p.m	Sector de almacenes autopartes de Cartago	Formulario de Encuestas	Realizar trabajo de campo	Desarrollo segunda fase: de la encuesta	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Gerentes del sector	Se realizó encuesta a los Gerentes.
5-12-19-26 MARZO	09: a.m.- 12:p.m	Sector de almacenes autopartes de Cartago	Formulario de Encuestas	Realizar trabajo de campo	Desarrollo segunda fase: de la encuesta	Lina María Montenegro , Paula Valencia y Gerentes del sector	Se realizó encuesta a los Gerentes.

Fuente: Elaboración propia

Continuación sistematización diario de campo

FECHA	HORA	LUGAR	RECURSOS	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROTAGONISTAS	DESCRIPCIÓN
ABRIL DE 2017							
3-7 ABRIL	3:p.m-5: p.m. 7:p.m- 9:p.m	Casa	Encuestas y PC	Tabulación y análisis de encuestas	Contar con los datos específicos para el desarrollo del trabajo	Lina María Montenegro , Paula Valencia	Analizar las diferentes encuestas, dado los datos de la tabulación
10-14 ABRIL	3:p.m-5: p.m. 7:p.m- 9:p.m	Casa	PC	Identificación del patrón de aplicabilidad para cada empresa	Caracterizar el sector según el patrón encontrado	Lina María Montenegro , Paula Valencia	Según los resultados de las encuestas se caracterizaron cada una de las empresas

Fuente: Elaboración propia

Continuación sistematización diario de campo

FECHA	HORA	LUGAR	RECURSOS	ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROTAGONISTAS	DESCRIPCIÓN
10-14 ABRIL	3:p.m-5: p.m. 7:p.m- 9:p.m	Casa	PC	Identificación del patrón de aplicabilidad para cada empresa	Caracterizar el sector según el patrón encontrado	Lina María Montenegro , Paula Valencia	Según los resultados de las encuestas se caracterizaron cada una de las empresas
10-14 ABRIL	3:p.m-5: p.m. 7:p.m- 9:p.m	Casa	PC	Realización del semáforo	Relacionar cada una de las teorías con cada una de las empresas y quienes manejan teorías.	Lina María Montenegro , Paula Valencia	Compilar la información para encontrar la conducta más común entre los gerentes del sector para encontrar dominio teórico.
3-21 ABRIL	3:p.m-5: p.m. 7:p.m- 9:p.m	Casa	PC	Recolección de información para la cartilla informativa	Elaborar una cartilla informativa	Lina María Montenegro , Paula Valencia	Realizar las diferentes consultas para elaboración de la cartilla

Fuente: Elaboración propia

ANEXO D. LISTADO DE EMPRESAS SUMINISTRADO POR LA CÁMARA DE COMERCIO.
 Tabla 48. Listado de Empresas

ITEM	NOMBRE DE EMPRESAS CON ACTIVIDAD CIU 4530 DE CARTAGO
1	GOMEZ VELASQUEZ
2	AGROREPUESTOS DEL NORTE
3	SERVI CAUCHOS
4	MARTINEZ TODO REPUESTOS S.A.S
5	SOLO AUTOS
6	MIL REPUESTOS
7	LUJOS SU AUTO
8	SANTI-AUTOS
9	LA CASA DE LOS EMPAQUES
10	BATERIAS J.F.
11	COMERCIALIZADORA HOMAZ S.A.S
12	AUTO STEREO CARTAGO
13	ALMACEN ELECTRO-PARTES
14	FRENOS DE AIRE HOOVER E. DIAZ
15	EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO SEGURIDAD Y CREDITO COMUNITARIO EL LIBERTADOR EAT
16	VIDRIAUTOS
17	ALMACEN SUSPENSIONES Y HERRAJES
18	LUJOS LA 9
19	MUELLES Y REPUESTOS CALICHE
20	ALMACEN MAXIREPUESTOS
21	IMPORTADORA MAZLUV S.A.
22	SUS LLANTAS
23	SERVICIO ELECTRICO AUTOMOTRIZ LA 9
24	MANUEL DE JESUS NUÑEZ ALVAREZ
25	DECOR CAR
26	MACRO LUJOS STAR
27	SOLO LUJOS SAN NICOLAS
28	LUJOS AUTOSPORT
29	LLANTAS Y RINES DE SEGUNDA LA 10
30	AUTO REPUESTOS LIMITADA
31	ARRANQUES Y ALTERNADORES LA 8A
32	MAXILLANTAS Y MAS
33	SOAT CARTAGO
34	CALDAS MOTOR CARTAGO
35	LUBRIMOTOR'S DE OCCIDENTE
36	ALMACEN TODO HERRAJES Y SUSPENSION
37	SURTILLANTAS LA GUACA S.A.S.
38	AUTOSEGUNDAZO
39	AUTOMOTOR DEL VALLE
40	TODO HUNDAI KIA REPUESTOS
41	AUDIOCAR LUJOS CARTAGO
42	ALMACEN Y TALLER PRIMOTOS
43	MECANICO DIESEL CARTAGO
44	MECANICO DIESEL CARLOS EDUARDO
45	SUPER LUJOS LA 10
46	DELUJO Y ACCESORIOS
47	PORCICOLA SANTA LAURA
48	CASA FRENOS CARTAGO
49	SERVILLANTAS Y RINES SAMU
50	AUTOFRENOS OK
51	RADIO SONIDO
52	REPUESTOS LA BODEGA
53	DISTRIBUIDORA Y REPUESTOS RAC
54	CAUCHOS Y CAUCHOS CARTAGO
55	JG GROUP COLOMBIA
56	ARMOTOR S.A.
57	LLANTAS DRT
58	TALLER DE MECANICA JCD
59	MULTIREPUESTOS Y ACCESORIOS
60	CHEVY RENAULT CARTAGO
61	IMPORTACIONES CARMUELLES

Fuente: Cámara de Comercio de Cartago Valle

ANEXO E. RESUMEN

La administración del Talento Humano ha sido durante décadas una de las herramientas más importantes en el acontecer organizacional. El analizar los comportamientos aplicados por los gerentes de las empresas de autopartes de la ciudad de Cartago Valle en relación al Recurso Humano es el objetivo principal de esta investigación.

Se presenta a continuación un estudio exploratorio-descriptivo, donde se evidencia un análisis coherente y lógico gracias al método deductivo empleado. Para dicha investigación se tomaron cuarenta y dos empresas del sector de autopartes local donde se realizaron las encuestas programadas para analizar la situación.

Los resultados arrojados por la investigación corroboraron el supuesto planteado inicialmente, donde se proponían que los gerentes de este sector gerencian de una manera empírica ya que no toman en cuenta lineamientos teóricos por el desconocimiento de estos.

Para concluir se evidencio que los gerentes del sector investigado son resistentes al cambio, ellos prefirieren la informalidad al momento de contratar a sus colaboradores; sin descocer la evolución que ha tenido hasta el momento el Recurso Humano como tal.

ANEXO F. CARTILLA INFORMATIVA.

Esta es la cartilla que se les enviara vía correo electrónico a los gerentes de las empresas que participaron y colaboraron en la realización de la investigación.

