Creación de Filosofía Organizacional y Perfiles de Cargos por Competencias en la Empresa Creacinox

María Isabel Alzate Agudelo

Universidad Católica Luis Amigó

Trabajo de Grado

Jose Antonio Lopez Giraldo

23 de mayo del 2022

Creación De Filosofía Organizacional Y Perfiles De Cargos Por Competencias En La Empresa Creacinox

María Isabel Alzate Agudelo

Presentado para optar por el titulo de Especialista en Gerencia del Talento Humano

Asesor

Jose Antonio Lopez Giraldo

Universidad Cátolica Luis Amigó

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables

Gerencia del Talento Huamno

Medellín, 2022

Agradecimientos

A mis padres, mi hija María José y la señora Ligia Amparo Franco, Ángeles terrenales que Dios puso en mi camino para demostrarme que puedo hacer realidad mis sueños.

A nuestro tutor José Antonio López por su acompañamiento y paciencia durante estos meses y a todas las personas que de una o otra manera estuvieron presentes en este proceso les expreso con todo mi cariñó y mis sinceros agradecimientos.

Tabla de contenido

1. Agradecimientos 3

2. Lista de Tablas 7

3. Introducción 8

4. Planteamiento del problema 9

5. Pregunta de investigación 10

6. Justificación 11

7. Delimitación 12

   Delimitación Espacial 12

   Delimitación Temporal 12

8. Objetivos 12

   Objetivo General 12

   Objetivos específicos 12

9. Marco Teórico 13

   Antecedentes 13

   Competencias 14

      Definición de una competencia 14

      Niveles de una competencia 15

      Técnicas para el desarrollo de una competencia 16

      Técnica DACUM 16

      Técnica AMOD 16

      Técnica SCID 16

Técnica de análisis funcional. 16

Filosofía Organizacional 17

Misión 18

Visión 18

Valores corporativos 18

10. Diagnostico 19

11. Tipo de Estudio 19

12. Fuentes y Técnicas de Recolección de Información 20

Interpretación de Resultados 21

Cronograma de Trabajo 25

13. Propuesta Técnica 26

13.1. Filosofía Organizacional 26

13.1.1. Historia 26

13.1.2. Organigrama 27

13.1.3. Misión 27

13.1.4. Visión 27

13.1.5. Valores 28

14. Anexos 29

14.1. Anexo 1: Formato Encuesta y Resultados 29

14.2. Anexo 2: Perfiles por competencias para la empresa Creacinox 29

14.3. Anexo 3: Fotos de algunos de los puestos de trabajo de la empresa Creacinox 29

15. Bibliografía 32

Lista de Tablas

Tabla 1 Competencias Generales..... 21

Tabla 2 Competencias Funcionales.....22

Tabla 3 Competencias Especificas 23

Tabla 4 Niveles de las Competencias.....24

Tabla 5 Cronograma Trabajo de Grado 25

Introducción

Creacinox es una pequeña empresa ubicada en Itagüí Antioquía, dedicada a la metalmecánica, con dieciséis años de experiencia en el mercado, generadora de empleo para más de 8 familias, empresa que valora de manera considerada el trabajo de los empleados, donde a pesar de las condiciones criticas que se presentaron a raíz de la pandemia, dio prioridad a los puestos de trabajo por medio de esfuerzos y la creación nuevos productos como muchos empresarios en el país, algo que para estas pequeñas empresas es más difícil debido a que sus recursos en muchas ocasiones suelen ser más limitados.

Sin embargo, pese a esta amplia trayectoria dicha empresa no cuenta con una estructuración de su filosofía corporativa ni perfiles establecidos para los puestos de trabajo y aunque sus directivos tienen muy claro su organigrama, valores y metas futuras, hasta ahora no tienen nada plasmado de manera escrita.

En este orden de ideas se considera importante que así como los directivos tienen muy claro dichos conceptos, para los empleados sea igual, que esta información este de manera escrita y sea divulgada para crear de alguna manera una cultura organizacional que sea beneficioso para todos, con base a esto y con el propósito de encaminar su organización a la formalización de sus procesos, se busca con este trabajo estructurar el organigrama, misión, visión, valores y perfiles por competencias de la empresa Creacinox.

