

**Resúmenes Analíticos de Investigación de los Trabajos de Grado de la Especialización  
en Gerencia de Recursos Humanos Presentados Durante el Año 2011**

**Sandra Patricia Leyva Infante**

**Diego Rafael Roberto Cabrera Moya  
Director**

**Universidad Jorge Tadeo Lozano  
Facultad de Ciencias Económicas-administrativas  
Postgrados Ciencias Administrativas  
Especialización en Gerencia de Recursos Humanos  
Bogotá D.C.  
Agosto de 2013**

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

**Bogotá D.C., agosto de 2013**

## CONTENIDO

	Pág.
<b>RESUMEN</b>	11
<b>1. TÍTULO</b>	13
<b>2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	14
2.1 Enunciado del problema	14
2.2 Preguntas de investigación	15
<b>3. OBJETIVOS</b>	16
3.1 Objetivo General	16
3.2 Objetivo Especifico	16
<b>4. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN</b>	18
<b>5. MARCO DE REFERENCIA</b>	20
5.1 Marco Teórico	20
5.1.1 Investigación Documental o Estado del arte	20
5.1.2 Misión de la Universidad Jorge Tadeo lozano	25
5.1.3 Visión de la Universidad Jorge Tadeo lozano	25
5.1.4 Objetivos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano	27
5.1.5 Proyecto Educativo Institucional (PEI)	27
5.1.6 Modelo Pedagógico de la Universidad Jorge Tadeo Lozano	30
5.1.7 La nueva estructura de la Viserectoria Académica de la UJTL	43
<b>6. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	53
<b>7. MÉTODO</b>	54
7.1 Población	54
7.2 Muestra	54
7.3 Recolección de la información	54
7.4 Procesamiento de la información	55
7.4.1 Fase 1	55
7.4.2 Fase 2	55
7.4.3 Fase 3	56
<b>8. RESULTADOS</b>	58
<b>9. CONCLUSIONES</b>	71

<b>10.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	74
<b>11.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	77
<b>12.</b>	<b>ANEXOS</b>	81

**LISTA DE ANEXOS**

	Pág.
Anexo 1 Cronograma de actividades.	81
Anexo 2 Fichas RAI (Resúmenes Analíticos de Investigación).	82
Anexo 3 Fichas de resumen complementarias.	166
Anexo 4 Cuadro clasificación de trabajos de grado por título.	194
Anexo 5 Cuadro clasificación de trabajos de grado por tipo de autor.	195
Anexo 6 Cuadro clasificación de trabajos de grado por asunto central investigado.	195
Anexo 7 Cuadro clasificación de trabajos de grado por delimitación espacial.	196
Anexo 8 Cuadro clasificación de trabajos de grado por sector económico.	196
Anexo 9 Cuadro clasificación de trabajos de grado por tipo de investigación.	197
Anexo 10 Cuadro clasificación de trabajos de grado por metodología.	197
Anexo 11 Cuadro clasificación de trabajos de grado por asesor.	197
Anexo 12 Cuadro clasificación de trabajos de grado por área temática.	198

**LISTA DE GRÁFICAS**

	Pág.
Gráfica 1. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional Teniendo en cuenta el asesor.	60
Gráfica 2. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional Teniendo en cuenta el sector económico.	61
Gráfica 3. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional Teniendo en cuenta el tipo de investigación.	62
Gráfica 4. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional Teniendo en cuenta el tipo de metodología.	63
Gráfica 1. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional Teniendo en cuenta el tipo de diseño.	63
Gráfica 6. Clasificación de trabajos de grado del área Gestión por Competencias Teniendo en cuenta el asesor.	64
Gráfica 2. Clasificación de trabajos de grado del área Gestión por Competencias Teniendo en cuenta el sector económico.	65
Gráfica 3. Clasificación de trabajos de grado del área Gestión por Competencias Teniendo o en cuenta el tipo de investigación y metodología empleada.	66
Gráfica 4. Clasificación de trabajos de grado del área Gestión por Competencias Teniendo en cuenta el tipo de diseño.	66
Gráfica 5. Clasificación de trabajos de grado del área Responsabilidad Social Y Control Estratégico teniendo en cuenta el asesor.	67
Gráfica 6. Clasificación de trabajos de grado del área Responsabilidad Social Y Control Estratégico teniendo en cuenta el sector económico.	68
Gráfica 7. Clasificación de trabajos de grado del área Responsabilidad Social y Control Estratégico teniendo en cuenta el tipo de investigación y tipo de diseño.	69
Gráfica 8. Clasificación de trabajos de grado del área Responsabilidad Social Y Control Estratégico teniendo en cuenta el tipo de metodología.	69

## RESUMEN

El objetivo general del presente trabajo es elaborar un estado del arte sobre los trabajos de grado presentados por los estudiantes del programa de Especialización de Gerencia de Recursos humanos durante el año 2011, con el fin de aportar a su sistematización y análisis, identificar temáticas abordadas y proponer líneas de investigación. El tipo de investigación es descriptiva, cualitativa y se desarrolla en el marco de la investigación documental basada en la metodología estado del arte. El instrumento utilizado corresponde al Modelo de Resumen Analítico de Investigación a partir del cual se elaboraron 14 fichas RAI y 14 fichas de resumen complementario.

Los resultados responden al análisis de categorías de acuerdo con la información relevante de los trabajos de grado, lo que permitió organizar y relacionar la información revisada. A partir del análisis de categorías se extrajeron las áreas o núcleos temáticos alrededor de los cuales giró la investigación en el 2011 a saber: Cultura Organizacional, Gestión Por Competencias y Responsabilidad Social y Control estratégico. En términos generales se concluyó que frente a los hallazgos encontrados, los trabajos de investigación del año 2011 sólo llegaron hasta la propuesta de planes de acción generales; No se incluyen propuestas de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en los objetos de estudio y superar las crisis o fortalecer la estructura de las organizaciones de manera estratégica desde el campo de los recursos humanos.

## **ABSTRACT**

The overall objective of this work is to develop a State of the art on the grade work presented by students of the human resources management specialization program in 2011, in order to contribute to its systematization and analysis, identify themes addressed and propose lines of research. The type of research is descriptive, qualitative and develops within the framework of documentary research methodology-based state of the art. The instrument used corresponds to the model Executive summary of research from which were 14 complementary summary sheets and 14 tabs RAI.

The results respond to the analysis of categories according to the relevant information of the degree works, which helped organize and relate the revised information. Based on the analysis of categories extracted areas or thematic nuclei around which revolved the research in 2011 to know: organizational culture, management by competence and Social responsibility and strategic Control. In general terms, it was concluded that front found finds, research of the year 2011 only reached the proposal of general plans of action; Does not include proposals of development towards new research lines that deepen in the objects of study and overcome crises and strengthen the structure of the organizations strategically from the field of human resources.

..

## **1. TÍTULO**

**Resúmenes analíticos de investigación de los trabajos de grado de la especialización en Gerencia de Recursos Humanos presentados durante el año 2011**

## **2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Enunciado del Problema**

Teniendo en cuenta las metas actuales de desarrollo de la investigación en la Universidad Jorge Tadeo Lozano y ante la ausencia de un registro ordenado y sistemático de las temáticas abordadas por los estudiantes del Programa de Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, surge la necesidad de adelantar un estado del arte que permita reconocer las áreas temáticas, los asesores, los objetivos propuestos, las poblaciones, los tipos de organizaciones que han trabajado, las metodologías y técnicas utilizadas, ente otros factores, pues hasta ahora no se ha realizado un seguimiento sistemático que permita hacer un análisis y a partir de los hallazgos tomar decisiones sobre el futuro de la investigación como son las líneas de investigación para el programa y nuevos temas.

Tomando como base los lineamientos contemplados en el Modelo pedagógico de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, el PEI y en la División de Investigación, Creatividad e Innovación, resulta prioritario clasificar, categorizar, sistematizar y recuperar la producción investigativa de los estudiantes del programa de Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, con el fin de proponer nuevas temáticas en los trabajos de grado a partir de las identificadas, que orienten la investigación de los próximos aspirantes a optar

por el título de Especialistas, buscando la continuidad de los estudios con impacto pedagógico y social.

## **2.2 Preguntas de Investigación**

¿Cuál es el Estado del Arte de los trabajos de grado presentados por los estudiantes del programa de Especialización de Gerencia de Recursos Humanos del año 2011?

De la anterior pregunta surgen dos subpregunta, a saber:

¿Qué temáticas investigativas existen en los trabajos de grado del programa de especialización en el año 2011?

¿Cuáles son las posibles líneas de investigación en la Especialización de Recursos Humanos?

### **3. OBJETIVO**

#### **3.1 Objetivo General**

Elaborar un estado del arte sobre trabajos de grado desarrollados en la Especialización de Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano en el año 2011, con el fin de aportar a su sistematización y análisis, identificar temáticas abordadas y proponer líneas de investigación.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

Identificar los trabajos de grado del año 2011 asignados para el análisis, mediante la consulta en biblioteca.

Sintetizar la información de los trabajos de grado mediante la elaboración de los resúmenes analíticos de investigación RAI, con el fin de organizar los datos previos al análisis,

Determinar los criterios y procedimiento para la comprensión y análisis de los trabajos de grado por medio del establecimiento de áreas temáticas.

Clasificar y sistematizar los hallazgos encontrados.

Analizar e interpretar los resultados a nivel de áreas temáticas y en general.

Brindar conclusiones acerca del estado del arte de los trabajos de grado y sugerir líneas de investigación para el programa.

#### **4. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN**

El presente trabajo está alineado con el PEI de la Universidad pues al hacer la revisión analítica detallada de trabajos de grado de la especialización en Gerencia de Recursos Humanos se busca aportar al aseguramiento de la mayor calidad en el proceso de investigación y en la presentación de los resultados a través de los documentos sustentados por los estudiantes. Así mismo se puede afirmar que el tipo de análisis que nos ocupa, es un aporte al importante proceso de reflexión colectiva que adelanta actualmente la Universidad específicamente en lo que respecta a la producción de conocimiento desde los diferentes programas que ofrece.

Está alineado con las políticas generales y académicas de la universidad por cuanto impulsa a los estudiantes del programa de postgrado a llevar a cabo el proceso de autoevaluación enfocado a la investigación, lo que puede aportar al alcance y mantenimiento de la acreditación de alta calidad. Justamente uno de los propósitos institucionales es mantener la acreditación institucional y propender para que en un futuro cercano el programa logre el reconocimiento académico por parte de entidades internacionales.

Tiene correspondencia con las políticas de investigación, creatividad e innovación de la Universidad porque da inicio a la conformación del semillero de investigación del programa de Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, como testimonio de la

integración entre estudiantes y profesores a través de grupos de investigación lo que es acorde con la Misión, la Visión y el Proyecto Institucional y el apoyo que brinda la institución a las propuestas de quienes

están interesados en desarrollar iniciativas que contribuya al mejoramiento de la calidad de los programas.

El trabajo de Resúmenes Analíticos de Investigación, es coherente con el modelo pedagógico de la Tadeo Lozano por cuanto los semilleros de investigación hacen parte de la estrategia de la institución para motivar y desarrollar en los estudiantes las actitudes y capacidades necesarias para el ejercicio de la investigación formativa a través de la cual se desarrollan en los estudiantes competencias cognitivas que se traducen en creatividad e innovación.

## **5. MARCO DE REFERENCIA**

### **5.1 MARCO TEÓRICO**

#### **5.1.1 Investigación documental y estado del arte.**

De acuerdo con lo que menciona Calvo, G. (1995), en su documento, La Familia en Colombia, un Estado del Arte de la investigación 1980-1994, los estados del arte corresponden dentro de la clasificación propuesta por Jean Pierre Vielle(1986), a la Investigación sobre la Investigación, que conlleva un procesos reflexivo y que por lo tanto es hermenéutico. Su reto es avanzar en el conocimiento a partir de lo ya existente. Así mismo señala que “el estado del arte es ante todo una revisión de lo que sobre un tema se ha producido”.

Para esta misma autora, el objetivo de un Estado del Arte es producir una síntesis del conocimiento acumulado para lo cual recopila evidencia, establecen pruebas, modos de actuación, descubren las limitantes y vacíos del saber y abren nuevas posibilidades de investigación.

Lo anterior se complementa con la tesis de Hoyos, C (1988),según quien, el estado del arte o estado del conocimiento es otra forma de nombrar la Investigación documental que se centra en la revisión de investigaciones y conocimientos acumulados en un tema

central y rescata los hallazgos y experiencia acumulada de los investigadores. El tema central se desglosa en núcleos temáticos o subtemas que son investigaciones afines y delimitan el campo de conocimiento. Así las cosas, el estado del arte recupera y reconstruye los avances en las diferentes líneas de investigación, ampliando el análisis de los documentos de manera que puedan ser tomados como fuente de información para nuevas investigaciones.

Un estado del arte hace posible que el investigador recolecte elementos teóricos, resultado de su trabajo de investigación lo que le permite descubrir nuevos problemas y nuevas categorías de análisis, este descubrimiento le permite además en una metodología de investigación denominada Estado del Arte.

Con la implementación del estado del arte se busca que la documentación trascienda, de manera que el estudio no se quede plasmado en un trabajo de grado, sino que promueva nuevas interpretaciones y formulaciones de temas desarrollados por cada uno de los grupos de investigadores, empleando los resúmenes analíticos especializados (RAE) como herramienta fundamental; los cuales aportan una imagen global de un texto, permitiendo identificar, almacenar y conocer las partes en las que se encuentra dividido dicho texto. El Resumen Analítico Especializado (RAE), aporta información bibliográfica general sobre documentos pertinentes para la investigación, mejora el análisis de la documentación, a un nivel de interpretación de poblaciones, tendencias, las principales conceptualizaciones, aportes y desarrollos.