CARTILLA PARA AMPLIAR LOS CONOCIMIENTOS Y COMPORTAMIENTOS DE LOS GERENTES EN LAS EMPRESAS DE AUTOPARTES EN RELACIÓN CON EL RECURSO HUMANO.



Ilustración 10. Portada cartilla



Fuente Imagen: <http://patrimoniocultural.castalla.org/2015/01/30/lineas-generales-de-trabajo-para-2015/>

**FACULTAD DE LAS CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
P.A. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARTILLA PARA AMPLIAR LOS CONOCIMIENTOS Y COMPORTAMIENTOS APLICADOS POR LOS
GERENTES EN LAS EMPRESAS DE AUTOPARTES UBICADAS EN CARTAGO VALLE EN RELACIÓN
CON EL RECURSO HUMANO.**

PRIMERA EDICIÓN

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
CARTAGO
2017**

**DIRECCIÓN
GRUPO DE INVESTIGACIÓN EIFIT
UNIVERSIDAD DEL VALLE
CARTAGO.**

**ELABORACIÓN
LINA MARÍA MONTENEGRO MAPE
PAULA HELLIN VALENCIA RÍOS**

**COLABORACIÓN
EMPRESARIOS SECTOR DE AUTOPARTES**

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial a los gerentes del sector de autopartes local, quienes nos brindaron la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Gracias por el tiempo y buena disposición que se evidencio al momento de dar respuesta a la encuesta.

Al Docente Oscar Marino Durán Aguado quien nos proporcionó todos sus conocimientos, por su apoyo para llevar a cabo dicha labor y creer en ella desde el grupo de investigación EIFIT de la Universidad del Valle Cartago.

CAPÍTULO 1

CONCEPTOS PRÁCTICOS

CONCEPTOS PRÁCTICOS

En este CAPÍTULO se darán conceptos y sus definiciones, con el fin de que se le facilite la lectura de este texto y su respectiva comprensión

Auditar: según el Diccionario de la Lengua Española, “examinar la gestión económica de una entidad a fin de comprobar si se ajusta a la ley”. Una, “**auditoría contable**” es una revisión de la contabilidad de una empresa, sociedad, etc., realizada por un auditor.

Auditoría interna, realizada por personal adjunto de la empresa auditada. Son contables o financieras, también auditorías operativas o de gestión, sirven para verificar el grado de cumplimiento y disciplina de las políticas y los formas contables y administrativos establecidos en la empresa.

Auditoría externa, realizada por personal ajeno de la organización auditada, es decir, un Contador Público Su objetivo es indagar la integridad y autenticidad de las operaciones y expedientes que se encuentran dentro del sistema de información de la organización.

Ilustración 11. Auditoría externa



.FUENTE IMAGEN <http://opcionis.mx/blog/auditoria-externa/>
Auditoría Externa que es, clases y diferencias con la Auditoría interna.

Capacitación laboral: es la preparación del individuo en el cargo mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes para el mejor desempeño de los trabajadores en sus presentes y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias que genera del entorno.

La capacitación se dirige al desarrollo técnico del colaborador para que se desempeñe eficientemente en las funciones que se le asignen y producir resultados de calidad, suministre excelentes

servicios a los clientes, prevenga y pueda solucionar con anticipación problemas potenciales dentro de la empresa.

Clima organizacional: conjunto de propiedades de un ambiente de trabajo y el como son percibidas por quienes trabajan en él. Es importante medir y conocer el clima organizacional, ya que puede impactar los resultados de esta y marcar la diferencia entre una empresa con buen desempeño y otra con mal desempeño.

La medición se hace mediante encuestas a los trabajadores de una empresa, o de algún departamento de ella midiendo las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y el clima organizacional como debería ser. La brecha entre las mediciones es útil para determinar problemas organizacionales, que se pudieran posteriormente explorarse y corregirse.

Ilustración 12. Clima organizacional



.FUENTE IMAGEN: <http://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/>

Comportamiento Humano: conjunto de actos presentados por el ser humano y determinados por la cultura, las actitudes, las emociones, los valores de la persona y los valores culturales, la ética, el ejercicio de la autoridad, la relación, la persuasión, la coerción y/o la genética.

Conocimiento Empírico: se basa en la experiencia o percepciones, pues dice que es lo que existe y cuáles son sus características, pero no dice que algo deba ser necesariamente así y no de otra forma. El conocimiento mal llamado vulgar no es teórico sino práctico, no intenta lograr explicaciones racionales, le interesa la utilidad que pueda prestar antes que descifrar la realidad.

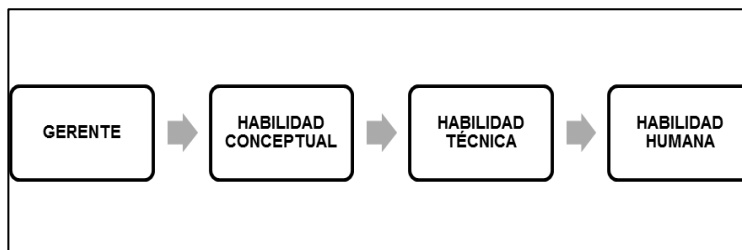
Gerente: persona que en una empresa asume la responsabilidad de guiar a los demás, ejecuta y da órdenes, logra que se hagan las cosas para cumplir con los objetivos y la misión organizacional.

Deba poseer habilidades de tipo técnico y saberlo usar, debe contar con métodos, técnicas y medios para la ejecución de tareas específicas.

La habilidad humana que implica ser sensible o capaz de trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige,

También debe contarla con la habilidad conceptual que consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo, reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos, y como los cambios en alguna parte de la organización afectan a los demás elementos.

Ilustración 13. Habilidades del gerente



Fuente: Elaboración propia

Algunas responsabilidades básicas son:

- ✓ Aumentar el estado tecnológico de la empresa.
- ✓ Darle una orientación y dirección.
- ✓ Trabajar a favor de la productividad.
- ✓ Satisfacer y mantener una cordial relación con los colaboradores.
- ✓ Satisfacer los deseos y demandas que le exija la comunidad en la cual está inserta la organización.

Diseño del cargo: conjunto de actividades y deberes relacionados entre sí, por ende las tareas o funciones deberán ser bien definidas, de manera que se eviten conflictos y malos entendidos entre los colaboradores, permitiendo estar al tanto de lo que se espera de ellos. Algunos cargos necesitarán varios empleados y cada uno ocupará una posición separada dentro de la empresa, lo anterior aplica dependiendo el tamaño, actividad y organización empresarial.

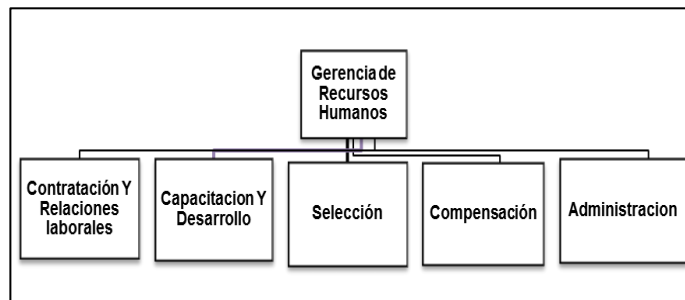
El adiestramiento: es la acción destinada a desarrollar habilidades y destrezas del colaborador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo se imparte a colaboradores operativos u obreros para el uso de máquinas y equipos. El adiestramiento puede ser en sólo unas

pocas horas o minutos de enseñanza por el jefe inmediato.