Planteamiento del problema

Durante el transcurso de los años el concepto “competencias”, ha ido tomando fuerza entre las organizaciones, especialmente en el departamento de Gestión Humana, el cual hace referencia habilidades o destrezas que tiene una persona las cuales va adquiriendo en el transcurso de los años a través de experiencias y conocimientos, éstas se pueden clasificar en competencias del ser, del hacer y del saber, las cuales hacen mención a la personalidad, experiencia e incorporación de conciencia, respectivamente. Este concepto esta estrechamente relacionado con el perfil de un cargo, siendo las competencias y sus respectivos niveles características estratégicas que debe tener un aspirante a un cargo y que por ende las empresas deben tener muy bien estructurados para su crecimiento organizacional

En Colombia según cifras publicadas por Fedesarrollo 2018 la informalidad empresarial representa al 50% de las firmas, el 37% de los trabajadores y el 33% de la producción, cifras considerables teniendo en cuenta que en la actualidad existen probabilidades de crecimiento gracias a la tecnología y competitividad laboral y empresarial, en el caso de las Micro y pequeñas empresas, su informalidad en cuanto a la estructuración de sus procesos es más notoria, algunas no cuenta con mínimos para su creación como un organigrama, misión, visión y/o valores. Elementos que son muy necesarios para generar lineamientos claros y una cultura organizacional.

Creacinox es una microempresa ubicada en Itagüí, con 16 años en el mercado, dedicada a la fabricación de productos en acero inoxidable, cuenta con 10 empleados, dos de ellos el gerente general y la administradora, se caracteriza por tener un buen clima laboral y buscan que sus colaboradores permanezcan en el tiempo brindando condiciones laborales optimas que lo propicien , los procesos de contratación nos realizan desde la experticia del gerente y la administradora pero hasta ahora no cuentan con perfiles de cargos establecidos por competencias y filosofía corporativa

Pregunta de investigación

¿Cómo estructurar la filosofía organizacional y creación de cargos para la empresa Creacinox?

Justificación

La informalidad organizacional se puede presentar con mayor fuerza en las microempresas que inician sus ideas de negocio basados en temas netamente presupuestales y no se enfocan en su filosofía organizacional o temas relacionados especialmente con el recurso humano, algunas lo hacen porque no tienen los conocimientos necesarios para realizarlo, tiene recursos limitados para pagar su estructuración o no reconocen la importancia de tener algo tan elemental en su organización, desconociendo que llevando su aplicabilidad de manera adecuada se puede reducir costos en la organización.

Es por esto que el presente trabajo se enfocará en realizar la filosofía organizacional y la creación de los perfiles de cada cargo por competencias en la empresa Creacinox, con el propósito de contribuir al inicio de la "formalización" de esta pequeña empresa y con el animo que al momento de su divulgación este trabajo sea un aliciente para que estudiantes de pregrados o posgrados administrativos se interesen en realizar sus trabajos de grado en estas pequeñas empresas que necesitan este tipo de contribuciones, siendo además un ejercicio enriquecedor para el estudiante, donde puede darse la oportunidad de repasar, conocer nuevos temas y enriquecerse aun más de conocimientos.

Delimitación

Delimitación Espacial

Esta investigación se realizará en la empresa Creacinox, ubicada en la calle 64# 50-52 barrio Simón Bolivar, Itagui Antioquia.

Delimitación Temporal

El presente trabajo inicia en el año 2021 y finaliza en el año 2022 teniendo en cuenta la información vigente; no obstante los resultados serán utilizados por la empresa Creacinox para inicios del 2023 a lo cual organización debe tener en cuenta novedades por susceptibilidad al cambio asociada a evolución de las teorías o modelos.

Objetivos

Objetivo General

Construir la filosofía organizacional y los perfiles por competencias en la empresa Creacinox.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnostico frete a los cargos y cultura organizacional
- Analizar las necesidades de la empresa Creacinox
- Estructurar la filosofía organizacional y los perfiles por competencias.

Marco Teórico

Antecedentes

El concepto de “competencias” tuvo sus orígenes en el campo pedagógico, donde los maestros empezaron a enfocar la forma de enseñar en esas habilidades o conocimientos propios de cada estudiante alrededor de los años XX.

Alrededor de los años 1973 cuando se empieza a tomar en consideración este término, hecho este impulsado por el psicólogo David Mc Clelland, profesor de Harvard, a través de la publicación de un artículo titulado “Testing for Competence Rather than Intelligence”, quien define la competencia como “la característica esencial de la persona que es la causa de su rendimiento eficiente en el trabajo”. Desde entonces el interés del mundo organizacional por el tema de las competencias no ha hecho más que crecer incesantemente y ampliar su campo de aplicaciones, inicialmente restringido a la selección de personal, a otros muchos campos. (Sánchez Rodríguez, Marrero Fornaris, & Martínez Martínez, 2005, p. 2)

Más tarde en los años 90 el concepto es retomado por Daniel Goleman desde el enfoque de inteligencia emocional, a partir de allí las empresas empezaron a incorporarlo en sus procesos, inicialmente solo al de selección del personal y más tarde a otros procesos del área de gestión humana.