Las fases iniciales de un Estado del Arte según Calvo, G, (1995) son tres y corresponden a la búsqueda, organización y clasificación de la información. La primera fase es la de Contextualización, que equivale a la determinación del problema del objeto de estudio, los límites del mismo, la selección y ubicación de los registros documentales y los criterios que se tendrán en cuenta para la sistematización y análisis de los mismos. Es decir es una etapa de indagación y preparación de la información.

La segunda fase para Calvo, G. (1995) es la de de Clasificación de la información a partir de unas parámetros de análisis que pueden incluir tipo de documento de investigación, autores, año de publicación, título del documentos, objetivos de la investigación, tipo de investigación, metodología, población, fuentes bibliográficas, conclusiones y las demás que sean necesarias y aporten al esclarecimiento de la pregunta de investigación. Se pueden usar cuadros, porcentajes o fichas analíticas o descriptivas. Esta fase es fundamentalmente descriptiva.

La tercera fase para esta autora es la fase de Categorización, que se refiere al análisis de la información mediante el establecimiento de categorías a partir de las cuales se empieza a fundamentar un trabajo de ordenación interpretativa tendiente a establecer las prácticas de investigación en relación con un tema. Las categorías pueden ser internas o externas a la investigación. Interna si se establecen a partir del contenido de las Investigaciones o documentos en estudio, desde el punto de vista de temáticas, metodologías, conclusiones, objetivos y demás. Y externa, cuando el estado del arte

pretende ver el impacto sociocultural en la que una investigación se desarrolla. La fase de categorización es

Las fases del estado del arte según Hoyos, C. (1998) son: la Fase preparatoria que describe quienes estuvieron a cargo de la investigación, de qué tiempo se dispuso para ello, cuál fue el objeto general y los objetivos específicos de investigación, cuál fue el material o unidades de estudio por analizar, ubicación del material y los pasos generales que se siguieron en la investigación. Esta fase tiene correspondencia con la fase de contextualización de Calvo G. (1995).

La Fase Descriptiva: En esta fase el trabajo de campo se realiza con el fin de conocer los diferentes tipos de estudio que se han realizado sobre el tema y subtemas, cuáles sus referentes disciplinares y teóricos, población del estudio, bajo cuáles delimitaciones espaciales, temporales y contextuales se han llevado a cabo los estudios, cuáles son sus autores y qué diseños y metodologías se han utilizado. Este trabajo se realiza mediante una revisión detallada y cuidadosa de cada una de las unidades de análisis y su resultado o producto es el conjunto de fichas descriptivas o RAE, Una ficha por cada unidad de análisis o trabajo de grado. Esta etapa tiene correspondencia con la etapa de clasificación de la información descrita por Calvo, G. (1998). La diferencia radica en el producto pues a diferencia de Hoyos, C. hay libertad en elegir fichas, cuadros, análisis metodológicos o porcentajes.

La Fase Interpretativa por núcleo temático: que es la fase en la cual se amplía el estudio de cada trabajo o unidad de análisis, por cuanto se analizó el documento por área temática de manera integrada. Esto es, analizando el conjunto de fichas descriptivas correspondientes a cada núcleo temático, se obtuvieron nuevos datos para cada uno de ellos, trascendiendo lo descriptivo mediante el planteamiento de hipótesis o afirmaciones útiles para la siguiente fase. El producto de esta fase es la ficha cuantitativa por unidad de análisis y la ficha por núcleo temático; una por cada núcleo temático. Esta fase tiene correspondencia con la fase de Categorización de Calvo, G. (1995). La diferencia radica en el producto pues a diferencia de Hoyos, C., hay libertad en elegir fichas, cuadros, análisis metodológicos o porcentajes.

La Fase de Construcción Teórico Global: que comprende un balance del conjunto de resultados del estudio; este balance de la interpretación por núcleo temático busca identificar vacíos, limitaciones, dificultades, tendencias y logros obtenidos en la temática estudiada con el fin de presentar el estado actual de la investigación de manera global lo cual permite orientar nuevas líneas de investigación.

Y la Fase de Extensión y Publicación: que consiste en la divulgación de los resultados en forma oral mediante conferencias, disertaciones, paneles, seminarios, mesas redondas, o en forma escrita a través de publicación. Lo importante de esta fase es dar a conocer el nuevo conocimiento y activar la comunicación con otros grupos y comunidades académicas o científicas.

Para efectos del presente trabajo, se tomaron elementos de las dos metodologías anotadas anteriormente para la construcción del estado del arte. Llegando hasta la Fase 3 que es la fase Interpretativa por núcleo temático según Hoyos, C. (1998) o de Categorización según Calvo, G. (1985) que en las dos metodologías que se refiere a la sistematización y análisis de la información que se obtuvo de los RAI a través de cuadros que contienen categorías o factores, por núcleos o áreas temáticas, lo que permitirá cumplir con los objetivos trazados al inicio de este trabajo.

### **5.1.2 Misión de la Universidad Jorge Tadeo Lozano**

La Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano es una institución de carácter pluralista, que busca la formación de profesionales éticos, competentes, críticos y creativos, que asuman su compromiso con la sociedad con clara conciencia de respeto por los seres humanos y sus derechos, por el medio ambiente y contribuyan al bien común y al desarrollo social, cultural, empresarial, científico y estético en el contexto internacional, con fundamento en los ideales de la Expedición Botánica.

### **5.1.3 Visión de la Universidad Jorge Tadeo Lozano**

Su visión consiste en consolidarse como una Universidad formativa de muy alta calidad, con reconocimiento por la innovación educativa y su impacto en el aprendizaje. A través del fortalecimiento de la ciencia y las artes, y sus interrelaciones, piensa formar

estudiantes integrales, reflexivos y críticos, que aporten activamente como integrantes que son de una sociedad democrática.

Así mismo busca fortalecer su sistema de investigación, creatividad e innovación, de manera que su producción genere alto impacto académico y de reconocimiento dentro de la comunidad de investigación en Colombia, contando para ello con una población de profesores de las más altas calidades académicas e indicadores propios de la educación superior.

La Universidad a futuro busca ofrecer a la comunidad nuevos programas académicos, bien sea propios o en convenio, en especial a nivel de Maestría y Doctorado, y fortalecer los procesos de internacionalización para consolidar a la Universidad como una institución dinámica e insertada con efectividad académica en una sociedad y economía globalizante.

#### **5.1.4 Objetivos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano**

El objetivo central de la institución es formar profesionales integrales que actúen responsablemente, que practiquen la tolerancia y el respeto hacia la dignidad humana y que posea con una sólida formación académica para servir a la sociedad con acertividad y honestidad.

#### **5.1.5 Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

Para poner en marcha el proyecto de Semillero de investigación del programa de especialización en Gerencia de Recursos Humanos, se efectuó la revisión de tres documentos fundamentales a saber: Proyecto educativo Institucional (PEI), Modelo Pedagógico y Manual de Propiedad Intelectual, cuyo contenido se amplía a continuación y en los cuales que condensa el quehacer de la Universidad, su identidad, misión, visión, valores, principios, normas, políticas generales y académicas y el enfoque pedagógico y de investigación, que son aspectos fundamentales para comprender el porqué y para qué de este tipo de investigación dentro de la institución y sus programas.

Así mismo fue importante conocer la conformación, principios y normas de la División de Investigación, Innovación y Creatividad de la Universidad de donde se desprenden las políticas que orientan el trabajo de investigación y cuyos lineamientos se amplían más adelante dentro de este documento.

La versión actualizada del PEI (Proyecto Educativo Institucional) de la Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano fue aprobado el 15 de octubre de 2011 y está condensado en un documento de 156 páginas que respeta el contenido y forma de la anterior versión, conserva la idea principal pero agrega los principios del quehacer de la Universidad y las políticas académicas que rigen las acciones para lograr el cumplimiento de la misión institucional.

Es el resultado del trabajo de la comunidad Tadeista actual y del pasado y recoge las revisiones efectuadas por los Concejos Directivos de las vigencias 1999, 2005 y las ideas y propuestas de 10 grupos de trabajo que fueron nombrados por la Vicerrectoría Académica del 2008 para desarrollar el plan de acción. Contiene tres capítulos a saber: Capítulo 1 que trata acerca de la identidad institucional y principios orientadores de la Universidad, Capítulo 2, acerca de generalidades de la universidad como aspectos académicos, introducción, planes de estudio a la luz del Acuerdo No.35 del 22 de septiembre de 2009 y desarrollo del PEI y el capítulo 3 que hace referencia a las políticas institucionales generales y académicas.

Tiene carácter dinámico e interactivo pues articula los principios de la Universidad con sus políticas, orienta las relaciones alumno-docente con base en el modelo pedagógico y los nuevos logros se analizan a la luz de los resultados sobre los cuales se diseñan nuevas políticas para fortalecer o retroalimentar el quehacer de la comunidad universitaria que a su vez se transforma partiendo de los referentes académicos nacionales e internacionales.

En cuanto las políticas académicas, el PEI considera que son el resultado de un proceso de reflexión y experimentación previas a su formalización. Encausan las actividades y programas académicos, de investigación y creatividad y de Proyección social que lleva a cabo la institución, se derivan de sus normas y principios y están alineados con la Misión y la Visión, con el PEI, con el Modelo Pedagógico y con las normas y estatutos de la Universidad. Su alcance es nacional y tienen en cuenta el desarrollo científico y tecnológico actual y el contexto de internacionalización y globalización de la economía y la cultura.

Con relación a las políticas de Investigación, Creatividad e Innovación, el PEI menciona que para asegurar la calidad y pertinencia de la investigación, la universidad orienta la política en este sentido, a través del Comité de Investigación, Creatividad e Innovación, presidido por el Rector, y cuya aplicación se efectúa en las facultades. Cada facultad tiene su propio comité de Investigación y Creatividad cuya finalidad es priorizar las líneas de investigación, concretar los temas estratégicos y evaluar las propuestas de investigación y creatividad en concordancia con los lineamientos expresados en el Plan de Desarrollo Académico y de Investigación de la Universidad.

En cuanto a las políticas de posgrado la universidad busca consolidar el Doctorado Interinstitucional en Ciencias Marinas, ofrecer nuevos programas de Maestría o Doctorado, dentro de un marco de mejoramiento continuo que incluye la evaluación permanente y con un cuerpo de profesores de tiempo completo o medio tiempo, titulares, asociados,

nacionales y extranjeros. En cuanto a las políticas de desarrollo profesional y docente el modelo pedagógico enfatiza en el esfuerzo de la institución por mantener profesores de las más altas calidades profesionales y personales, alineados con la plataforma estratégica de la universidad y que actúen en concordancia con las políticas institucionales. La actualización debe ser una actividad inherente al proceso académico de la universidad.

Las políticas con relación a los estudiantes se condensan en nueve puntos en los que se reconoce la importancia de brindar espacios de tutoría, consejería y acompañamiento, de impulsarlos a ser protagonista de su propio desarrollo, dándoles la oportunidad de ser monitores o auxiliares de formación, con acceso a créditos, auxilios y reconocimiento por destacarse en el campo cultural, artístico y/o deportivo. Con la posibilidad de obtener doble titulación y apertura a intercambios con las otras sedes de la universidad y con otras instituciones del país o de fuera.

#### **5.1.6 Modelo Pedagógico de la Universidad Jorge Tadeo Lozano**

El Modelo Pedagógico actual es el compendio de conferencias y escritos del Señor Rector José Fernando Isaza Delgado. En él está plasmada la identidad académica de la Universidad como institución formativa y su estrategia pedagógica que está orientada a la formación integral, el aseguramiento de la calidad y a la voluntad de contribuir a la equidad. Así mismo señala el fomento de la cultura de investigación, innovación e identidad en los estudiantes de manera que una vez finalizada su etapa de aprendizaje se enfrenten con acierto a un mundo altamente competitivo en el que la productividad es un

criterio trascendental para sobrevivir laboralmente. Por lo anterior se reconoce a sí misma como Universidad Formativa siendo su objetivo central formar profesionales idóneos, integrales que respondan a las necesidades del mercado.

En la Tadeo Lozano se concibe la formación como “todo el proceso de vida y experiencia que lleva a cada uno a ser lo que es” (Modelo Pedagógico. Universidad Jorge Tadeo Lozano [UJTL], p.40). Y que va más allá de la trasmisión de conocimiento buscando ser integral, lo que no significa que la universidad “forme” a la totalidad de la persona, si no que a través de estrategias pedagógicas busca desarrollar la sensibilidad, brindar el conocimiento, la técnicas y procedimientos de la profesión, y propender por que los alumnos reflexionen acerca de su realidad, de su proyecto de vida y desarrollen competencias que los acerquen al cumplimiento de sus metas personales y profesionales.

El Modelo Pedagógico enfatiza la importante misión que tiene el profesorado en una Universidad formativa del corte de la Tadeo Lozano, por cuanto debe brindar formación integral de sus alumnos; Es decir impartir conceptos, teorías, técnicas y procedimientos de la profesión, pero además a través de su experiencia y del planteamiento de problemas y situaciones nuevas debe facilitar al estudiante la adecuación de los conocimientos previos a los que brinde la educación superior, llevarlo a que desarrolle su sensibilidad, a que a través de la reflexión sobre su contexto y sobre su proyecto de vida fortalezca competencias que lo impulsen a transformar su realidad social o comunitaria. Sugiere que los profesores deben formar personas responsables y con criterio ético y político.