Gestión del talento humano: es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento.

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Ilustración 14. Gerencia de recursos humanos

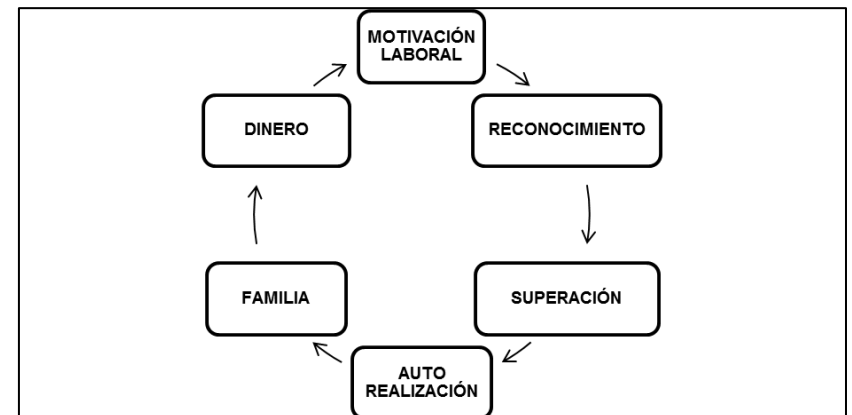


Fuente: Elaboración propia

Motivación laboral: es una de las necesidades que como seres humanos se experimenta desde el momento en que se toma conciencia del YO individual y de la realidad que envuelve, Es el entender las emociones y como está involucra la razón dándose la comunicación estrecha entre ambas para hacer la reflexión de si se actuó bien o mal o si por el contrario habría manera de proceder diferente para tener éxito en la empresa.

En la siguiente ilustración se nombran las diversas motivaciones de los individuos que pertenezcan a una organización.

Ilustración 15. Motivación laboral.

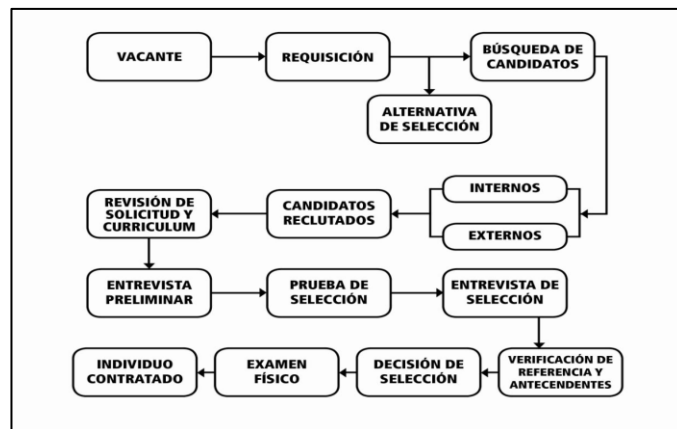


Fuente: elaboración propia

Reclutamiento y selección del personal: proceso de atraer individuos en suficiente número y con atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización. Igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes facultados y aptos.

Es importante señalar que los planes de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los colaboradores de la empresa lo cual incluye la elaboración de política de la empresa.

Ilustración 16. Reclutamiento y selección de personal



Fuente: monografía importancia del reclutamiento y selección de personal para mejorar el perfil competitivo en las empresas del municipio de Cartago.pag.40.

Recurso Humano: son personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.

Las personas son la parte fundamental de una organización, y junto con los recursos materiales y económicos conforman el “todo” que dicha organización necesita.

Talento humano: se entiende como una combinación de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad).

- ✓ **Conocimientos:** Es la posesión de sabiduría, inteligencia, creatividad, razonamiento, etc. Es lo que se conoce como competencias cognitivas.
- ✓ **Compromiso:** Son las actitudes, temperamento, personalidad y esfuerzo que despliega, también se le conoce como competencias personales.

- ✓ **Poder:** Son los valores, decisión y la capacidad personal para hacerlo; también se le conoce como las competencias ejecutivas o de liderazgo.

Teoría: es un sistema lógico que parte de observaciones, principios y postulados, que persigue el afirmar bajo que condiciones se llevarán a cabo ciertos supuestos.

Para esto, se toma como punto de referencia una explicación del medio idóneo para que las predicciones puedan ser desarrolladas. Con base a estas teorías, es posible sacar deducciones o postular distintos hechos mediante reglamentos y razonamientos.

Ilustración 17. Teoría.



Fuente: imagen tomada de internet
<https://pixabay.com/es/desplazamiento-pergamino-de-papel-35683/>

CAPÍTULO 2

TEORÍAS DEL RECURSO HUMANO

TEORÍAS DEL RECURSO O TALENTO HUMANO.

Antes de hablar de las teorías del Talento Humano, se debe hablar de una teoría adicional que es la gestión del conocimiento, postulado propuesto por:

Nonaka y Takeuchi en su “Espiral del conocimiento” El modelo de creación del conocimiento de estos autores se basa en la distinción entre el saber tácito y saber explícito.

El saber tácito está íntimamente ligado a la acción, las rutinas y los contextos específicos, es así que la dimensión cognitiva generan modelos mentales que se arraigan en cada persona consistentes en esquemas, mapas mentales, creencias, percepciones, paradigmas y puntos de vista muy subjetivos.

El saber explícito es el conocimiento estructurado, que se transmite a través del lenguaje formal y metódico, esta dimensión es la técnica que incluye las habilidades y destrezas no formales y difíciles de definir que se expresan en el término know-how (saber cómo llevar a cabo una tarea o trabajo) y que aplican en un contexto determinado.

La espiral del conocimiento consta de 4 formas básicas de producción de conocimiento las cuales se mostraran en la siguiente ilustración:

Ilustración 18. Espiral del conocimiento.



Fuente: Imagen tomada de Nonaka y Takeuchi (1999).

Recomendación:

El generar conocimiento sirve para abrir la puerta a una gestión eficiente de la comunicación, la innovación y reunir capacidades, habilidades y destrezas, al grupo de colaboradores: para obtener éxito en la actividad de la empresa beneficiándose con esto los clientes, proveedores, colaboradores y la empresa en general.

La combinación de ambos saberes es relevante al momento de compartir conocimiento, es necesaria la experiencia como apoyo y más aún cuando se fusiona con los conocimientos técnicos adquiridos tan importantes en el acontecer organizacional.

Las teorías de las **Relaciones Humanas** tienen sus inicios en diversas escuelas, una de ellas es la **Escuela Clásica de la Administración** y su enfoque fue en la eficiencia, esta se dividió en dos ramas: La administración científica de Frederick W. Taylor y Frank Lillian Gilbert y la teoría de la organización que se fundamenta en el trabajo de Henry Fayol.

George Elton Mayo: el trabajo es una actividad grupal que involucra el mundo social del individuo además enmarca la necesidad de afiliación o vinculación a un grupo social, quizá tiene más importancia esto aún más que las mismas condiciones físicas de trabajo.

De acuerdo con lo anterior, Mayo afirma que el trabajador es una persona cuyas actitudes y eficiencia están condicionadas por las demandas sociales, dentro o fuera de la empresa, los grupos informales ejercen gran control social sobre los hábitos de trabajo y las actitudes individuales.