Competencias

Definición de una competencia

Las competencias hacen referencia a conocimientos o habilidades que tiene una persona para realizar tareas especificas, estas competencias son dinámicas y se adquieren a partir de la educación que a través de los años la persona haya recibido y experiencias del día a día.

Podemos inferir con esto que al ser personas diferentes, con realidades distintas unos de los otros, la forma como desarrollamos las competencias no son necesariamente las mismas de allí la importancia de la aplicación de niveles como lo menciona Martha Alicia Alles en su libro: "Desarrollo Del Talento Humano Basado En Competencias" y de lo cual vamos a hablar más adelante, el hecho es que en la actualidad el concepto de "competencias" esta siendo ampliamente utilizado por las organizaciones en el área de gestión humana, partiendo de la idea que el fundamentar sus procesos en la contrataciones de personal identificando desde el primer momento las competencias que este tiene y las que el puesto necesita hace que estos procesos sean más eficientes.

Tenemos entonces que las competencias parten del saber y de allí se desglosan:

Saber: Hace referencia a los conceptos o datos específicos de una persona.

Hacer: Hace referencia a las destrezas y habilidades de una persona.

Ser: Hace referencia a actitudes, valores y comportamientos de una persona.

Estar: Hace referencia a la comunicación entre sus colaboradores.

Niveles de una competencia

Como se mencionó anteriormente las competencias tienen niveles, generalmente se establecen 4 niveles para cada una y se nombran con letras del alfabeto como A, B C y D, donde el A es el más relevante, la definición de la competencia con sus debidos niveles se pueden encontrar en el diccionario de competencias de Martha Alles.

En el momento de recolectar la informacio´n sobre el perfil del puesto, si la empresa ha implementado un esquema de gestio´n por competencias, se partira´ del descriptivo de puestos donde, junto a otro tipo de informacio´n, estara´n consignadas las diferentes competencias y los niveles o grados requeridos para cada una. Con esta informacio´n debera´ preguntarse al cliente interno cua´les son las ma´s importantes respecto, especi´ficamente, del proceso de seleccio´n del nuevo colaborador. Esta informacio´n sera´ de mucha utilidad, luego, para la preparacio´n de las preguntas en la entrevista de seleccio´n por competencias. (Alles, 2014, p. 2-3)

En este artículo se incluye un formulario para una mejor recolección de información, que incorpora el concepto de perfil por competencias. Si una organización no ha implementado un modelo de gestión por competencias podrá usar esta parte del formulario para señalar las características de personalidad deseadas. (Alles, 2014, p. 2-3)

Técnicas para el desarrollo de una competencia

Técnica DACUM

"Se basa en una lluvia de ideas, liderada por un panel de expertos y Directivos, con el fin de construir un currículo de formación, expresado en una matriz (o mapa). " (Alcala,Gómez, 2013, p. 34-40)

Técnica AMOD

"El foco de esta metodología es el autoaprendizaje, y un sistema evaluativo bilateral," (Alcala,Gómez, 2013, p. 34-40)

Técnica SCID

"La información obtenida permite parametrizar las competencias en las cuales el trabajador debe demostrar su desempeño y a la vez sirve como referente para que otro colaborador pueda apoyarse y guiarse en el cumplimiento de los objetivos propuestos y esperados." (Alcala,Gómez, 2013, p. 34-40)

Técnica de análisis funcional.

"Es un método de investigación que permite identificar las competencias que debe reunir un trabajador para desempeñar su trabajo competentemente." (Alcala,Gómez, 2013, p. 34-40)

Filosofía Organizacional

"La filosofía corporativa de la organización es una construcción ideada de dentro hacia fuera de la organización, independiente del entorno externo, y esta´ compuesta por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos de su misión. "Ideología" (del griego idea, idea + logos, tratado) significa la "forma de pensar" que caracteriza a un individuo, grupo de personas u organización. La ideología constituye un sistema de ideas generales que´ es la base del comportamiento individual o colectivo. La filosofía corporativa de una organización incluye sus principios y valores. (Nosnik, 2005, pág., 50)

Es decir, son esos lineamientos que brinda la organización para sus colaboradores, con el propósito de crear una cultura organizacional a partir de los valores corporativos y una misión y visión que nutra de conocimiento a los trabajadores de que hace la organización y hacia donde quiere llegar, en algunos casos, esta filosófia organizacional también incluye la historia de dicha empresa.