Así mismo, menciona que dentro de la formación integral los profesores deben propiciar espacios para que los estudiantes practiquen la lectura crítica, la escritura y la relación creativa y crítica con las imágenes. La lectura a que se llega en el ambiente académico universitario es compleja y exige conocer y emplear códigos muy elaborados los cuales son asimilados más fácil por algunos alumnos que por otros, convirtiéndose en el reto de los docentes el lograr cerrar las brechas de conocimiento de sus alumnos para llevarlos a niveles académicos propios de un profesional.

En la Universidad de corte formativo se da gran importancia a la escritura como un invento decisivo que permite acumulación del conocimiento y transmisión de la cultura de generación en generación, sin desconocer el auge actual de la denominada cultura audiovisual, por la cual las imágenes han adquirido tanta fuerza como la escritura.

En el documento reza que el modelo pedagógico para esta Institución debe ser pluralista y abierto dada la apertura que se da a estudiantes de diversos niveles económicos, sociales y culturales así como la variedad de carreras ofrecidas que van desde las ciencias exactas hasta carreras como el derecho y las artes. Es decir se deben manejar múltiples estrategias y enfoques pedagógicos dentro de los programas académicos de manera que sus integrantes Vivencian una verdadera universalidad, diversidad que enriquezca su ser, su saber y su saber hacer y que atienda a las exigencias del contexto actual globalizante y cuyo centro es la formación.

La Universidad Jorge Tadeo Lozano se acoge a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional en cuanto a los criterios que definen la educación de calidad y así lo da a conocer en el Modelo Pedagógico propuesto: La educación de calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos, cumplen con sus deberes y conviven en paz. Una educación que genere oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país. Una educación competitiva, pertinente que contribuye a cerrar brechas de inequidad y en la que participa toda la sociedad.

El Modelo Pedagógico de la Institución acogiéndose al Artículo 19 de la ley 30 de 1992 hace referencia a los tres aspectos que la diferencian de otras Instituciones de Educación Superior y que le otorgan el reconocimiento como Universidad, a saber: “La investigación científica o tecnológica; La formación académica en profesiones o disciplinas y la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento y de la cultura universal y nacional” (Modelo Pedagógico. UJTL, p.19).

Conforme lo anterior, el modelo pedagógico propuesto debe ser: Sistémico, Integral, Crítico y reflexivo. Sistémico por que está concebido desde la integración de las dimensiones educativas, los sujetos de aprendizaje y las necesidades del entorno. Integral porque está compuesto por diversos elementos que aportan a la formación y al desarrollo de estilos propios para acercarse a la enseñanza de las profesiones y disciplinas. Crítico porque involucra los procesos de evaluación como parte del proceso de enseñanza – aprendizaje en la formación del pensamiento humano y de la investigación en campos del

saber y reflexivo, porque acepta que la educación va muchos más allá de la transmisión de conocimiento e involucra elementos básicos de las dimensiones humanas, por lo que tiene un impacto trascendental en la calidad de vida de las personas.

En la Tadeo Lozano se debe vivenciar lo que se denomina, la Pedagogía generalizada, a través del trabajo en equipo y por la cual se desarrollan dos competencias esenciales como son: aprender a aprender y aprender a enseñar. Consiste en brindar a los alumnos la posibilidad de que sea a veces maestros y a veces discípulos y así aprendan los unos de los otros.

Con relación a la Investigación, creatividad en investigación formativa, en la Tadeo Lozano no hay investigación en sentido estricto pero si en investigación formativa. La primera es la que alcanza reconocimiento de la comunidad internacional y que traspasa fronteras en la ciencia y llega por ejemplo hasta las publicaciones científicas especializadas. La segunda es la que está asociada a los procesos de formación de la academia cuyo objetivo central es el desarrollo de capacidades y actitudes propias de la indagación sistemática, se aplican las estrategias y principios en sentido estricto pero no se plantean las exigencias de rigor que aparecen en el trabajo de carácter científico.

En cuanto Cultura Académica de la Universidad Tadeo Lozano el documento del Modelo pedagógico señala que la universidad es el espacio en el que se encuentran variedad de culturas de los estudiantes que llegan a ella. Sus actitudes y comportamientos reciben la influencia de las regiones, barrios, la cultura de las familias a las que pertenecen.

En la Universidad tienen el contacto con la cultura que es la audiovisual que igualmente tiene un alto impacto en sus gustos, lenguaje, necesidades, expectativas y la forma de actuar. La Universidad es un tipo especial de cultura que combina la escritura, la enseñanza de unos a otros, la aceptación de diferentes criterios, la planeación, la voluntad de aprender, la autonomía frente al conocimiento, la creatividad, la discusión y el consenso.

Con relación a los postgrados, se hace énfasis en que aún cuando la universidad no se define así misma como una universidad que ejerza investigación científica propiamente dicha, se compromete con programas de postgrado del corte de Maestría y en un futuro, con programas de Doctorado, pues tiene la responsabilidad de generar conocimiento pertinente y aportar desde las aulas con la solución de problemas del entorno.

Los programas de Maestría son posibles gracias a la investigación generada por los docentes. El trabajo realizado por los alumnos de maestría también impulsa la investigación y da fuerza al trabajo de producción de conocimiento del área. Este tipo de programa vincula a la Universidad con la empresa y con la sociedad pues aborda un amplio campo de problemáticas. Los programas de Doctorado son espacios de investigación y creación, que exigen la contratación de docentes de muy alto nivel, que los equipos a este nivel sean fortalecidos e impulsan trabajo interdisciplinario e interinstitucional en forma de redes. Demandan importantes esfuerzos por parte de la comunidad educativa, pero aportan al mejoramiento cualitativo del nivel de vida académica de la institución y de su impacto en la sociedad.

En los programas de postgrado, especialmente a nivel de Maestrías y Doctorados es fundamental el contacto que establezcan profesores y alumnos con la tecnología de la información, los seminarios, las publicaciones y las conferencias internacionales. En este punto de preparación es fundamental hacer parte de las comunidades académicas que existan en el país o en el mundo.

La pedagogía dentro de la Universidad formativa es una combinación de estrategias para lograr que los estudiantes comprendan los contenidos del programa que cursan y logren interés y compromiso frente al proceso de enseñanza –aprendizaje. Constituye una guía útil y muchas veces necesaria para los docentes en tanto permite mejorar cualitativamente la enseñanza.

Cuando el docente organiza y orienta el trabajo de sus alumnos en aulas como si se tratase de un trabajo de investigación, se habla de la investigación formativa que en estas condiciones adquiere el carácter de una estrategia novedosa que incentiva la lectura, la escritura, el análisis y la innovación de los alumnos.

En este punto el Modelo Pedagógico de la Tadeo Lozano menciona las tendencias actuales de la investigación en educación, algunas de las cuales sugiere a los docentes rescatar por el efecto o impacto que genera en las aulas.

La primera tendencia consiste en partir de problemas significativo para los estudiantes, sobre lo que tenga para ellos un impacto psicológico importante por experiencias del pasado y en el cual se emplee lenguaje cotidiano. Es lo que se denomina aprendizaje significativo, en el texto del Modelo pedagógico.

La segunda tendencia tiene que ver con la investigación acerca de las diferencias y conflictos que se generan entre saberes y lenguajes escolares y lenguajes y saberes extraescolares que también tiene que ver con los conflictos que se presentan al chocar la cultura académica y la cultura cotidiana. La tercera tendencia tiene que ver con el cambio de conceptos que se producen en el alumno dentro de la escuela como parte del proceso de aprendizaje de las ciencias naturales y sociales. La cuarta tendencia está relacionada con la investigación acerca del meta conocimiento y meta aprendizaje que busca hacer más claros los procesos de conocimiento y aprendizaje y estudian la forma como el lograr conciencia sobre estos procesos facilita la comprensión de conceptos y resulta útil para planear y organizar el aprendizaje.

Al como lo señala el Modelo Pedagógico de la Tadeo lozano, las anteriores tendencias confluyen en el constructismo según el cual aprender es construir conocimiento. Así las cosas, se espera que los alumnos construyan conocimiento a partir de sus propia experiencia acumulada pero con la orientación de docentes idóneos y métodos adecuados. Otro término del que habla el Modelo Pedagógico hace referencia al constructivismo social que se refiere específicamente al trabajo en equipo.

El trabajo en equipo es una estrategia de trabajo que bien puede denominarse investigación formativa en el aula. Es una experiencia altamente enriquecedora para los estudiantes por cuanto brindan la oportunidad de aprender solidariamente, exponer y defender sus propias ideas, aprender a respetar otros puntos de vista, disfrutar el éxito colectivo y aprender no sólo del docente si no de los pares: Se aprende a aprender y se aprende a enseñar. El Modelo Pedagógico da clara explicación de la forma como se vivencia en el aula de clases la investigación formativa que de una manera global se acerca a la investigación formal.

Considera que si bien es cierto este modelo permite una mayor comprensión de los contenidos y un mayor compromiso con el aprendizaje, no siempre es el que mejor se adapta a las condiciones de trabajo en el salón de clases. Por ejemplo cuando los grupos son muy numerosos o cuando el pensum es demasiado extenso, es más conveniente la clase magistral y las conferencias. El modelo señala a los docentes la importancia de combinar asertivamente los métodos teniendo siempre presente que el aprendiz aprende lo que tiene sentido para él y que “el acto pedagógico es un acto de comunicación” (Modelo Pedagógico. UJTL, p.107)

En cuanto a las tareas del profesor, el modelo Pedagógico de la Tadeo Lozano da cuenta de cómo la investigación formativa en el aula exige por parte del profesor un cambio de actitud frente a la formación tradicional. Pone en claro que el docente construye sobre lo que desarrolla el estudiante y aprende del estudiante; Es decir orienta el trabajo de los alumnos y lo estimula planteando preguntas significativas, motivantes, de interés para ellos.

Como segundo punto el Modelo plantea que el profesor complementa y potencializa el trabajo del estudiante. Esto es orienta el trabajo para que se logren mejores resultados, hace preguntas que abran nuevos caminos, invita a personas del medio académico o laboral que aporten al grupo experiencia y conocimiento especializado, recomienda lecturas y propone experimentos o vivencias extra murales.

Como segunda tarea el modelo pedagógico propone al profesor motivar la comunicación, el trabajo en grupo y la discusión a partir de diferentes puntos de vista. El modelo insiste en que el trabajo del profesor debe partir del trabajo del estudiante y que en esta interacción el docente también aprende de sus alumnos. Insiste en lo enriquecedor que resulta para los alumnos el trabajo en grupo donde los alumnos se roten la preparación escrita de discusiones. Así mismo, el modelo también recomienda a los profesores valerse de los conocimientos en tecnología de las comunicaciones que tienen algunos estudiantes y alejarse en tanto le sea posible, de la cátedra magistral.

El Modelo de la Tadeo Lozano resalta la importante labor que tiene dentro de la formación, la valoración del trabajo tanto como del resultado. Desde el punto de vista de la pedagogía como interacción comunicativa, explica que el proceso de enseñanza aprendizaje en la Tadeo lozano no deben limitarse a llenar vacíos de conocimiento si no que debe buscar cambiar el punto de vista de los estudiantes; Formarlos para tener un pensamiento crítico, siendo la comunicación en doble vía una estrategia fundamental para lograr el éxito del proceso. Así mismo el docente debe lograr ser el enlace entre el lenguaje académico y el lenguaje cotidiano y debe detectar en los alumnos a través de las evaluaciones escritas y

los trabajos los problemas que puedan presentar a este nivel y que puedan interferir en su aprensión del conocimiento.

El Modelo de la Tadeo Lozano sugiere que la evaluación sea del corte formativo según la cual lo importante no es una calificación (resultado) si no verificar que el alumno ha interiorizado el proceso (generación de cambio). Señala que sea una estrategia permanente para ir haciendo las aclaraciones y discusiones del caso en momento real y no a corto y mediano plazo que es característico en la evaluación de corte sumativo. El error dentro de la evaluación formativa es un punto de partida para la reflexión y no la expresión de frustración en el alumno que es propio de la evaluación sumativa o cuantitativa. En la Tadeo Lozano no se debe llegar al punto de excluir la evaluación sumativo pero si n lugar a dudas se debe enfatizar en la formativa que es la que permite un verdadero aprendizaje mutuo alumno-docente y el punto de partida de interesantes reflexiones pedagógicas.

El Modelo pedagógico Institucional adopta del autor Bruner la clasificación de las tendencias pedagógicas en cuatro grandes categorías que consideran al alumno desde cuatro dimensiones y que son la base de relación pedagógica. Estas son; el alumno como imitador, el alumno como aprendiz de la exposición, el alumno como conocedor y el alumno como pensador. La propuesta planteada en el modelo de la Universidad orienta al docente en su práctica pedagógica hacia el crecimiento del alumno como pensador y como conocedor sin desconocer los otros dos enfoques que hacen parte de la formación académica que se debe experimentar (Modelo Pedagógico Institucional. Universidad Jorge Tadeo Lozano [UJTL], p.115).

La primera de las cuatro categorías, según retoma el Modelo Pedagógico de la Universidad Jorge Tadeo Lozano hace referencia a la categoría de aprender a hacer, que si bien es una categoría válida no prepara al alumno para que enfrente con competencia los retos que implica la sociedad actual cambiante y que demanda un pensamiento crítico. La segunda categoría o modelo es el de la pedagogía tradicional que ha sido ampliamente debatida, sin embargo hay momentos en el aula que ameritan retomarla como en el caso de las cátedras magistrales cuando se pretende llegar a un número importante de alumnos. El tercer modelo es la clave en artes y ciencias pues hace énfasis en la creatividad e innovación. El cuarto modelo o categoría tiene que ver con el marco ideal de la pedagogía cuya esencia es la comunicación discursiva. Este enfoque permite aprovechar al máximo la metodología del trabajo en equipo y combinado con el tercer modelo constituyen lo que se denomina educación integral.