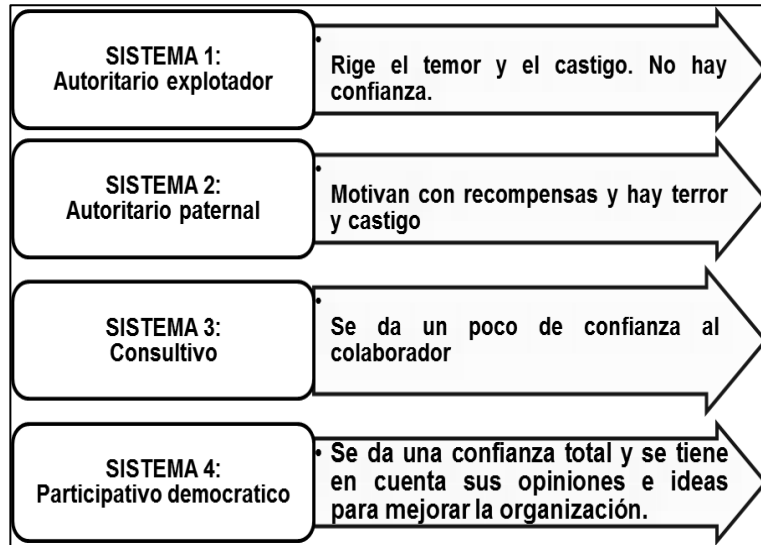
Se trata de la esencia psicológica del individuo teniendo en cuenta sus particulares motivaciones y sentimientos, de allí el estudio conocido como 'la lógica del sentimiento' de los trabajadores

Recomendación:

Esta teoría es importante en lo que se refiere al empleado, sus sentimientos y motivaciones al estar estas en equilibrio generará mayor eficiencia, productividad y rendimiento, al igual que habrá mejor comunicación en la organización.

Rensis Likert: se le conoce por su investigación acerca de los estilos de gestión que se muestran a continuación:

Ilustración 19. Modelos de gestión.



Fuente: Elaboración propia.

Todos los sistemas de alguna manera se ven en las empresas pero han evolucionado y el que más se debe tener es el participativo en donde hay recompensas económicas, se promueve el desarrollo de nuevas metodologías y procesos en el trabajo, la comunicación es hacia abajo, hacia arriba y viceversa. Los jefes y empleados desde un punto de vista psicológico están muy próximos entre sí y la toma de decisiones se hace por medio de procesos grupales generando más sentido de pertenencia por la organización.

Recomendación:

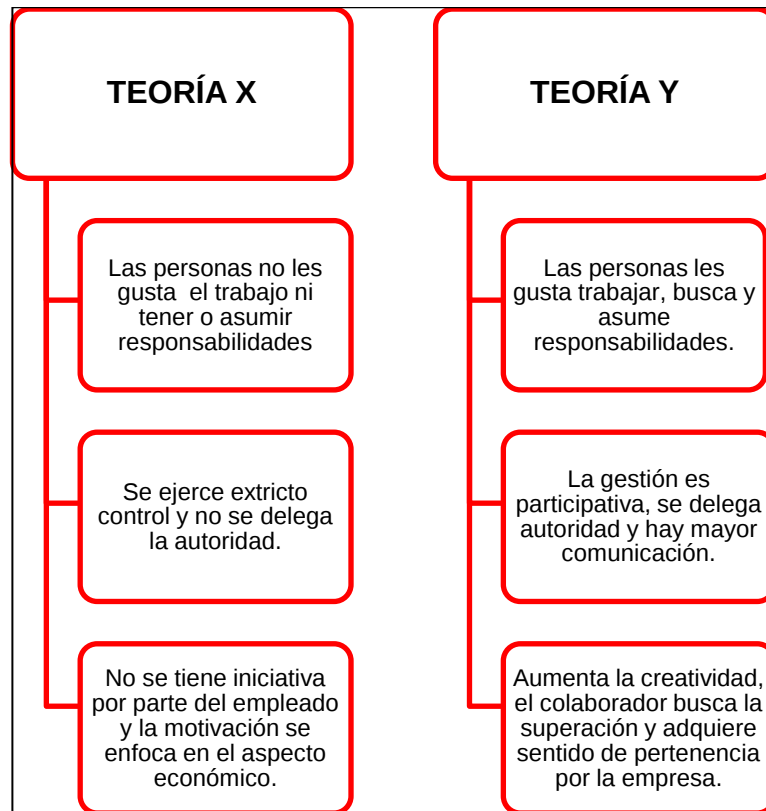
El sistema número 4 es el que se puede implementar en las empresas ya que al ser participativo y democrático se le da al colaborador mayor confianza, mejora la comunicación, hay mayor productividad y entendimiento, el empleado refleja esto en la atención al cliente y este volverá a adquirir sus productos.

Douglas McGregor: el postulado de este teórico tiene dos enfoques llamados teoría X y teoría Y, a continuación se relacionan:

La teoría X se basa en las convicciones incorrectas sobre el comportamiento humano, se refleja como una administración estricta, rígida y autocrática donde considera a las personas como recursos o medios de producción.

La teoría Y la administración es democrática, participativa, optimista, flexible, enfocada en la autodirección y la integración, el directivo es consiente que el empleado ve en su trabajo una fuente de satisfacción y por ende se esforzará para mejorar los resultados de la organización.

Ilustración 20. Teoría X y Y



Fuente: elaboración propia.

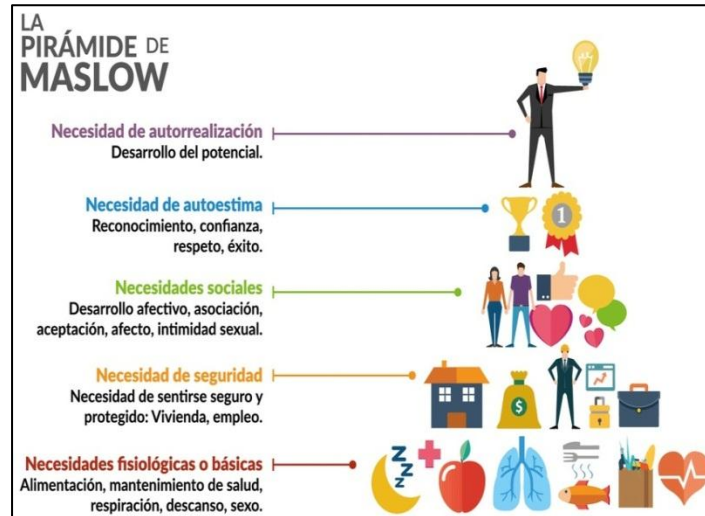
Recomendación: estas dos teorías se podrían fusionar ya que el trabajo debe tener un control sin ser excesivo, donde la administración sea participativa, flexible donde se satisfagan las

necesidades tanto empresariales como personales mejorando

Productividad y sobre todo la buena prestación del servicio para tener clientes satisfechos.

Abraham Máslow: esta teoría considera que la necesidad es la principal característica de la plenitud donde propone el modelo de como satisfacer como un todo las necesidades fisiológicas, de seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización que involucra al ser humano como tal. Una vez satisfechas todas estas necesidades el hombre llega al culmen de la plenitud. En la siguiente imagen se muestra la pirámide de Máslow.