Misión

La Dr. Rivera y Bustamante definen la misión como: “El propósito por el cual una organización existe. En general, la misión organizacional de una empresa contiene información como, que´ tipos de productos o servicios produce la organización, quienes son sus clientes, y que´ valores importantes tiene.” (Bustamante, 1991, p. 3)

Visión

Benavides en su tesis define la visión como “una imagen concreta del futuro que se desea para la organización, la representación de lo que se quiere crear en un plazo determinado, la descripción del destino que se pretende. (Bustamante, 1991, p. 3)

Valores corporativos

Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Específicamente estamos hablando de conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica distintiva de su posicionamiento y/o de sus variables competitivas. (Meji´a, p. 1)

Diagnostico

Luego de conocer el funcionamiento de la empresa Creacinox desde lo compartido por las personas pertenecientes al área administrativa, operativa y visitas presenciales que permitieron tener una percepción del estado actual de la empresa, se puede evidenciar que actualmente no cuentan con los perfiles de cada cargo, dicho proceso parte del vos a vos aunque la etapa de la contratación y vinculación laboral esta totalmente acorde a los lineamientos legales, además carecen de una filosofía organizacional de manera escrita.

Por lo cual se puede diagnosticar que se hace necesario la estructuración de los perfiles de cada cargo, en este caso por competencias y la filosofía organizacional que estaría conformada por su historia, organigrama, misión, visión y valores corporativos.

Tipo de Estudio

El tipo de estudio de este trabajo es descriptivo, pues busca conocer ¿cuáles?, ¿cuántas? y ¿En qué niveles? se desarrollan actualmente las competencias en cada puesto de trabajo en la empresa Creacinox, bajo método cuantitativo puesto tenemos valores numéricos y gráficos apoyándonos en la técnica de recolección de información: Encuesta, está técnica nos suministra información valiosa y relevante para el cumplimiento de uno de los objetivos del presente trabajo.

Fuentes y Técnicas de Recolección de Información

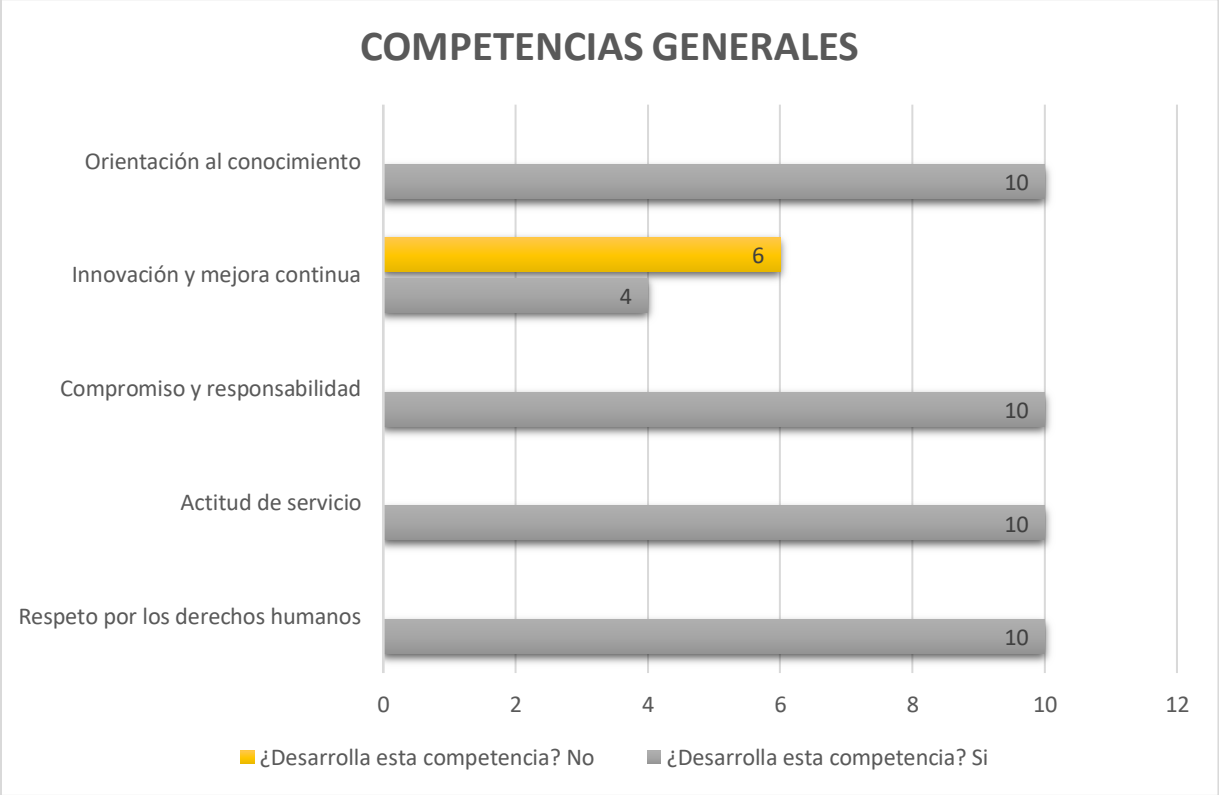
En el presente trabajo se aplicó una encuesta la cual esta dividida en dos partes, la primera buscaba conocer que competencias considera el encuestado que desarrolla en su puesto de trabajo, especificando su nivel de importancia y una segunda parte donde a estas mismas competencias se le deben establecer el nivel, ya sea básico, intermedio o avanzado. Con este cuestionario se espera obtener información valiosa para la elaboración de los perfiles por competencias de cada uno de los cargos que actualmente se desarrollan en Creacinox.