El capítulo final del Modelo Pedagógico de la Tadeo Lozano está dedicado a describir al buen docente y lo resume en características fundamentales a saber:

1. El buen docente es el experto en el campo del saber sobre el cual desarrolla su misión docente.
2. Investiga constantemente sobre su campo y se actualiza sobre las teorías y técnicas que le corresponde.

3. Crea instrumentos y estrategias para facilitar al alumno el apropiarse del conocimiento y reflexionar en torno a él con un pensamiento autónomo y crítico frente a un campo específico del saber.
4. Se interesa por la pedagogía sobre la cual reflexiona de manera individual y colectiva con otros docentes. Le interesa explorar cada vez las mejores prácticas pedagógicas para lograr su objetivo de formación integral en sus alumnos.
5. Piensa más en los intereses de sus alumnos que en sus propios intereses.
6. El buen docente proyecta su enseñanza hacia el futuro laboral del alumno y hacia su vida.
7. Es sensible hacia las expectativas, competencias y dificultades de sus alumnos.
8. Sabe despertar el entusiasmo de sus estudiantes.
9. Es creativo, ingenioso en el uso de estrategias pedagógicas para hacerse entender de sus alumnos y mantener la atención en los temas.
10. Es justo en la evaluación formativa de los alumnos y va haciendo ajustes para corresponder a las necesidades y posibilidades de sus alumnos.
11. Jerarquiza en los contenidos que maneja. Es decir da pautas a sus alumnos acerca de lo que es prioritario en su curso y diferencia entre los principios y sus aplicaciones.
12. Es asertivo respecto de lo que debe ser trabajado con los alumnos en aula y lo que ellos pueden desarrollar fuera de ella.
13. Organiza sus exposiciones o trabajos colocando el campo de lo nuevo sobre el campo de lo ya conocido.
14. Se esfuerza por ser claro para lograr que el estudiante se apropie del conocimiento con conciencia y solidez.

15. Considera tan importante el ser profesor como el ser investigador y experto en su campo de conocimiento.
16. Enseña a sus alumnos a amar y valorar el campo de conocimiento que él más ama y valora.
17. Ve en la docencia una profesión que justifica la dedicación de una buena parte de su vida y a través de la cual se siente realizado como ser humano.

Finalmente el Modelo Pedagógico, explica detalladamente las tres funciones adicionales que pueden ejercer los docentes en la Tadeo Lozano, a saber: la tutoría, que se focalizan y personalizan en las necesidades individuales de los alumnos. Exige del tutor amplio conocimiento sobre el campo del saber de su competencia. La consejería se concentra en atender de manera personalizada, problemáticas académicas, disciplinarias e incluso materiales de los estudiantes que así lo demandan, de manera que se sientan apoyados en la búsqueda de soluciones a sus problemas y necesidades, Exige del consejero, tacto y sabiduría. La mentoría responde a la necesidad de apoyar a los estudiantes en su conexión con el mundo laboral asegurando al estudiante vínculos con el sector del trabajo para que ponga a prueba sus conocimientos y habilidades en espacios laborales. Exige del mentor conocimiento del campo de ejercicio de la profesión.

#### **5.1.7 La nueva estructura de la Vicerrectoría Académica de la UJTL.**

En el año 2009, la Vicerrectoría Académica estaba conformada por dos divisiones a saber: La División Académica y la División de Investigación, Creatividad e Innovación.

En el 2013, dado el crecimiento de la universidad y los nuevos compromisos adquiridos con alumnos y profesores, la Vicerrectoría fue reestructurada quedando conformada por tres Direcciones a saber: la Dirección Académica y Aseguramiento de la Calidad, La Dirección de Bienestar Estudiantil y Egresados, la Dirección de Innovación Educativa y Apoyo Académico. Esta reorganización ha traído ventajas operativas y conceptuales por cuanto ha permitido una distribución más efectiva y racional del trabajo en el camino a la excelencia.

La Dirección Académica y Aseguramiento de la Calidad tiene a su cargo el área de acreditación institucional y de programas académicos y registro calificado de programas académicos.

La Dirección de Bienestar Estudiantil y Egresados acogió el área de Orientación Académica al Estudiante, Egresados, Centro de Arte y Cultura, Deportes y Servicios Asistenciales. Su foco de atención son los estudiantes a quienes se da apoyo a través de consejería, tutoría y la oportunidad de realizar prácticas profesionales en nuevos espacios organizacionales a través de la suscripción de convenios interinstitucionales.

La comunicación con los egresados es ahora más fluida y permanente a través de los diferentes programas académicos ofrecidos. Así las cosas, la universidad día a día consolida de manera significativa las relaciones con la comunidad estudiantil, lo que fortalece el sentido de pertenencia e identidad.

La Dirección de Innovación Educativa y Apoyo Académico abarca desde Apoyo Académico las áreas de Audiovisuales, Biblioteca, Laboratorio y Talleres, siendo su foco de atención los profesores; se ocupa principalmente de acompañarlos y atenderlos en sus necesidades pedagógicas y de recursos para aprovechamiento en aulas, los impulsa para que el AVATA se incorpore de manera decidida y diaria en el aula de clases.

Por otro lado, la Dirección de Investigación, Creatividad e Innovación focaliza sus acciones en la promoción de la cultura investigativa, la proyección social y el emprendimiento.

Este departamento tiene a su cargo las áreas de Consultoría y Emprendimiento, Cooperación Nacional e Internacional, Educación Continuada e Investigaciones y Publicaciones.

El área de Consultoría empresarial es la encargada de coordinar toda la consultoría y emprendimiento, diseñar instrumentos y procedimientos para impulsar la consultoría como un tema básico, conformar una buena base de consultores y formuladores de proyectos que permita implementar un programa agresivo de mercadeo en el tema de consultorías y aprovechar la base de empresarios egresados de la universidad para brindarles este servicio especializado.

El área de Cooperación nacional e internacional tiene como principal objetivo el fortalecimiento de la cultura de la internacionalización de la universidad cuyo principal reto

es ponerse a tono con la investigación dentro y fuera de Colombia, buscando que los profesores tengan contacto con sus pares en el exterior para ampliar el panorama de la investigación y tener un diálogo con otras partes del mundo que permita conocer las tendencias.

El área de cooperación también tiene como objetivo hacer convenios con universidades en el exterior para que los estudiantes desarrollen sus pasantías de manera que puedan conocer otras realidades; Allí debe estar presente la investigación y este intercambio con otros idiomas hará que su nivel en la Jorge Tadeo Lozano se eleve.

También orienta su mirada hacia las redes de investigación académica en el mundo pues estas son las fuentes de excelencia académica y de fogueo para los académicos y científicos que tienen la oportunidad de ver que se está haciendo en otros países.

La dirección de publicaciones es un nuevo departamento. Ha sido históricamente un departamento muy importante en la universidad y dentro de los proyectos de la Vicerectoría académica se encuentran el que tenga un sello editorial que identifique a la universidad. Pertenece ahora al área de investigación lo que significa que las publicaciones van a estar enfocadas a socializar en la comunidad educativa resultados de la investigación que se adelanten.

Dentro de sus metas está lograr que los profesores tengan en la publicación una nueva herramienta de trabajo en clase con el que se motive en los estudiantes el trabajo y la

investigación de calidad y desde luego, dándole mayor relevancia a la publicación digital que rebaja costos.

La Universidad Jorge Tadeo Lozano promueve la investigación a través de El Sistema UJTL de Gestión del Conocimiento, que se administra desde la Dirección de Investigación, Creatividad e Innovación. Dicho sistema se sustenta en las políticas de investigación y la aplicación y consolidación de estrategias procedimentales, metodológicas y de capacitación. La investigación se planifica con base en las proyecciones del PEI de la institución, lo que garantiza la alineación al debe ser de la Universidad en materia de investigación formativa buscando acercarse cada vez más a la investigación formal.

La planificación de acciones propias de investigación, innovación y creatividad en la Universidad ha pasado por dos etapas a saber: la primera comprendida entre el año 2005 y 2009 que se caracterizó por ser una etapa de organización, planificación y ejecución. Y la segunda etapa comprendida entre el año 2010 y 2015 que ha sido una etapa de reafirmación y fortalecimiento del proceso de investigación. En ambas etapas se busca integrar a estudiantes y profesores en investigaciones de corte formativo y fortalecer las competencias para llevar a cabo investigación propiamente dicha.

La División de Investigación, Innovación y Creatividad tiene como misión establecer contacto permanente entre los diferentes programas existentes en la universidad, para socializar la existencia de programas de ciencia, tecnología e innovación, motivar la conformación de grupos de investigación interdisciplinarios y gestionar lo pertinente para

la ejecución administrativa y financiera de los proyectos. Así mismo, busca mantener comunicación con instituciones privadas y públicas para conocer de la existencia de oportunidades de promoción y financiación de propuestas de investigación.

La División de Investigación, Innovación y Creatividad tiene como visión, lograr para al año 2015 el fortalecimiento de la investigación formativa en la Universidad Tadeo Lozano, con medios financieros y físicos, consolidando políticas claras y procedimientos comunes para que todos los programas académicos de la universidad se vinculen a proyectos de investigación que tengan impacto en la sociedad actual del país.

La División está conformada por Un Director de Investigación, un Administrador de Proyectos Externos, un Administrador de Proyectos Internos y la Secretaria de la División. Este equipo está en condiciones de suministrar de manera directa o a través del servicio de Chat, toda la información relacionada con el proceso que se debe seguir para la presentación y ejecución de proyectos de investigación, productos y presentación de informes.

Con relación a las políticas de investigación en la Universidad Jorge Tadeo Lozano, el portal de la Universidad menciona los siete (7) objetivos de los cuales se desprenden las 27 políticas vigentes. Los objetivos son:

El objetivo número uno es fomentar la cultura investigativa a partir de la investigación como actividad básica de los procesos académicos y de la proyección social.

Las políticas que corresponden a este objetivo tienen que ver con la posibilidad que tienen los interesados de todos los programas académicos de participar de la actividad investigativa, del trabajo integrado de profesores y alumnos interesados en la investigación y el emprendimiento y del interés que tiene la universidad en apoyar la conformación y consolidación de los semilleros de investigación y creatividad, formando en investigación a los interesados.

El objetivo número dos es fortalecer los grupos de investigación de pregrado y postgrado. Las políticas que corresponden a este objetivo hacen referencia a los grupos de investigación disciplinarios e interdisciplinarios de profesores y alumnos que se generan en los programas de pregrado y postgrado los cuales promueven la calidad académica y tienen la opción de trabajar en proyectos de impacto nacional e internacional. Mencionan además es apoyo que brinda la universidad para que estos proyectos sean la base de propuestas a nivel de Maestrías y Doctorados.

El objetivo número tres es apoyar la investigación, innovación y procesos creativos. Las políticas que corresponden a este objetivo hacen referencia al Capital semilla que destina la Universidad para apoyar proyectos de investigación, innovación y proyectos creativos. Así mismo se refieren a la búsqueda permanente de patrocinio a los trabajos de innovación e investigación a través de redes e instituciones dedicadas a esta actividad.

El objetivo número cuatro es desarrollar investigación de calidad y con pertinencia. Las políticas que corresponden a este objetivo hacen referencia a que cada facultad tiene

como marco de investigación: los ejes temáticos, los programas y la línea de investigación que tiene cada facultad. También señalan que la docencia, la investigación y la extensión son las bases de la formación integral de los estudiantes. El comité de investigación e innovación está presidido por el Rector y a su vez cada facultad tiene su propio comité de investigación y creatividad que se encarga entre otros de evaluar las propuestas y alinearlas con el Plan de Desarrollo de la Universidad.

El objetivo número cinco es promover mecanismos de fortalecimiento investigativo con la continuidad de procesos y la visibilidad de resultados. Las políticas que corresponden a este objetivo hacen referencia a que la universidad de manera prioritaria apoya los proyectos de investigación que estén alcanzando resultados sobresalientes a nivel de la comunidad educativa interna y externa a la institución. Así mismo, apoya la socialización, difusión y publicación de resultados significativos. Dentro de la política de desarrollo del profesorado se encuentran: la investigación y las actividades derivadas de ella como son la formación de investigadores, socialización de productos y resultados, y jornadas académicas nacionales e internacionales, entre otros.

El objetivo número seis es incentivar y apoyar procesos creativos, prioritariamente en la Facultad de Ciencias Humanas, Arte, y Diseño. Las políticas que corresponden a este objetivo hacen referencia a la apertura que tiene la universidad hacia investigaciones cuyos ejes temáticos no estén incorporados en los programas nacionales de ciencia y tecnología y que por lo tanto no han sido nombrados en las convocatorias internas de Investigación y creatividad.

El objetivo número siete es innovación y emprendimiento. Las políticas que corresponden a este objetivo tienen que ver con el apoyo que brinda la universidad a la creación de empresas que sean producto de línea de investigación y que sean de alto valor agregado por lo tanto caracterizadas por el desarrollo tecnológico o de nuevos productos, para lo cual está dispuesta a establecer convenios y alianzas con el sector público y privado de la sociedad. El apoyo que brinda la universidad también está reflejado en la organización de foros, seminarios y conferencias que motivan a profesores y alumnos hacia el emprendimiento como fruto de la investigación.