Ilustración 21. Pirámide de Máslow.



Fuente: imagen tomada de internet.

<http://static3.depsicologia.com/wp-content/uploads/máslow.jpg>

Recomendación:

Es necesario lograr un total equilibrio entre estas necesidades, el ser humano se siente realmente satisfecho cuando integra dichas necesidades como un todo, es una secuencia, donde una depende de la otra para lograr el culmen del éxito individual y por ende se logrará también el organizacional.

David Clarence McClelland: Define tres tipos de necesidad motivacional:

- ✓ **Necesidad de logro:** motivación por llevar a cabo algo difícil.
- ✓ **Necesidad de poder:** motivación por obtener y conservar la autoridad, capacidad de influencia y persuasión hacia los demás.
- ✓ **Necesidad de asociación:** motivación por la interacción con los demás y a tener relaciones amigables.

Con estas necesidades motivacionales se ubica a cada persona, sea, gerente o empleado de acuerdo a la personalidad de cada individuo, estos tienen diferentes niveles motivacionales buscando mejoras y modos de hacer las cosas para ser óptimos, favoreciendo posiciones laborales y responsabilidades que naturalmente satisfagan sus necesidades, que ofrezcan flexibilidad y oportunidad, este tipo de gestión se ve en el área de las ventas.

Ilustración 22. Necesidades motivacionales



Fuente: imagen tomada de <https://sites.google.com/site/liderazgoeduardofranco/unidad-i/teoria-de-motivacion-del-logro-de-mc-clelland>

Recomendación:

Se hace realmente importante examinar de manera individual, la fuerza motivacional de cada uno de los colaboradores de la organización, y de este modo reconocer o identificar los diferentes factores que motivan al individuo como ser único.

Frederick Herzberg: afirma que no es suficiente atender únicamente el ambiente del trabajo donde el empleado realiza su labor, por el contrario amplió la teoría de las necesidades humanas de Máslow y las lleva a considerar dos factores como lo son la motivación e higiene.

Factores motivacionales: (de satisfacción)

Contenido del cargo (como se siente el individuo en relación con el CARGO).

1. El trabajo en sí
2. Realización
3. reconocimiento.
4. Progreso profesional.
5. Responsabilidad.

Factores higiénicos: (de insatisfacción)

Contexto del cargo (cómo se siente el individuo en relación con su EMPRESA).

1. Las condiciones de trabajo.
2. Administración de la empresa.
3. Salario.
4. Relaciones con el supervisor.
5. Beneficios y servicios sociales.

Recomendación:

La integración de estos dos factores se hace necesaria para lograr una armonía tanto a nivel del cargo como del ambiente empresarial en sí, de este modo se ganara un colaborador satisfecho y por ende el logro de las metas u objetivos organizacionales.

IDALBERTO CHIAVENATO: plantea los grandes desafíos de la gestión del talento humano involucrando factores como los cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos que actúan de manera conjunta y sistémica el área de recursos humanos (RH) es una de las áreas que más cambios experimenta y son tan grandes que el nombre del área a evolucionado ya que no se considera administración del Recurso Humano sino gestión de Talento Humano, gestión de socios o colaboradores y por último gestión del capital humano.

Compara a las personas como recurso y personas como talento.

Personas como recursos: empleados aislados de los cargos.

Horarios rígidos, preocupación por las normas y reglas, subordinación al jefe, fidelidad a la organización, dependencia del jefe, alineación en relación a la organización, énfasis en la especialización, ejecutoras de tareas, énfasis en las destrezas manuales, mano de obra.

Personas como talentos o socios:

Colaboradores agrupados en equipos, metas negociadas y compartidas, preocupación por los resultados, atención y satisfacción del cliente, vinculación a la misión y la visión, interdependencia entre colegas y equipos, participación y compromiso, énfasis en la ética y la responsabilidad, proveedores de actividades, énfasis en el conocimiento, inteligencia y talento.

Recomendación:

La directriz de la administración de personas para el siglo XXI, propone que los individuos ya no son un recurso más de la organización sino que son colaboradores y talentos aportantes de conocimiento tanto tácito como explícito que den satisfacción personal, laboral, organizacional, para llegar a ser empresas con un excelente potencial de crecimiento y posicionamiento en el futuro inmediato en la ciudad de Cartago.

Conclusión

Al analizar los postulados de estos autores, se crea la conciencia de que las organizaciones están conformadas por personas que tiene necesidades, motivaciones, habilidades y destrezas que pueden ser potencializadas en función de la organización para que haya un beneficio tanto para la empresa como para sus colaboradores, y así mejorar la productividad y rendimiento laboral, personal el cual se puede reflejar en una buena atención al cliente y por ende la satisfacción de este para que vuelva a adquirir los productos y servicios ofrecidos.

Todo esto servirá para crear un conocimiento nuevo para los gerentes participantes de la investigación y dejarles a consideración para ser implementadas en sus respectivas empresas.

La resistencia al cambio puede complicar la situación empresarial, ya que se están produciendo cambios y se debe adaptar a estos para que la empresa sea competitiva y no se quede atrás u obsoleta.

CAPÍTULO 3

***ASPECTOS LEGALES PARA TENER EN
CUENTA***

ASPECTOS LEGALES PARA TENER EN CUENTA.

Constitución política de Colombia

Es la ley máxima, es la norma de normas, es un conjunto de reglas que establece el como debemos comportarnos los Colombianos para que se cree un entorno de bienestar y así vivir en paz.

En esta norma están plasmados los derechos y garantías que poseemos los colombianos. Entre esos derechos están, para los niños: el derecho a la vida, la salud, la educación, la cultura, el cuidado, el amor,

Para los adultos y en general la sociedad el trabajo debería ser equitativo y sin hacer ningún tipo de discriminación, con condiciones dignas y justas. La ley establecerá los estímulos y medios para que los empleados participen en la gestión de las empresas entre muchos otros.

Asimismo establece deberes y obligaciones que se deben cumplir, algunas obligaciones son respetar los derechos ajenos, participar en la política del país, resguardar los recursos naturales y culturales, auxiliar con la justicia y ayudar al mantener la paz.

Fuente de internet

www.corteconstitucional.gov.co/?bTy

Constitución política.

Ley 931 de 2004. (Diciembre 30)

Por la cual se dictan normas sobre el derecho al trabajo en condiciones de igualdad en razón de la edad.

El Congreso de Colombia

DECRETA:

Artículo 1°. Objetivo. La presente ley tiene por objeto la protección especial por parte del Estado de los derechos que tienen los ciudadanos a ser tratados en condiciones de igualdad, sin que puedan ser discriminados en razón de su edad para acceder al trabajo.

Artículo 2°. Prohibición. Ninguna persona natural o jurídica, de derecho público o privado, podrá exigir a los aspirantes a ocupar un cargo o ejercer un trabajo, cumplir con un rango de edad determinado para ser tenido en cuenta en la decisión que defina la aprobación de su aspiración laboral.

Los requisitos para acceder a un cargo que se encuentre vacante o a ejercer un trabajo deberán referirse a méritos o calidades de experiencia, profesión u ocupación.