Es importante mencionar que esta encuesta fue aplicada al total de los empleados que actualmente están vinculados de manea directa a Creacinox, es decir, 10 empleados.

Interpretación de Resultados

Luego de la aplicación de la encuesta, la cual fue contestada por 10 empleados que actualmente se encuentran vinculados a la empresa Creacinox se pudo obtener los siguientes resultados e interpretaciones:

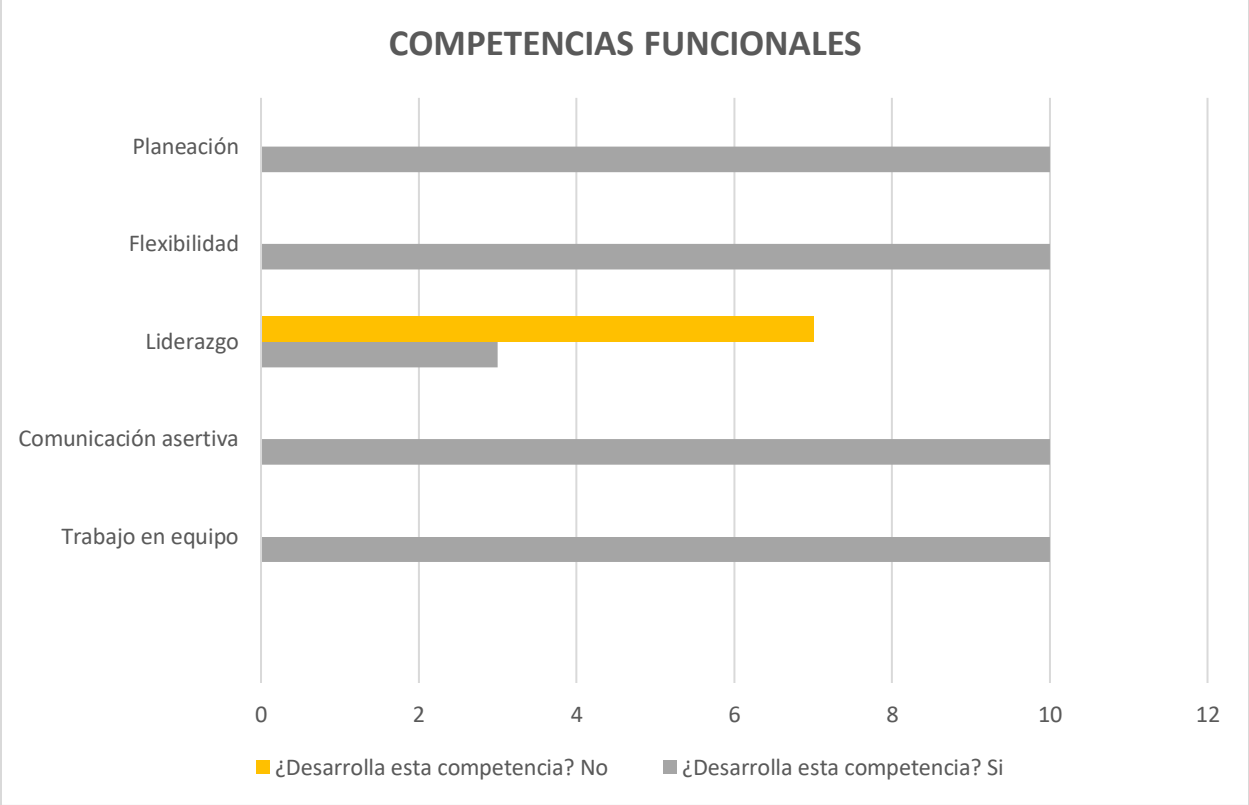
Tabla 1 Competencias Generales



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados tienen orientación al conocimiento, mientras que el 60% manifiestan que no desarrollan la competencia