Con relación al procedimiento para la presentación de Proyectos de Investigación, el portal la universidad menciona que la investigación dentro de la UJTL debe desarrollarse en cinco fases a saber, la fase uno, en la que el Profesor Investigador elabora el proyecto identificando las necesidades de formación académica e investigativa teniendo en cuenta las consideraciones enunciadas en el portal. En la fase dos, el Comité de Investigación del programa o departamento evalúa el proyecto presentado aplicando el “Formato guía para la Evaluación de Proyectos”.

En la fase tres, el Director de Investigación, Creatividad e Innovación anuncia las Convocatorias para la presentación de proyectos de investigación. Los investigadores interesados en obtener financiación inscriben sus propuestas con clara justificación. En la fase cuatro, la División de Investigación, creatividad e innovación solicita a la de

Planeación y Presupuesto, la apertura de un Centro de Costos a nombre de cada uno de los proyectos aprobados y así las cosas son Ejecutados.

En la última fase que es la quinta, se da la liquidación de Contratos de Proyectos de Financiación externa, en la cual el Director del proyecto y/o Investigador Principal, elabora el informe financiero del proyecto con apoyo de la dependencia responsable del mismo y se agota el protocolo de legalización financiera hasta llegar a la firma del acta de liquidación del contrato y su envío a la entidad cofinanciadora.

Ahora bien, las normas que rigen la investigación en la Universidad Jorge Tadeo Lozano son: Uno: La Resolución 019 por la cual se crea el Comité de investigaciones. Dos: El Acuerdo 27 de 2004 por el cual se organiza la investigación, a través del Comité Institucional de Investigación integrado por los Vicerrectores, decanos de Facultad y el Director de investigaciones, Creatividad e Innovación. Tres: La Resolución 006 por la cual se crea el comité de ética para la experimentación con animales vivos en la facultad de Ciencias Naturales. Cuatro: Acuerdo 02 de 2003 por el cual se crea y se adopta el Manual de propiedad intelectual. Y Cinco: La Resolución No.002 de 18 de enero de 2011, por la cual se organizan y reglamentan los Semilleros de Investigación, Creatividad e Innovación.

## **6. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo se desarrolla en el marco de la investigación documental basada en la metodología de Estado del Arte de la Doctora Consuelo Hoyos (1998) y la Investigación en la formación de investigadores de Gloria Calvo (1998). Es de corte descriptivo, cualitativo porque pretende describir los ejes temáticos alrededor de los cuales los estudiantes de la Especialización de Gerencia de Recursos Humanos, adelantaron sus trabajos durante el año 2011.

## **7. MÉTODO**

### **7.1 Población**

Trabajos de grado presentados por treinta y un (31) estudiantes del programa de especialización en Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano los cuales fueron sustentados y aprobados durante el año 2011.

### **7.2 Muestra.**

La muestra está conformada por catorce (14) trabajos de grado desarrollados por 31 estudiantes para optar al título de Especialistas en Recursos Humanos durante el año de 2011.

### **7.3 Recolección de la Información**

Se efectuó a través de fuentes secundarias que fueron catorce (14) trabajos de grado del año 2011, presentados por estudiantes de la Universidad Jorge Tadeo Lozano para optar al título de Especialistas en Gerencia de Recursos Humanos, los cuales fueron suministrados por el profesor Helder Barahona Urbano.

## **7.4 Procesamiento de la Información**

El Estado del arte de los trabajos de grado presentados durante el año 2011 para optar al título de especialista Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, se llevó a cabo en varias fases que se describen a continuación

### **7.4.1 La Fase 1. Denominada fase preparatoria o de contextualización.**

Consistió fundamentalmente en la Identificación y adjudicación de trabajos de grado por parte del Coordinador de la investigación, Profesor Helder Barahona. Búsqueda de los trabajos en biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano pues es allí donde se centralizan los trabajos de grado como norma general y quedan registrados con un número topográfico que los identifica. Y en la lectura de los catorce (14) trabajos de grado o unidades de análisis, en medio físico o en medio magnético desde Biblioteca o visto a través de la página Web de la misma.

### **7.4.2 La Fase 2. Denominada fase descriptiva o de clasificación de la información.**

Consistió fundamentalmente en la elaboración de los RAI (Resúmenes Analíticos de Investigación) presentados en forma de fichas por cada unidad de análisis. (Ver Anexo 2) adicionalmente por cada unidad se elaboraron fichas de resumen por factores e

indicadores complementarios a los RAI (Ver Anexo 3). Fundamentalmente se extrajo de cada trabajo de grado la información relevante y se sometió al proceso de revisión, reseña y descripción. De estos resúmenes surgieron observaciones acerca de ajustes por hacer a los trabajos en cuanto a la metodología y otros aspectos para orientar mejores prácticas dentro del ejercicio de investigación y de presentación de trabajos de grado según la norma exigida por la Universidad Tadeo Lozano. Cada ficha RAI y ficha complementaria de resumen contiene observaciones acerca de la unidad de análisis revisada.

#### **7.4.3 La Fase 3. Denominada fase interpretativa o de categorización.**

Consistió fundamentalmente en que a partir del análisis de los RAI y de las fichas complementarias se establecieron categorías de acuerdo con la información relevante de los trabajos de grado y con el fin de analizar la información y establecer de relaciones entre unos y otros. A partir de esta fase de categorización se identificaron núcleos o áreas temáticas al rededor de los cuales giraron los trabajos de grado.

Las categorías que se definieron con el fin de sistematizar los hallazgos encontrados fueron: por título de proyecto, por tipo de autor (individual/colectivo), por asunto central investigado, por delimitación espacial (macro regional, subregional, municipal, área metropolitana, área rural, barrios), por sector económico al que pertenece el proyecto, por tipo de investigación (exploratoria, descriptiva, explicativa, correlacional), por metodología (cualitativa/cuantitativa/mixta), por asesor (nombre del asesor) y finalmente se categorizaron por áreas temáticas.

Para plasmar el análisis e interpretación de los proyectos de grado que fueron estudiados a través de las categorías planteadas anteriormente, se trabajó de la siguiente manera:

1. Registro de la información en cuadro de Excel, uno por cada categoría.
2. La información consignada en los cuadros, se interpretó mediante un análisis por porcentaje.
3. Se identificaron áreas o núcleos temáticos alrededor de las cuales giraron los trabajos de grado del año 2011 en el programa de especialización de Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Jorge Tadeo Lozano; Se elaboró un cuadro por las categorías correspondientes a dichas áreas o núcleos temáticos y de esta forma se procedió con el análisis integrado de trabajos por temáticas lo que permitió obtener conclusiones en cuanto a tendencias en la investigación, logros, dificultades y vacíos detectados y dar recomendaciones.

## 8. RESULTADOS

Teniendo en cuenta los registros de información en los cuadros de clasificación de los trabajos de grado por tipo de autor, asunto investigado, delimitación espacial, sector económico, tipo de investigación por Metodología, por asesor y por áreas temáticas se encontró lo siguiente:

El 79% de los trabajos de grado analizados fueron desarrollados por autor colectivo y en el 21% de los trabajos el autor fue individual. Existe tendencia hacia el trabajo en equipo lo que es coherente con el Modelo pedagógico de la Universidad en el cual se menciona que este tipo de trabajo ser impulsado por los docentes pues es enriquecedor para el desarrollo y/o fortalecimiento de competencias en los estudiantes. (Ver Anexo 5 Cuadro clasificación de trabajos de grado por tipo de autor).

En cuanto al asunto central investigado se encontró que los temas más desarrollados en los trabajos de grado analizados fueron: responsabilidad social y estrategia corporativa con un 44%, seguido por el tema de competencias modelo de gestión humana y clima organizacional con un 14% cada uno. Los siguientes temas se desarrollaron pero en un porcentaje del 7% cada uno: motivación de personal y factores psicosociales que influyen en el desempeño. (Ver Anexo 6 Cuadro clasificación de trabajos de grado por asunto central investigado).

En cuanto a la delimitación espacial, el 100% de los trabajos analizados se desarrollaron en área metropolitana. (Ver Anexo 7 Cuadro clasificación de trabajos de grado por delimitación espacial).

En cuanto al sector económico se encontró que el 35% de los trabajos analizados se centró en el sector servicios, el 21% en el sector comercio, el 15% en el sector productivo, otro 15% en el sector de las comunicaciones, un 7% en el sector industrial y el restante 7% en el sector turismo. El sector de los servicios fue el que despertó mayor interés por parte de los estudiantes. Así las cosas, resultaría conveniente profundizar en él a través de seminarios a lo largo de la especialización o a nivel de investigaciones dando continuidad a las que se han efectuado. (Ver Anexo 8 Cuadro clasificación de trabajos de grado por sector económico).

Según el tipo de investigación se encontró que el 100% de los trabajos analizados fue de corte descriptivo. (Ver Anexo 9 Cuadro clasificación de trabajos de grado por tipo de investigación).

Según el tipo de metodología se encontró que en el 79% de los trabajos analizados siguió una metodología de corte cualitativo y el 21% de los trabajos siguió la metodología mixta. (Ver Anexo 10 Cuadro clasificación de trabajos de grado por metodología).

Según el asesor se encontró la siguiente distribución: el 44% de los trabajos analizados fue asesorado por Zulma Portilla, el 28% por Mireya Chaparro, el 14% por Uriel

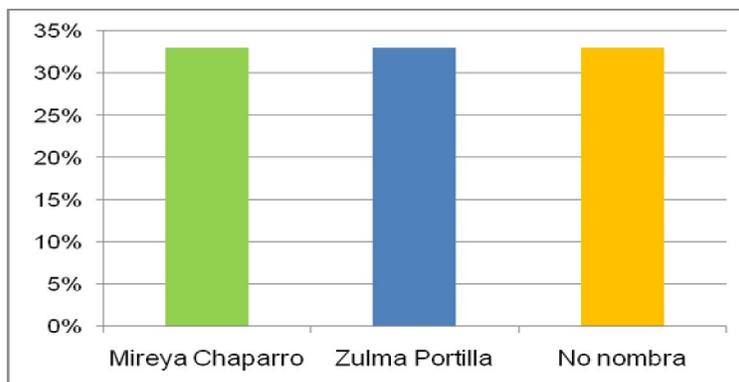
Torres Castro y el restante 14% no menciona qué asesor los orientó. Dados los anteriores resultados se sugiere que el programa posea el número de asesores que sea necesario para cubrir las necesidades de los estudiantes interesados en graduarse oportunamente. Los asesores preferiblemente deberían estar especializados en las líneas de investigación que determine el programa de especialización. (Ver Anexo 11: Cuadro clasificación de trabajos de grado por asesor).

Teniendo en cuenta el contenido de los RAI y del las fichas de resumen complementarias, se identificaron las siguientes áreas o núcleos temáticos que marcaron la tendencia de investigación en el año 2011 en la Especialización de Gerencia de Recursos Humanos, a saber: el 21% de los trabajos se orientó hacia Cultura Organizacional, el 29% se orientó hacia Gestión por Competencias y el 50% de los trabajos se orientó hacia Responsabilidad Social y Control Estratégico. (Ver Anexo 12 Cuadro clasificación de trabajos de grado por Área temática).

A continuación se detallan a través de gráficas, los resultados obtenidos del análisis del cuadro de clasificación de las áreas temáticas mencionadas anteriormente, teniendo en cuenta: asesor, sector económico, tipo de investigación, metodología empleada y tipo de diseño. (Ver Anexo 12 Cuadro clasificación de trabajos de grado por Área temática).

### **Cultura Organizacional**

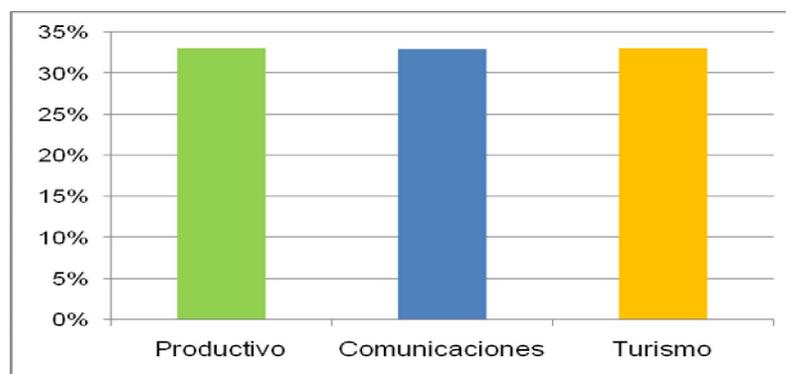
Gráfica 1. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional teniendo en cuenta el asesor.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

La gráfica señala que en los trabajos analizados, las asesoras Zulma Portilla y Mireya Chaparro orientaron en igual porcentaje los trabajos referidos a Clima Organizacional. En igual porcentaje se observó que los trabajos no mencionaron el asesor asignado. Lo anterior significa que es necesaria mayor rigurosidad en la revisión de los trabajos de grado para garantizar que cumplan con los requisitos del Corpus Trabajo de Grado de la Universidad Jorge Tadeo Lozano dando reconocimiento a los asesores.

Gráfica 2. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional teniendo en cuenta el sector económico.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Recursos Humanos.

Tal y como lo muestra la gráfica, los trabajos acerca del área temática Cultura Organizacional, tuvieron en cuenta en igual porcentaje los sectores económicos: productivo, comunicaciones y turismo. Lo anterior demuestra el interés de los estudiantes y asesores por explorar indistintamente varios renglones de la economía nacional, ampliando los horizontes de la investigación en la Universidad.