Artículo 3°. Razones de equidad. A partir de la vigencia de la presente ley, los reglamentos que contemplen restricciones de edad para acceder a un cargo o empleo o un trabajo deberán ser modificados, con el propósito de eliminar esta o cualquier otra limitante que no garantice condiciones de equidad, razones que deberán ser promovidas entre todos los trabajadores. De igual forma, las convocatorias públicas o privadas no podrán contemplar limitantes de edad, sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión u opinión política o filosófica.

Artículo 4°. Sanciones. Corresponde al Ministerio de la Protección Social ejercer la vigilancia y sancionar a quienes violen las presentes disposiciones, con multas sucesivas equivalentes a cincuenta salarios mínimos legales mensuales vigentes, a través de la jurisdicción laboral y mediante procesos sumarios, con las garantías de la ley.

Artículo 5°. Destinación de Multas. Las multas que la autoridad imponga, serán fuentes de recursos del Fondo Especial de Protección Social, de que trata el Decreto 205 de 2003, con destinación a campañas de divulgación de los derechos de los trabajadores.

Artículo 6°. Vigencia. La presente ley rige a partir de su promulgación.

Fuente de internet.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=15591>

Propiedad de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.

Ley 931 de 2004 Nivel Nacional

Fecha de Expedición: 30/12/2004

Fecha de Entrada en Vigencia: 30/12/2004

Medio de Publicación: Diario Oficial 45777 de diciembre 30 de 2004.

Código Sustantivo del Trabajo.

Es una síntesis de normas que regula la relación entre trabajadores y empleadores, que empezó a regir en Colombia desde el año 1950 y ha sido

reformado en procura de defender los derechos de los trabajadores para que la relación laboral sea de una forma digna y humana, en lo relacionado con la prevención de accidentes y enfermedad de trabajo.

Para un empresario o trabajador que se deba entender con cuestiones laborales, es imprescindible tener el código sustantivo del trabajo que regula la contratación de trabajadores.

En este se encuentra plasmadas entre otras las siguientes:

La definición de trabajo, derecho a este, la jornada laboral, diurnas, nocturnas, duración de la jornada, descanso, definición de accidente de trabajo y regulación. Igualdad en salario y oportunidades, protección y garantías tanto para mujeres y hombres.

Realizar exámenes médicos al momento de admitir al trabajador para conocer sus condiciones físicas y mentales para el ejercicio del oficio. Entre otros.

Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo su siglas (SG-SST).

Sirve para prevenir los accidentes y enfermedades laborales que se puedan presentar por las condiciones de trabajo, al igual que hace énfasis en la protección y promoción de la salud de los empleados.

El objetivo es optimizar las condiciones laborales y el ambiente de trabajo, también la salud por medio de la promoción para mejorar el bienestar físico, mental y social de los colaboradores.

El SG-SST debe ser liderado e implantado por el jefe y contar con la participación de los empleados, aplicando las medidas de seguridad y salud en el trabajo, el mejorar el comportamiento de los empleados, condiciones y el medio ambiente. Se debe hacer un control eficiente de los peligros y riesgos en el lugar de trabajo.

Sus principios deben estar enfocados al **ciclo PHVA** (planificar, hacer, verificar y actuar).

Planificar se debe localizar las cosas que se hacen mal o que por el contrario se pueden mejorar proporcionando ideas que conlleven a dar solución a los problemas.

Hacer: se debe poner en marcha las medidas que se planificaron con el fin de evidenciar el cambio y la mejora.

Verificar: se hace una revisión de los procedimientos y acciones implementadas y obtener los resultados.

Actuar: en esta última fase se debe realizar las mejoras necesarias para que se obtenga los mayores beneficios en lo que se refiere a la seguridad y la salud de los empleados.

Ilustración 23. Implementos de seguridad



Fuente: imagen tomada de internet

<https://s3.amazonaws.com/s3.timetoast.com/public/uploads/photos/9127488/Higiene-industrial-450x270.jpg?1478548655>

CAPÍTULO 4

***RECOMENDACIONES GENERALES ACERCA
DEL SISTEMA DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL
TRABAJO.***

RECOMENDACIONES GENERALES ACERCA DEL SISTEMA DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.

✓ ¿Que es un accidente de trabajo?

El accidente de trabajo es un suceso repentino que sobre venga por causa o con ocasión del trabajo y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, perturbación funcional, psiquiátrica, una invalidez o la muerte. (Definición legal. Ley 1562 de 2012).

✓ ¿Cuándo no es un accidente de trabajo?

No es accidente de trabajo el sufrido por el trabajador fuera de la empresa, durante los permisos remunerados o sin remuneración.

✓ ¿Que es el comité paritario de seguridad y salud en el trabajo (COPASST).?

Es un comité que se encarga de la promoción y vigilancia de las normas de seguridad y salud en el trabajo dentro de las empresas ya sean públicas o privadas.

✓ ¿Cómo se conforma el COPASST?

Para la conformación del comité debe contar con representantes del empleador y trabajador, con un número igual en ambas partes, de acuerdo al número de funcionarios de la empresa:

- Menos de 10 personas (Un vigía Ocupacional).
- Entre 10 trabajadores y 49 trabajadores (1 representante por cada una de las partes con sus respectivos suplentes).
- Entre 50 y 499 trabajadores (2 representantes por cada una de las partes con sus respectivos suplentes).
- Entre 500 y 999 trabajadores (3 representantes por cada una de las partes con sus respectivos suplentes).
- De 1000 trabajadores en adelante (4 representantes por cada una de las partes con sus respectivos suplentes).
- Los representantes del empleador serán elegidos directamente por este.
- Por parte de los trabajadores se realizan las votaciones para elegir sus representantes,
- El Vigía de Seguridad y Salud en el Trabajo lo elige el empleador.
- El período de los miembros del Comité es de 2 años, al cabo del cual podrán ser reelegidos.
- Debe reunirse una vez al mes, los representantes del COPASST en la empresa y en la jornada

- laboral, se debe de mantener un archivo de las actas de reunión.

✓ **¿Cuáles son los pasos a seguir para la implementación del nuevo Sistema SG-SST?**

Paso 1. Evaluación inicial del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Paso 2. Identificación de peligros, evaluación, valoración y gestión de los riesgos

Paso 3. Política y Objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo

Paso 4. Plan de Trabajo Anual del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y asignación de recursos

Paso 5. Programa de capacitación, entrenamiento, inducción y reinducción en SST

Paso 6. Prevención, preparación y respuesta ante emergencias.

Paso 7. Reporte e investigación de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

Paso 8. Criterios para adquisición de bienes o contratación de servicios con las disposiciones del SG-SST

Paso 9. Medición y evaluación de la gestión en SST

Paso 10. Acciones preventivas o correctivas

✓ **¿Que sanciones se estipulan si no se cumple con la implementación del sistema?**

Las sanciones por incumplimiento de la medida:

"Las empresas que no cumplan con la implementación del Sistema al 31 de enero de 2017 serán sancionadas con multas hasta de 1.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. En caso de reincidencia de tales conductas o por incumplimiento de los correctivos que deban adoptarse, se podrá suspender actividades hasta por un término de 120 días o el cierre definitivo de la empresa".

Ilustración 24. Sistema de seguridad laboral



Fuente imagen: <http://www.mintrabajo.gov.co/febrero-2016/5791-gobierno-amplia-por-un-ano-plazo-para-implementar-el-sistema-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo.html>

Para más información visite la página del Ministerio del Trabajo.”