de innovación y mejora continua, entre el 4 restante es importante resaltar que 2 de ellos hacen parte de puestos estratégicos como son el gerente y administrador. Las siguientes tres competencias son desarrolladas igualmente por los 10 encuestados.

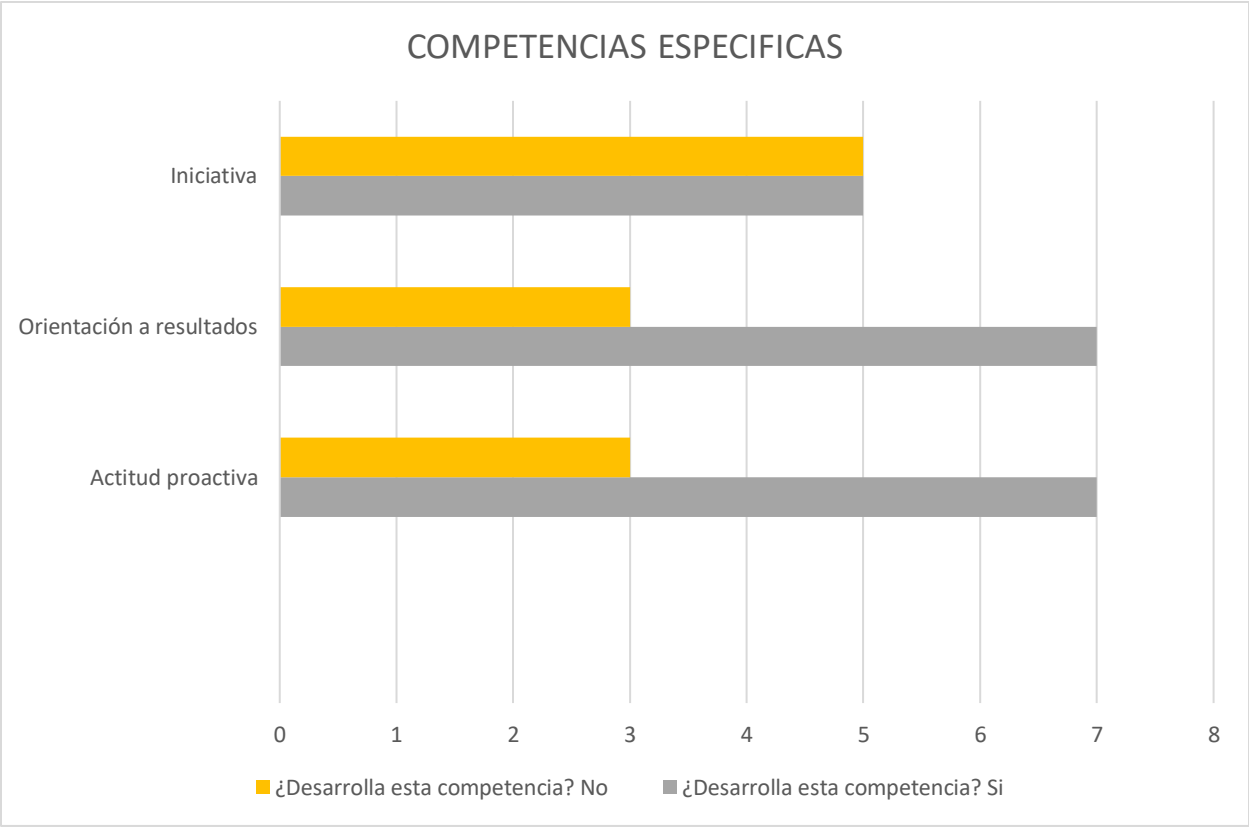
Tabla 2 Competencias Funcionales



Fuente: Elaboración propia

Con relación a las competencias funcionales, podemos evidenciar que liderazgo es una competencia que solo 3 de los 10 encuestados desarrollan en sus puestos de trabajo, mientras que planeación, flexibilidad, comunicación asertiva y trabajo en equipo es aplicada por los 10 encuestados.