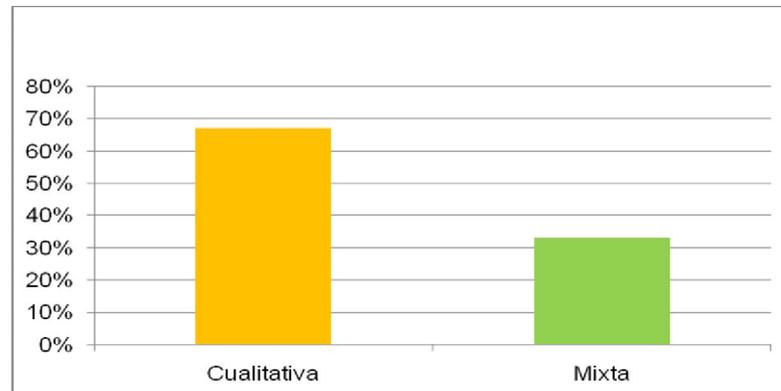
Gráfica 3. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional teniendo en cuenta el tipo de investigación.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

La gráfica muestra que el 100% de los trabajos de Cultura Organizacional analizados se orientaron hacia el tipo de investigación descriptiva.

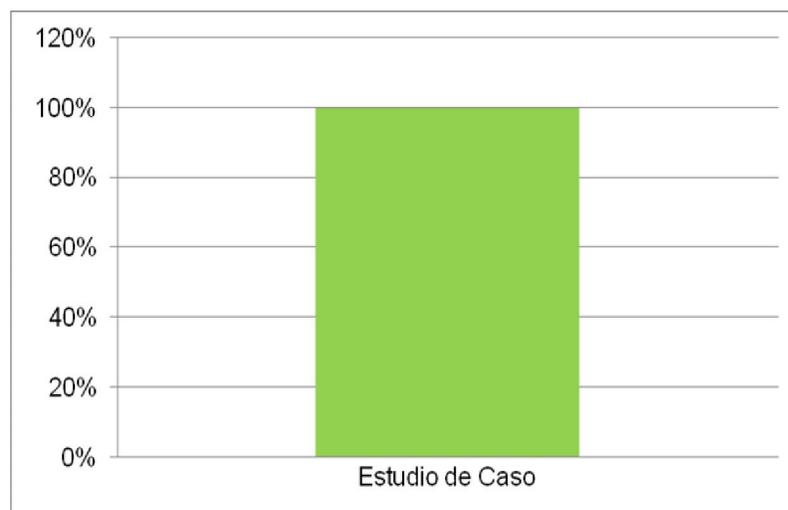
Gráfica 4. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional teniendo en cuenta el tipo de metodología.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

La gráfica muestra que el 67% de los trabajos siguieron la metodología de tipo cualitativa y el 33% la metodología mixta. Al respecto se considera importante motivar en los estudiantes la escogencia de una metodología mixta que resulta enriquecedora desde el punto de vista investigativo y como complemento a la formación académica y profesional.

Gráfica 9. Clasificación de trabajos de grado del área Cultura Organizacional teniendo en cuenta el tipo de diseño.

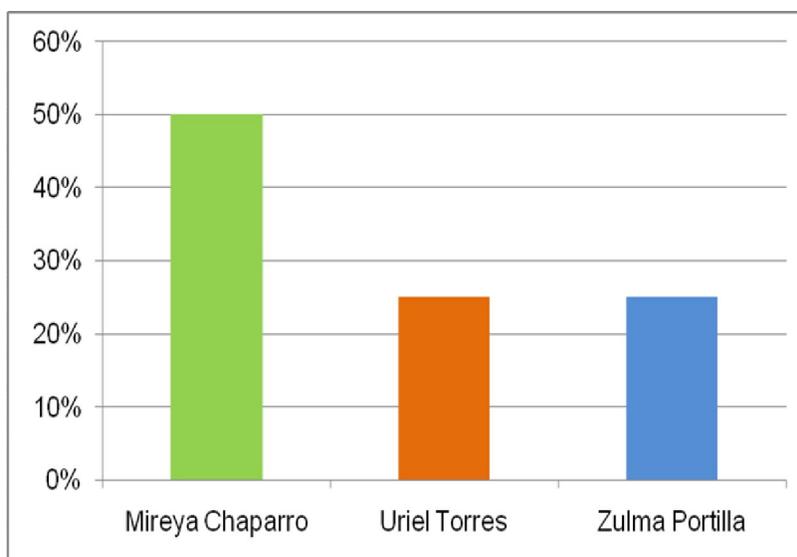


Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

La gráfica señala que el 100% de los trabajos analizados enfocados hacia Clima Organizacional optaron por el tipo de diseño estudio de caso, lo cual es coherente con la investigación descriptiva – cualitativa.

### Gestión por Competencias

Gráfica 6. Clasificación de trabajos de grado del área Gestión por Competencias teniendo en cuenta el asesor.

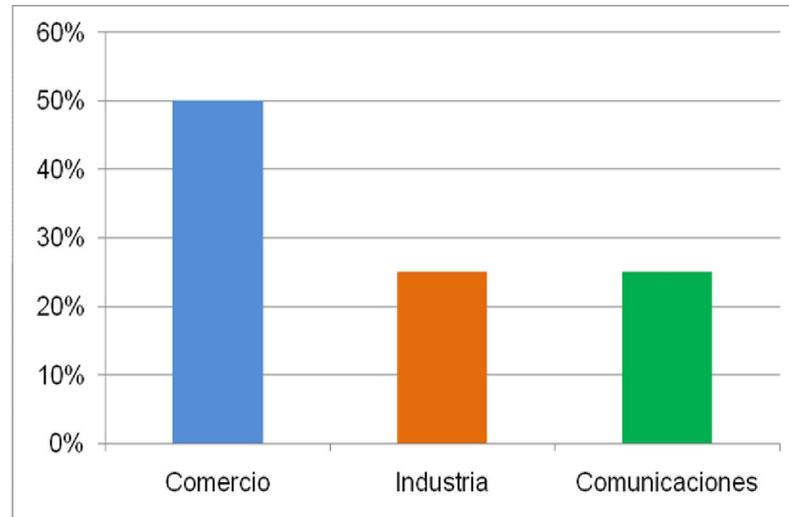


Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

En la gráfica se observa que en el área de Gestión por Competencias, la asesora Mireya Chaparro orientó el mayor porcentaje de trabajos, es decir el 50%, en comparación con los asesores Uriel Torres y Zulma Portilla, cada uno con el 25%. Al

respecto es importante anotar que el Programa de Especialización de Recursos Humanos prevea una distribución equitativa de trabajos de asesoría dentro del grupo de profesores.

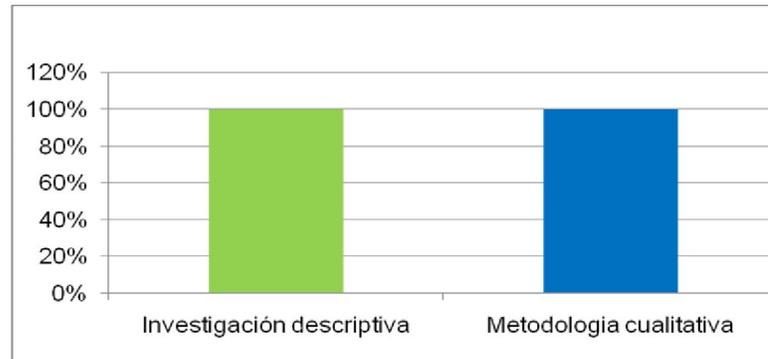
Gráfica 10. Clasificación de trabajos de grado del área Gestión por Competencias teniendo en cuenta el sector económico.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

Tal y como lo muestra la gráfica, los trabajos del área temática Gestión por Competencias, tuvieron en cuenta en mayor porcentaje el sector del comercio con un 50%, en comparación con los sectores Industria y comunicaciones que también se analizaron pero con un porcentaje del 25% cada uno. Lo anterior demuestra el interés de los estudiantes y asesores por explorar indistintamente diferentes renglones de la economía nacional, ampliando los horizontes de la investigación en la Universidad.

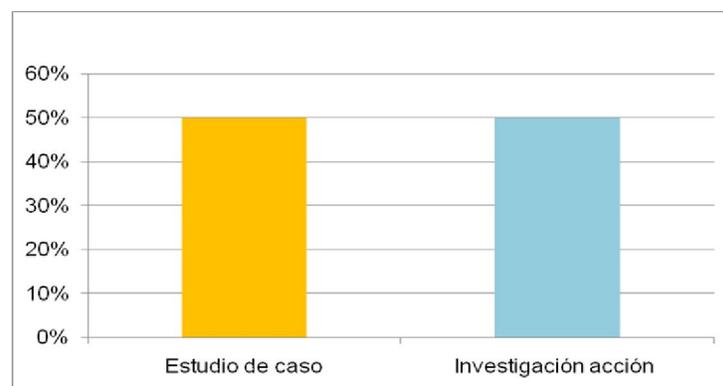
Gráfica 11. Clasificación de trabajos de grado del área Gestión por Competencias teniendo en cuenta el tipo de investigación y metodología empleada.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

Tal como lo muestra la gráfica, el 100% de los trabajos del área temática Gestión por Competencias se orientó hacia el tipo de investigación descriptiva y la metodología cualitativa.

Gráfica 12. Clasificación de trabajos de grado del área Gestión por Competencias teniendo en cuenta el tipo de diseño.

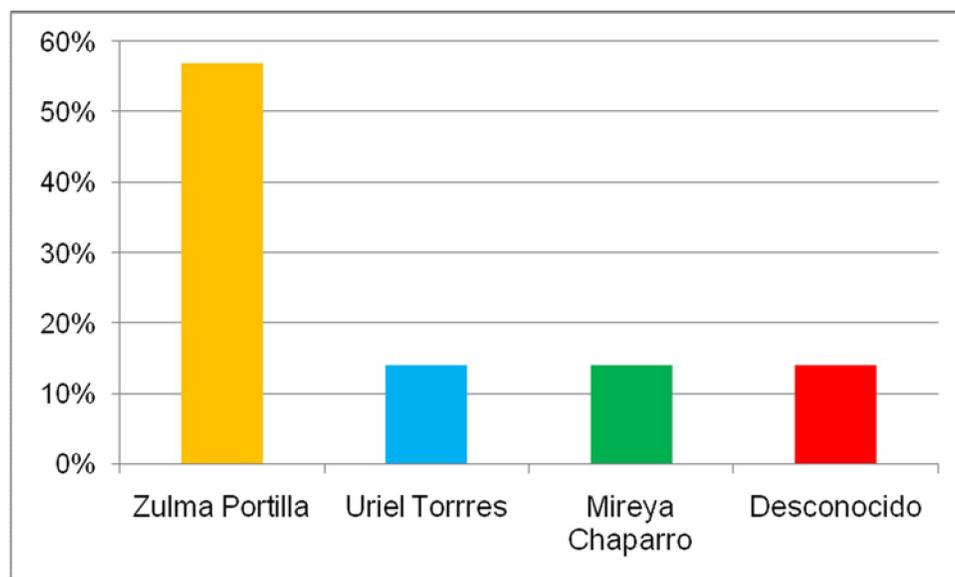


Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

El 50% de los trabajos relacionados con Gestión por Competencias utilizó el tipo de diseño estudio de caso. El otro 50% utilizó el diseño Investigación –acción. Las dos son compatibles con la investigación descriptiva.

### Responsabilidad Social y Control Estratégico

Gráfica 13. Clasificación de trabajos de grado del área Responsabilidad Social y Control Estratégico teniendo en cuenta el asesor.

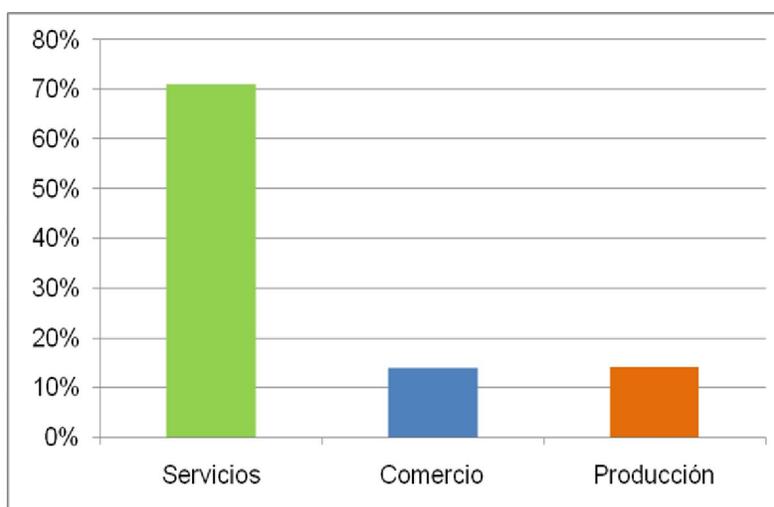


Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

Tal como lo muestra la gráfica, la asesora Zulma Portilla orientó el mayor número de trabajos de grado relacionados con el área temática Responsabilidad Social y Control Estratégico. Con un porcentaje mucho menor de trabajos de grado, le siguieron los profesores Uriel Torres y Mireya Chaparro. Un porcentaje bajo pero significativo; 14%, no

menciona qué profesor los asesoró. Se ratifica la importancia de ser mucho más rigurosos en la revisión de los trabajos de grado para garantizar que cumplan con los requisitos del Corpus Trabajo de Grado de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, dentro de ellos el nombrar al asesor.