Fuente: <http://www.mintrabajo.gov.co/febrero-2016/5791-gobierno-amplia-por-un-ano-plazo-para-implementar-el-sistema-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo.html>

✓ ¿Que son los riesgos laborales?

Son un conjunto de entidades públicas o privadas, normas y procedimientos para prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de enfermedades con ocasión o como consecuencia de la labor desempeñada.

✓ ¿Cuáles son los objetivos de los riesgos laborales?

Los objetivos de los riesgos laborales son los de establecer actividades de prevención, promoción y control de factores de riesgo ocupacionales.

✓ ¿Que características tienen los riesgos laborales?

Los riesgos laborales son administrados por las ARL 8 administradoras de riesgos laborales), la selección de esta es libre y voluntaria, la cotización al igual que lo anterior es por parte del empleador (empresario), el traslado de ARL se puede hacer con vigencia mínima de un año.

La cotización inicia el día calendario siguiente al día de la afiliación.

✓ ¿Cuáles son las obligaciones de los empleadores (empresarios)?

Las obligaciones son:

- ✓ Cuidar de la salud y el ambiente de trabajo de los empleados.
- ✓ Conformar el comité paritario (COPASST).
- ✓ Realizar el pago de las cotizaciones.
- ✓ Programar, ejecutar y controlar el programa de seguridad y salud en el trabajo.
- ✓ La reincidencia o incumplimiento de acciones correctivas puede acarrear la suspensión de

actividades hasta por **120 DIAS** o el **cierre de la empresa.**

- ✓ El accidente mortal genera multa mínima de 20 hasta 1000 SMLMV
- ✓ Facilitar espacios y tiempos para capacitación en SG- SST.

✓ **¿Cuáles son los deberes de los trabajadores?**

Los deberes de los trabajadores son:

- ✓ Procurar el cuidado integral de su salud
- ✓ Suministrar información clara, veraz y completa sobre su estado de salud.
- ✓ Cumplir con las normas y reglamentos del Sistema de Gestión.
- ✓ Participar en la prevención de los riesgos laborales.
- ✓ Colaborar y velar por el cumplimiento de las obligaciones contraídas por el empleador.

✓ **¿Cuáles son los derechos de los trabajadores?**

Los derechos de los trabajadores son:

- ✓ Ser afiliados a una ARL.
- ✓ Gozar de los servicios de la ARL.

- ✓ Recibir información y capacitación sobre los riesgos existentes.
- ✓ Disponer de medidas de prevención, detección, protección y control.
- ✓ Recibir los servicios de asistencia médica necesarios en caso de ATEP (accidente de trabajo o enfermedad profesional)
- ✓ Recibir prestaciones económicas en caso de ATEP.
- ✓ ¿Que es el sistema de gestión de calidad?

“Los Sistemas de Gestión de la Calidad son una serie de normas, estándares internacionales para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática”.²¹ Estos estándares internacionales simplifican la vida e incrementan la efectividad de los productos y servicios que se utilizan cotidianamente. Ayudando a asegurar que dichos materiales, productos,

²¹ Fuente Sistema de Gestión de calidad en línea
<http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemasyde-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/> [Citado el 20 de Abril de 2017]

procesos y servicios son apropiados para sus propósitos.

Los sistemas están normados bajo el organismo internacional no gubernamental denominado **ISO, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización)**.

✓ **¿Cuál es la misión de la ISO?**

1. La Promoción del desarrollo de la estandarización.
2. El Abrir la puerta al intercambio internacional de productos y servicios.
3. Perfeccionamiento de la cooperación en las actividades intelectuales, científicas, tecnológicas y económicas a través de la estandarización.

Las siguientes ISO citadas. Conforman el grupo de las ISO 9000.

“ISO 9000: 2005: Describe los términos fundamentales y las definiciones utilizadas en las normas.

ISO 9001: 2008: Valora la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente.

ISO 9004: 2009: Considera la eficacia y la eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización. (Mejora Continua).

ISO 19011: 2002: Proporciona una metodología para realizar auditorías tanto a Sistemas de Gestión de la Calidad como a Sistemas de Gestión Ambiental.

Existen otros estándares que se citaran como:

ISO 14001: 2004: Define los requerimientos de un Sistema de Gestión Ambiental.

OHSAS 18001: 2007: Es el estándar aplicable en las áreas de seguridad industrial y salud ocupacional. Por sus siglas, Occupational Health and Safety Management Systems (Sistemas de Salud Ocupacional y Administración de la Seguridad)

ISO/IEC 27001: 2005: Estándares que se aplican a los requisitos en cuestiones de seguridad informática y técnicas de seguridad. Implementa requerimientos para el control de: riesgos, ataques, vulnerabilidades e impactos en los sistemas.

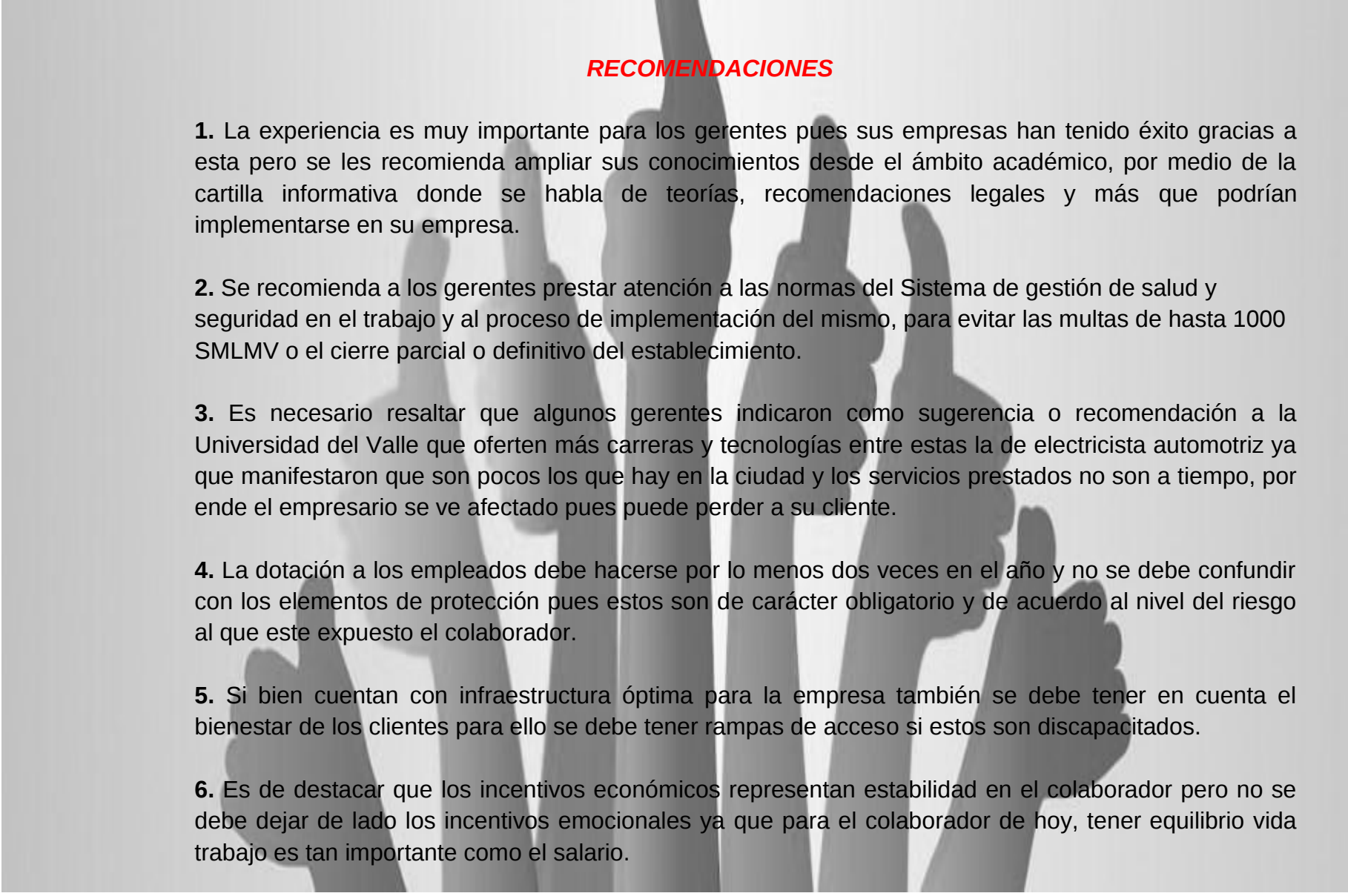
AS9100(C): 2009: Sistema de Gestión de Calidad adoptado específicamente para la industria Aeroespacial para satisfacer los requerimientos de calidad de la DOD, NASA y FAA.