Tabla 3 Competencias Especificas



Fuente: Elaboración propia

Con relación a las competencias especificas se puede evidenciar que el 50% de los encuestados dice tener iniciativa en su puesto de trabajo, 70% dice tener orientación a resultados al igual que una actitud proactiva.

Tabla 4 Niveles de las Competencias

COMPETENCIAS GENERALES	NIVEL			
	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO	NO APLICA
Respeto por los derechos	7	1	2	
Actitud de servicio	8		2	
Compromiso y responsabilidad	7	1	2	
Innovación y mejora continua	1	1	2	6
Orientación al conocimiento	7		3	
COMPETENCIAS FUNCIONALES				
	NIVEL			
	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO	NO APLICA
Trabajo en equipo	7	1	2	
Comunicación asertiva	4	4	2	
Liderazgo	1		2	7
Flexibilidad	2	2	6	
Planeación	8	2		
COMPETENCIAS ESPECIFICAS				
	NIVEL			
	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO	NO APLICA
Actitud proactiva		4	2	4
Orientación a resultados	4		2	4
Iniciativa	1		2	7

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente consolidado de las encuestas aplicadas con relación a los niveles podemos evidenciar que en las competencias generales son desarrolladas en su mayoría en el nivel básico, en las competencias funcionales se empieza a notar más su aplicabilidad en otros niveles como el avanzado y finalmente en las competencias especificas se ve mayor participación al nivel “no aplica”.

Cronograma de Trabajo

Para la elaboración del trabajo de grado " Creación de Filosofía Organizacional y Perfiles de Cargos por Competencias en la Empresa Creacinox" se elaboró el siguiente cronograma.

Tabla 5 Cronograma Trabajo de Grado

ITEMS	FECHA DE INICIO	FECHA FIN
Introducción	1/09/21	1/09/21
Generalidades	2/09/21	30/12/21
Diagnostico	5/01/22	6/01/22
Encuesta	18/01/22	5/02/2022
Interpretaciones	7/02/22	8/02/22
Filosofía Organizacional	13/02/22	1/03/22
Perfiles por competencias	5/03/22	18/04/22
Conclusiones	20/04/22	22/04/22
Bibliografía	23/04/22	24/04/22