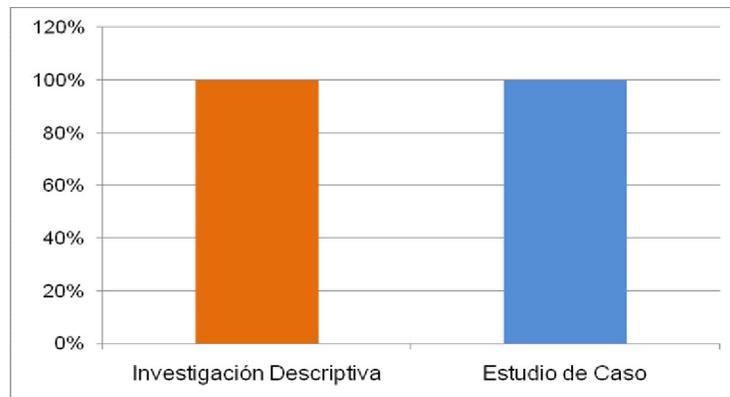
Gráfica 14. Clasificación de trabajos grado del área Responsabilidad Social y Control Estratégico teniendo en cuenta el sector económico.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

La gráfica muestra que a nivel del área temáticas Responsabilidad Social y Control Estratégico el sector económico de Servicios fue el más explorado dentro de los trabajos de investigación analizados. Le siguieron los sectores de comercio y producción.

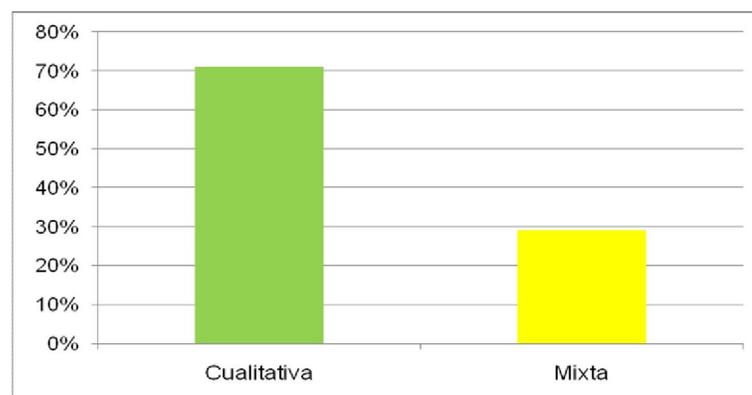
Gráfica 15. Clasificación de trabajos de grado del área Responsabilidad Social y Control Estratégico teniendo en cuenta el tipo de Investigación y tipo de Diseño.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

La gráfica señala que en el 100% de los trabajos analizados del área Responsabilidad Social y Control Estratégico, los autores siguieron el tipo de investigación descriptiva y el diseño de tipo estudio de caso.

Gráfica 16. Clasificación de trabajos de grado del área Responsabilidad Social teniendo en cuenta el Tipo de Metodología.



Fuente: Elaboración del autor a partir de los datos de la Coordinación de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos.

Según señala la gráfica, la metodología más aplicada dentro de los trabajos de grado enfocados hacia la Responsabilidad Social y Control Estratégico fue la cualitativa y en menor porcentaje se utilizó la metodología mixta.

## 9. CONCLUSIONES

En la actualidad no existen líneas de investigación para que los estudiantes se inscriban, por lo que siguen su propio interés. No hay líneas de investigación definidas y no existe una persona o docente que oriente el trabajo en temáticas definidas. En este sentido es importante buscar la alineación de los trabajos de grado con la estructura académica del programa de especialización de Gerencia de Recursos Humanos de manera que se orienten hacia el área gerencial, de gestión del comportamiento y/o de administración de personal. Este puede ser el camino para la definición de las líneas de investigación del programa.

Teniendo en cuenta que la universidad actualmente es reconocida como una institución educativa de alto nivel en sus programas de pregrado de tal manera que ha decidido expandirse con éxito hacia programas de postgrado y recientemente de Doctorado, y buscando alineación con los principios de investigación, autoevaluación y mejoramiento continuo que hacen parte del PEI, resulta imperioso consolidar la formación del semillero de investigación en RAI dentro del programa de especialización de Gerencia de Recursos Humanos, a través del cual se analice con detalle la evolución, calidad y orientación de las temáticas o líneas de investigación del programa, lo que abrirá el espacio a nuevos horizontes de investigación y a la presentación de trabajos de grado cada vez de mayor calidad.

Teniendo en cuenta que se tiene definido el empleo de las Normas APA para la presentación de trabajos escritos y que existe un corpus trabajo de grado en la Universidad para la presentación de trabajos de grado, se debe exigir a los estudiantes mayor rigurosidad en la forma de presentación de los trabajos para optar por el título de especialista. No se observa uniformidad en los documentos a nivel de aplicación de normas y del corpus trabajo de grado exigido por la universidad.

La distribución de trabajos de grado dentro de los asesores debe ser más equitativa de manera que a todos los grupos de investigación se les garantice el espacio de asesoría necesario para agilizar el cierre de sus trabajos de grado. Cuando un asesor se recarga de proyectos por revisar puede suceder que solicite al programa la reasignación de grupos de trabajo para aliviar su carga laboral, lo cual resulta en una mayor inversión en tiempo para asesores y estudiantes mientras se adaptan a las nuevas condiciones. En conclusión, la reasignación de asesores retarda el cierre de los trabajos y por lo tanto el grado de los estudiantes.

Teniendo en cuenta que el área temática Responsabilidad social y control estratégico se abordó en el 50% de los trabajos de grado analizados del año 2011, se considera importante contemplar la posibilidad de asignarle un espacio dentro de las líneas de investigación que determinen la facultad y el programa.

Tomando como base las observaciones consignadas en las fichas de Resumen complementarias a los RAI, se concluye en términos generales que con relación a los hallazgos o resultados planteados en los trabajos de grado del año 2011, estos sólo llegaron hasta la propuesta de planes de acción generales; No se incluyen propuestas de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en los objetos de estudio y superar las crisis o fortalecer la estructura organizacional de la empresas abordadas.

## 10. RECOMENDACIONES

Las líneas de investigación deben ser desarrolladas por la Universidad, a partir del PEI y de acuerdo con las áreas de énfasis curricular del programa de especialización en Gerencia de Recursos Humanos y el entorno estratégico que impulsa a la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, sus tendencias, necesidades y oportunidades. Así las cosas se proponen dos opciones como líneas de investigación para el programa que nos ocupa.

La primera opción de líneas de investigación y algunas de sus posibles temáticas corresponderían a la estructura académica del programa y consistiría en tres líneas a saber: Gestión Gerencial: perfiles gerenciales, liderazgo estratégico, liderazgo orientado al cambio, direccionamiento estratégico, entre otros. Gestión del Comportamiento: relaciones entre motivación y productividad, cultura corporativa y su impacto en la configuración de del comportamiento colectivo en la organización, liderazgo, clima organizacional, perfiles por competencias, entre otros. Gestión en Administración de Personal: sistemas exitosos de recursos humanos, mejores prácticas en recursos humanos (procesos y técnicas), innovación, responsabilidad social, control estratégico, entre otros.

La Segunda Opción de líneas de investigación correspondería a los procesos propios de recursos humanos en las organizaciones y serían: Gestión en Selección, Gestión en

Capacitación y Desarrollo, Gestión en Bienestar, Gestión en Salud Ocupacional, Gestión en Compensación.

Los trabajos de grado del año 2011 muestran baja tendencia hacia la investigación en poblaciones de las áreas rurales así como hacia poblaciones del sector académico. Por lo tanto, se recomienda que el programa de especialización en Gerencia de Recursos Humanos impulse proyectos en estos sentidos para enriquecer la experiencia educativa y profesional de los alumnos.

Los docentes del programa de especialización en Recursos Humanos deben demostrar decidido interés por generar desde las aulas proyectos que motiven a los alumnos a investigar para cambiar progresivamente la idea de considerarla únicamente como el requisito para optar por un título. Los semilleros de investigación se deben activar decididamente dentro del programa.

Las visitas a las empresas en los diferentes países deben generar mayor producción a nivel de investigación como requisito para acceder al título de especialista. Incluso debe trascender hasta la propuesta de nuevas investigaciones a nivel de maestría. La experiencia personal y profesional que brinda a un estudiante el salir del país y conocer nuevas culturas, formas de trabajo y ejercicio de las profesiones debe aprovecharse mucho más por el programa de especialización.

Una última recomendación de este trabajo consiste en resaltar la importancia que tiene para los integrantes de los semilleros RAI recibir información y entrenamiento programado, supervisado en cuanto a la Metodología de la Investigación Documental lo que permite a los investigadores ir avanzando en las diferentes fases con seguridad y acierto

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarino, J. & Galindo, A. (2011). *Análisis del cambio de clima organizacional que se genero en una empresa colombiana de contact center a partir de la fusión con una empresa multinacional*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Ardila, G. (2011). *Éxito de la organización ATH a partir de la alineación de su planeación estratégica con el proceso de evaluación de desempeño*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Calvo, G. & Castro, Y. (1995). *Estado del Arte sobre la investigación de la familia en Colombia*. Colombia. Ministerio de Salud-ICBF-CEE.
- Carrascal, N. (2011). *Competencias, habilidades y conocimientos de la gerente de zona innovadora y exitosa en venta directa por catálogo*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Castillo, S., Guerrero, B. & Suarez, E. (2011). *Cómo mantener motivado al personal en épocas de crisis*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Fandiño, S. & Celis, D. (2011). *Modelo de gestión humana; factor de éxito en la productividad de la organización Telefónica Movistar*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.

- García, P., Lemus, P., Junca, Y. & Vargas, C. (2011). *Cultura organizacional e innovación en empresa del sector turismo*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Gil, F. & Medina, C. (2011). *La innovación social y la competitividad del talento humano en Pintubler de Colombia S.A.* Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Gómez, N., Gutiérrez, I. & Márquez, D. (2011). *Incidencia de la innovación en la gestión del talento humano de Guio Design*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Gutiérrez, N. & Torres, C. (2011). *Alineación de la estrategia de la oficina asesora de participación ciudadana*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Hoyos, Consuelo. (1998). *Un Modelo para Investigación Documental. Guía Teórico-Práctica sobre construcción de estados del arte*. Medellín: Señal Editora.
- Méndez, A. & Ciendua, A. (2011). *Factores psicosociales que inciden en el desempeño y en el clima laboral de los empleados del Instituto Colombiano De Bienestar Familiar Centro Zonal Chaparral*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.
- Moreno, F., Marthe, N. & Rebolledo, S. (2010). Normas de la American Psychological Association, APA. En Uninorte (Eds.), *Cómo escribir textos académicos según norma internacionales*. (pp. 130-140). Colombia: Uninorte.

Prada, A. (2011). *Propuesta de un modelo de gestión de recursos humanos para la empresa La Torta Española*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.

Romero, C., González, N. & Bocanegra, A. (2011). *La estrategia humana en la gestión documental en la Universidad Nacional De Colombia*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.

Sánchez, E., Tovar, S. & Triana, S. (2011). *Responsabilidad social como éxito e innovación empresarial*. Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.

Sarmiento, N. & Santos, D. (2011). *Competencias organizacionales y del área comercial en Automercol S.A.* Trabajo de grado de especialización no publicado. Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia.

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 20 de octubre de 2012 de <http://avalon.utadeo.edu.co/presentacion/mision.php>

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 20 de octubre de 2012 de <http://avalon.utadeo.edu.co/presentacion/objetivos.php>

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 20 de octubre de 2012 de <http://avalon.utadeo.edu.co/documentos/reglamentos/manual.pdf>

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 20 de octubre de 2012 de [http://avalon.utadeo.edu.co/documentos/reglamentos/pei\\_2012.pdf](http://avalon.utadeo.edu.co/documentos/reglamentos/pei_2012.pdf)

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 13 de noviembre de 2012 de [http://avalon.utadeo.edu.co/documentos/docs/modelo\\_pedagogico.pdf](http://avalon.utadeo.edu.co/documentos/docs/modelo_pedagogico.pdf)

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 25 de enero de 2013 de <http://www.utadeo.edu.co/es/noticia/destacadas/la-tadeo-cambia-para-mejorar>

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 25 de enero de 2013 de <http://avalon.utadeo.edu.co/dependencias/investigaciones/presentacion.php>

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 25 de enero de 2013 de <http://avalon.utadeo.edu.co/dependencias/investigaciones/>

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 25 de enero de 2013 de <http://avalon.utadeo.edu.co/dependencias/investigaciones/semilleros.php>

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). Recuperado el 25 de enero de 2013 de [http://avalon.utadeo.edu.co/dependencias/investigaciones/formatos\\_pdf/form0133.p  
df](http://avalon.utadeo.edu.co/dependencias/investigaciones/formatos_pdf/form0133.pdf)



**Anexo 2 Fichas RAI (Resúmenes Analíticos de Investigación)**

UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ  
JORGE TADEO LOZANO

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

Código:

RAI 01

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA.
4	Título del Proyecto	CÓMO MANTENER MOTIVADO AL PERSONAL EN ÉPOCAS DE CRISIS
5	Autor(es)	Sandra Castillo Rico, Bertha Isabel Guerrero Fonseca y Luis Efrén Suarez Mesa.
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.161
7	Año y Mes	Año 2011. Mes Junio
8	Nombre del Asesor(a)	No lo menciona
9	Descripción o Abstract	La investigación partió de la consulta de diversas autores quienes a través de sus estudios demostraron que una crisis financiera dentro del ambiente organizacional se supera exitosamente promoviendo la MOTIVACIÓN del personal. Apoyados en las tesis de los especialistas y buscando aportar y aplicar sus conocimientos como especialistas del área de Recursos Humanos, tomaron una muestra de población de una organización en crisis perteneciente al sector productivo maderero del país y aplicando el método de Investigación, Acción, Participativa (IAP),