En conclusión, los Sistemas de Gestión de la Calidad fueron creados por organismos que trabajaron en conjunto creando así estándares de calidad, con el fin de controlar y administrar eficazmente y de manera homogénea, los reglamentos de calidad requeridos por las necesidades de las organizaciones para llegar a un fin común en sus operaciones.”²²

Par más información consulte:

<http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>

²² Fuente <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>



RECOMENDACIONES

- 1.** La experiencia es muy importante para los gerentes pues sus empresas han tenido éxito gracias a esta pero se les recomienda ampliar sus conocimientos desde el ámbito académico, por medio de la cartilla informativa donde se habla de teorías, recomendaciones legales y más que podrían implementarse en su empresa.
- 2.** Se recomienda a los gerentes prestar atención a las normas del Sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo y al proceso de implementación del mismo, para evitar las multas de hasta 1000 SMLMV o el cierre parcial o definitivo del establecimiento.
- 3.** Es necesario resaltar que algunos gerentes indicaron como sugerencia o recomendación a la Universidad del Valle que oferten más carreras y tecnologías entre estas la de electricista automotriz ya que manifestaron que son pocos los que hay en la ciudad y los servicios prestados no son a tiempo, por ende el empresario se ve afectado pues puede perder a su cliente.
- 4.** La dotación a los empleados debe hacerse por lo menos dos veces en el año y no se debe confundir con los elementos de protección pues estos son de carácter obligatorio y de acuerdo al nivel del riesgo al que este expuesto el colaborador.
- 5.** Si bien cuentan con infraestructura óptima para la empresa también se debe tener en cuenta el bienestar de los clientes para ello se debe tener rampas de acceso si estos son discapacitados.
- 6.** Es de destacar que los incentivos económicos representan estabilidad en el colaborador pero no se debe dejar de lado los incentivos emocionales ya que para el colaborador de hoy, tener equilibrio vida trabajo es tan importante como el salario.

FUENTE IMAGEN: <https://www.cnae.com/index.aspx/30-recomendaciones-de-cnae-para-disfrutar-de-una-semana-santa-más-segura-en-las-carreteras>

Incentivos como la tarde libre el día de su cumpleaños, algunas tardes en el año para hacer diligencias, aumentar en algunos días el período de vacaciones, disminuir las horas de trabajo entre otras propuestas se están usando en la actualidad para motivar al colaborador y mejorar el rendimiento personal, laboral, grupal y empresarial.

El tener un colaborador satisfecho genera un aumento en la productividad y adquiere sentido de pertenencia de la empresa y se quiere quedar en ella.

7. El plan de carrera es otro factor que conlleva a la satisfacción laboral ya que el colaborador encuentra en la organización un apoyo significativo para evolucionar en todos los aspectos de la vida y esto se reflejara en el desempeño y retribución

8. Se recomienda delegar la autoridad ya que se influye de manera positiva en la motivación de los colaboradores porque al asignar más responsabilidades se crea un sentimiento de confianza en el individuo.

9. El plan de emergencias en un concepto nuevo pero de vital importancia ya que ningún ente se acercara a proporcionar la información, esto debe hacerse por iniciativa propia del gerente, este proceso debe tener una ruta de evacuación, puntos de encuentro, una serie de camillas rígidas al igual que una buena capacitación en primeros auxilios por entidades certificadas,

10. La resistencia al cambio puede complicar la situación empresarial, ya que se están produciendo cambios y se debe adaptarse a estos para que la empresa sea competitiva y no se quede atrás.

Se le recomienda a los gerentes a no esperar hasta que adviertan resultados negativos, un éxodo de clientes y por ende pérdida de ingresos y utilidades, lo mejor es ajustarse antes a los cambios para evitar situaciones negativas que conlleven a ser menos competitivos en el sector. No se trata de desechar la experiencia, se trata de combinarla con las nuevas metodologías y tecnologías para ser más competitivo no solo localmente sino con las grandes superficies.



BIBLIOGRAFÍA

Amorós, Eduardo. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: EN BUSCA DEL DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS. Escuela de Economía USAT, Lambayeque Perú 2007. 1ra edición. P. 86.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA EDICIÓN 2012

Chiavenato, Idalberto. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. México: McGraw-Hill, 2002. P.1-141

Hernández, Sampieri. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. McGraw-Hill, 2014. 6ta edición. P. 7

López Sánchez, Mary Luz. LA RELEVANCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS EMPRESAS, Tunja 2011- Pág.225.

Management Today en español Sección “CLÁSICOS DE LA GERENCIA”, Revista, enero de 1984, pp 33 – 36.

CIBERGRAFÍA

La Tecnología y el Recurso Humano. <http://yuzmeyrecursoshumanos.blogspot.com.co/2009/07/recursos-humanos.html>. [Citado el 22 de mayo de 2016].

La tecnología y el Recurso Humano. <http://yuzmeyrecursoshumanos.blogspot.com.co/2009/07/recursos-humanos.html>. [Citado el 15 de mayo de 2016]

Modelo de Nonaka y Takeuchi. <http://www.oocities.org/es/domingosalcedovalladares/gercon/foro4/contenido.htm>. [Citado el 13 de febrero de 2017].

Proceso de Construcción Teórica del Concepto de Gestión. <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/954/Gestion%20OSO.pdf?sequence=1> [Citado el 15 de mayo de 2016].

Teoría del Comportamiento Organizacional. <https://prezi.com/vednlfwv4tfk/teoria-del-comportamiento-organizacional/> [Citado el nueve de mayo de 2016].

Teoría del Comportamiento Organizacional. <https://prezi.com/vednlfwv4tfk/teoria-del-comportamiento-organizacional/> [Citado el nueve de mayo de 2016].