Fuente: Elaboración propia

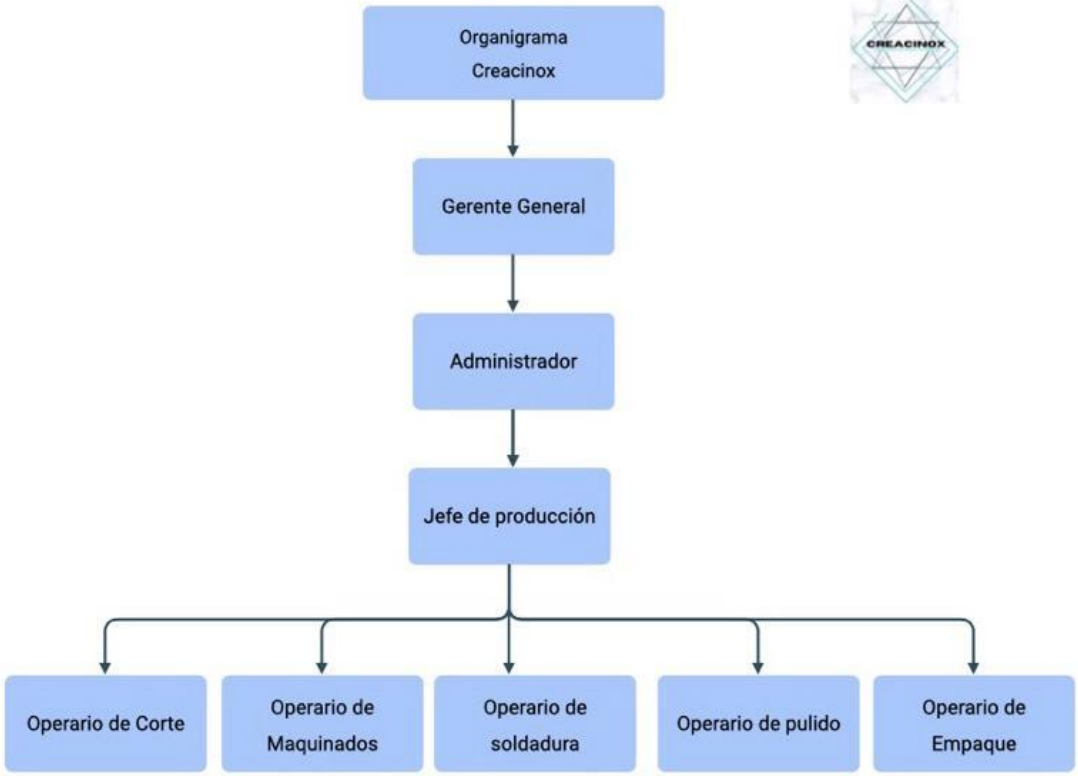
Propuesta Técnica

Filosofía Organizacional

13.1.1. Historia

En el 2007 nació Autopartes Lunan dedicada a la fabricación de repuestos para carros para exportación hacia Venezuela, debido a la crisis que aún se vive con este país, se cerraron los mercados y la empresa estuvo cerca de la quiebra, a partir de este momento se evalúo la viabilidad de incursionar en otros mercados relacionados con la actividad inicial de la organización con el fin de aprovechar sus activos y reinventarse, se decide en el año 2008 cambiar el nombre para Creacinox y reubicarse en el barrio Belén e iniciar con el mercado de acero inoxidable, con implementos de fachadas comerciales, soportes, herrajes en almacenes para exhibición, más tarde en el año 2009 se trasladan para Itagüí y es allí donde hasta la fecha se han mantenido, actualmente con 10 empleados de planta y trabajadores externos por proyectos.

13.1.2.Organigrama



13.1.3.Misión

Diseñar, producir y comercializar productos de metalmecánica en alta calidad acorde a las necesidades del cliente y altos estándares de calidad.

13.1.4. Visión

Creacinox para el 2026 será una microempresa líder en la elaboración piezas de metalmecánica en la ciudad de Medellín Antioquia, logrando el reconocimiento en el mercado gracias a su gestión de calidad y responsabilidad, buscando satisfacer las necesidades del cliente con el mejo capital humano y herramientas tecnológicas.

13.1.5.Valores

Cumplimiento: Cumplir con el tiempo establecido para entregas a nuestros clientes.

Responsabilidad social: Manejar de manera adecuada los residuos producto de la actividad comercial con el propósito de contribuir al cuidado ambiental y mitigar su impacto.

Respeto: Tratar a todas las personas con un trato cálido y respetuoso.

Constancia: No desanimarse frente a la adversidad y perseverar ante la consecución de objetivos.

Anexos

Anexo 1: Formato Encuesta y Resultados

Formato de la encuesta en Excel aplicada a los empleados de la empresa Creacinox y Resultados.

Anexo 2: Perfiles por competencias para la empresa Creacinox

Propuesta de perfiles por competencias en Excel para cada uno de los empleados de la empresa Creacinox con base a resultados de las encuestas aplicadas.

Anexo 3: Fotos de algunos de los puestos de trabajo de la empresa Creacinox

Ilustración 1 Procesos Creacinox

Fuente: Propia

Ilustración 2 Procesos Creacinox.2

Fuente: Propia

Ilustración 3 Procesos Creacinox .3

Fuente: Propia

Bibliografía

Alles,M.(2006) *Desarrollo Del Talento Humano Basado En Competencias*. Granica

Alles,M.(2005) Gestión por competencias: el diccionario.2da. Edición. Granica

EAN (2013) Técnicas para la elaboración de perfiles de puestos de trabajo basados en competencias para orientar el direccionamiento del recurso humano. EAN Universidad. Consultado el 10 de noviembre del 2021. https://repository.ean.edu.co/handle/10882/5767

Mejia,C (2004) Los Valores Corporativos. *Documentos Planning*. *https://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf*

Rodriguez,A(2005) Una mirada a los orígenes de las competencias laborales. *Ciencias Holguin, 6(2). https://www.redalyc.org/pdf/1815/181517957001.pdf*

SALESIANA (2011) Diseño De Una Planificación Estratégica Para La Empresa Reprodata Cia. Ltda. Dedicada A La Reparación Y Mantenimiento De Equipos De Copiado E Impresión (Impresoras Y Multifunciones) Marca Lexmark, De La Ciudad De Quito. Univeridad Politécnica Salesiana. Consultado el 3 de Enero del 2022. https://dspace.ups.edu.ec

TALCA (1991) Los Conceptos de Misión, Visión y Propósito Estratégico. Universidad TALCA. Consultado el 3 de Enero del 2022. https://docplayer.es/37078312-Los-conceptos-de-mision-vision-y-proposito-estrategico.html