		<p>analizaron su entorno para conocer la realidad interna y externa de la organización. Lo anterior dentro de un marco denominado gestión del riesgo que contempla el análisis de las oportunidades y amenazas que conlleva la crisis, factores claves de éxito de la organización y posibles fuentes de ventajas competitivas frente al mercado del mismo sector productivo. Luego con base en los resultados obtenidos plantearon una estrategia orientada a promover la MOTIVACION del personal de la población objeto de estudio, como aporte a la superación exitosa de la crisis y la cual se resume en los siguientes puntos: A), motivar en los colaboradores el interés por participar generando ideas novedosas en pro del desarrollo sostenible de la organización. B). Implementar una política de compensación conveniente para las partes (gana-gana) para generar sentido de pertenencia y favorecer la permanencia y beneficio económico de los colaboradores y basada en el rendimiento. C). Replantear la evaluación del desempeño del personal para que se convierta en una verdadera retroalimentación que favorezca el crecimiento individual y del equipo de trabajo.</p>
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Propuestas: Motivación, crisis, gestión de crisis, estrategia.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<p><b>SECTOR:</b> Productivo; Fabricación de productos en madera  <b>SUBSECTOR:</b> Fabricación de utensilios y artículos decorativos de madera para el hogar y oficina  <b>CIU:</b> D209007</p>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Es una investigación cualitativa enmarcada dentro del tipo Diseño de Investigación –acción participativa, pues pretende propiciar el cambio, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación, parte de problemas prácticos vinculados con un ambiente o entorno específico.
13	<b>Objetivo General</b>	Describir algunas estrategias que permitan al área de gestión humana de una organización que atraviesa por una época de crisis financiera, mantener motivado al personal que hace parte de ella.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	<p>Determinar la importancia de la motivación del personal de una organización en crisis financiera orientándola a resultados exitosos.</p> <p>Establecer algunas estrategias de motivación que minimicen la crisis al interior de la organización.</p> <p>Explicar el rol del gerente de recursos humanos dentro de los procesos de motivación a los colaboradores en tiempos de crisis.</p>

15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gómez, J. (1997). <i>Estrategias para la competitividad de las Pyme</i>. España: Mcgraw Hill.</li> <li>➤ Carrión, J. (2007). <i>Estrategia de la visión a la acción</i>. España: Esic. Recuperado el 25 de Octubre de 2009, de <a href="http://books.google.com.co/books?id=8_PwIoGOa6QC&amp;pg=PA424&amp;dq=motivacion+y+estrategia&amp;hl=es&amp;ei=uG">http://books.google.com.co/books?id=8_PwIoGOa6QC&amp;pg=PA424&amp;dq=motivacion+y+estrategia&amp;hl=es&amp;ei=uG</a></li> <li>➤ Hax, A. y Majluf, N. (1993). <i>Gestión de Empresa con una visión estratégica</i>. Chile: Dolmen.</li> <li>➤ Bennett, J. (2001). <i>Cómo alinear la estrategia con la organización</i>. Revista Harvard Deusto Business Review, Mar-Abr.</li> <li>➤ Harvard Business Essentials (2004). Luecke, R. <i>Gestión de crisis convertirlas en oportunidades</i>. Recuperado el 13 de Febrero de 2011, de <a href="http://books.google.com.co/books?id=U-exAvsqyjUC&amp;printsec=frontcover&amp;dq=Gesti%C3%B3n+de+crisis+convertirlas+en+oportunidades&amp;hl=en&amp;ei=xizvTZuQEeHL0QHJwMT3DA&amp;sa=X&amp;oi=book_result&amp;ct=result&amp;resnum=1&amp;ved=0CCYQ6AEwAA#v=onepage&amp;q&amp;f=false">http://books.google.com.co/books?id=U-exAvsqyjUC&amp;printsec=frontcover&amp;dq=Gesti%C3%B3n+de+crisis+convertirlas+en+oportunidades&amp;hl=en&amp;ei=xizvTZuQEeHL0QHJwMT3DA&amp;sa=X&amp;oi=book_result&amp;ct=result&amp;resnum=1&amp;ved=0CCYQ6AEwAA#v=onepage&amp;q&amp;f=false</a>.</li> <li>➤ Porret, M. (2006). <i>Recursos Humanos, dirigir y gestionar personas en las organizaciones</i>, Madrid, España: Esic.</li> <li>➤ Saloner, G. (2005). <i>Administración Estratégica</i>. México: Limusa-Wiley. 50</li> <li>➤ Harvard Business Essentials (2001). Agostine, N. <i>Gestión de la Crisis</i>. Recuperado el 13 de Febrero de 2011, de <a href="http://books.google.com.co/books?id=A2Y6Wo5J5f0C&amp;pg=PA2&amp;dq=gestion+de+la+crisis+hbr&amp;hl=en&amp;ei=hZOT TcjnJcPg0gHfi_nMBw&amp;sa=X&amp;oi=book_result&amp;ct=result&amp;resnum=1&amp;ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&amp;q&amp;f=true">http://books.google.com.co/books?id=A2Y6Wo5J5f0C&amp;pg=PA2&amp;dq=gestion+de+la+crisis+hbr&amp;hl=en&amp;ei=hZOT TcjnJcPg0gHfi_nMBw&amp;sa=X&amp;oi=book_result&amp;ct=result&amp;resnum=1&amp;ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&amp;q&amp;f=true</a>.</li> <li>➤ Castro, A. y Nader, M. (2004). <i>Estilos de liderazgo contexto y cultura organizacional un estudio compartido en población civil y militar</i>. Boletín de psicología No 82, 50.</li> <li>➤ Manucci, M. (2006). <i>Revista Dinero</i>. Flint, P. (1998). <i>Gestión de Empresas en crisis- Técnicas de reflotamiento</i>. Lima: Jurídica.</li> <li>➤ Mitroff, I. (1995). <i>Cómo gestionar una crisis – guía para mejorar la preparación frente a una crisis</i>. San Francisco: Gestión 2000.</li> <li>➤ Morales, H. (1996) <i>A Puro Pulso</i>. Bogotá: Círculo de lectores. Álvarez, T. y Caballero, M. (1998). <i>Planificación de la comunicación empresarial</i>. Barcelona: Paidós.</li> <li>➤ Gross, M. (2008). <i>Artículo Ciudad empresarial nueva ciudad</i>.</li> <li>➤ <i>Programa de Análisis y Proyección de Estados Financieros</i>, Proyecta Universidades. Versión Empresarial Rating 2k4-1 srb-b desarrollada por BPR Asociados.</li> </ul>
----	-------------------------------	---

**Hallazgos:**

- Dentro del Resumen y de la Introducción del trabajo, se

16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el módulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA “Manual de Publicaciones de la American Psychological Association”, tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo respeta este aspecto.</b></p> <p><b>Portada: Encabezado, titulillo o cornisa;</b> No aparece en el trabajo como tampoco aparece en adelante en todas las páginas del documento.</p> <p><b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Atiende la recomendación de tener máximo 12 palabras y el texto centrado. <b>Nombre de el/los autores;</b> Se escribe los nombres y apellidos completos de los autores y el texto está centrado. Sin embargo, tal como lo exige el <i>Corpus</i> dichos nombres no se escribieron seguidos y separados por coma. Así mismo, el penúltimo autor no se separa del último autor con y. <b>Nombre del director:</b> No se incluye. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escritos los nombres completos y oficiales y el texto está centrado. <b>Mes y año:</b> No está escrito el mes pero si el año en el que presenta el documento final. El texto está centrado. <b>Resumen:</b> Sintetizar de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, los aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio, describe en general la muestra de población, el método, los hallazgos y los resultados. La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Sin embargo, falta concreción pues supera la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. No va en un solo párrafo y contiene sangría, lo cual aumenta el número de páginas permitidas. Al final, no contiene palabras claves. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida y bien identificadas las páginas. No incluye conclusiones. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> El lector lo debe inferir de la lectura más no está identificado dentro del corpus del trabajo. Como tampoco está identificada la pregunta de investigación. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> Se infiere de la lectura más no está identificado dentro del corpus del trabajo. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se</p>
----	----------------------------	--

		<p>trata de una redacción propia de los autores, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas en su mayoría. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo). Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de investigación-acción. <b>Hipótesis:</b> No está formulada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La muestra, aun cuando no menciona si es probabilística o no probabilística, los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron paso a paso para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos no se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cuantitativa (procesos estadísticos empleados) y cualitativa lograda (análisis cualitativos propuestos). <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con figuras que están bien identificadas y relacionadas en la lista de figuras. Los resultados se están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señala los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> No están formuladas dentro del corpus del trabajo <b>Recomendaciones:</b> Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial y como aporte valioso muestra los resultados obtenidos por dos empresas más de la competencia y los confronta con los de la empresa objeto del estudio para señalar el impacto de la crisis en indicadores. <b>Referencias bibliográficas:</b> No están en orden alfabético. Están bien escritas. Hay hallazgos que se describen en el espacio de fuentes bibliográficas del resumen analítico. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>El tipo de Diseño utilizado fue el de investigación Acción Participativa, apoyados en el estudio de caso, toda vez que los autores buscan cambiar la realidad de una población particular involucrándola en el proceso de diagnóstico y en la intervención, partiendo del análisis colectivo de la realidad interna y externa de la empresa. Como expertos en RRHH dentro de la población aportaron estrategias concretas partiendo de los propios recursos de la organización.</p> <p>Población y muestra: 50 colaboradores ( 40 del sector operativo y 10 del nivel táctico) de la empresa REFOCOSTA, con edades promedio de 33 años y con una antigüedad promedio de 2 años, vinculados directamente a la empresa mediante contrato a término indefinido. La empresa tiene</p>

		<p>representación en los departamentos de Casanare, Magdalena y Pereira y que actualmente cuenta con 320 colaboradores directos.</p> <p>Los instrumentos utilizados dentro del proceso de investigación fueron: Encuentro conversacional, Observación libre, Entrevista semi-estructurada y Encuestas. Estos instrumentos en su totalidad hacen parte de los anexos del trabajo. Análisis: Los instrumentos fueron bien escogidos y bien diseñados. Permitieron la recolección efectiva de valiosa información para efectos del tipo de investigación y diseño escogidos.</p> <p>Procedimiento: Los autores profundizan sólo en tres de las cuatro fases de IAP cuyo límite entre una y otra no es fácilmente perceptible tal como está concebido en este tipo de metodología: 1) La observación participante de los actores acerca de la realidad de la empresa. 2) La investigación participativa: fase en la que de manera colectiva y con base en los elementos de la cultura popular y de recuperación histórica se diseña la investigación y se analizan y eligen los métodos de obtención de información, basados en los recursos disponibles y elementos de la cultura. Para la recolección de la información se apoyan en las técnicas del estudio de caso que les permiten hacer encuestas y consultar bases de datos. Esta información recopilada luego es sistematizada y analizada y arroja como resultado la estrategia que los expertos en RRHH plantean como alternativa de solución. 3) La acción participativa: en esta fase, el equipo investigador informa a la población la estrategia que diseñó para superar la crisis. 4) La cuarta fase de la IAP que es La evaluación o verificación de la efectividad de las estrategias, no se contempla dentro de la investigación pero deja la puerta abierta a nuevos estudios.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>Propuestas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El perfil de competencias (estudio, formación, experiencia y habilidades) del Gerente y de equipo gerencial, traducido en su capacidad para visionar el negocio, convocar a los colaboradores y mantener en alto su motivación a pesar de las adversidades, es decisivo en superación de la crisis una empresa. En el caso de REFOCOSTA, el equipo gerencial ha actuado proactivamente en acciones preventivas que han minimizado los riesgos y en este momento se evidencian como fortalezas que apoyarían el proceso de gestión de la crisis, abonando el terreno para que el especialista de RRHH intervenga.</li> <li>2. A través de Investigaciones como esta se hace evidente que el área de RRHH tiene un papel clave dentro de la crisis actuando como aliado estratégico de la Gerencia brindando soporte científico y profesional a los procesos de gestión humana generando valor y a través de lo cual de empiezan a construir elementos diferenciadores con la competencia desde el capital humano.</li> </ol>



Código

RAI 02

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVA
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Titulo del Proyecto	COMPETENCIAS, HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS DE LA GERENTE DE ZONA INNOVADORA Y EXITOSA EN VENTA DIRECTA POR CATALOGO.
5	Autor(es)	Ninfa Lourdes Carrascal Jiménez
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.156
7	Año y Mes	Año 2011. Mes : NO LO ESPECIFICA
8	Nombre del Asesor(a)	Zulma Portilla Ferrer
9	Descripción de Abstract	A partir del método estudio de caso, la autora ingresó al mundo de las vendedoras por catálogo exitosas e innovadoras, y a través de la observación de campo, aplicación de una encuesta y realización de entrevistas, buscó determinar, describir y detallar qué competencias, habilidades y conocimientos les permite a la población objeto de estudio, innovar y alcanzar un desempeño sobresaliente. Una vez tabulados y analizados los datos, se concluyó que la vendedora por catálogo exitosa posee las siguientes competencias: integridad y confianza, perseverancia, orientación a la obtención de resultados, capacidad de escucha, estrategia, perspectiva y prioridad. Se concluyó que las habilidades personales son las que más han desarrollado en campo y que el conocimiento adquirido y la experiencia en ventas son fortaleza y factores de éxito. Al final del estudio, la autora sugiere fortalecer y

		mantener el perfil de la vendedora exitosa a través de la formación en habilidades técnicas de ventas que le permita explorar nuevas formas de hacer las cosas. A nivel de competencias menciona que la vendedora debe desarrollar: innovación, empowerment, desarrollo de equipo y tolerancia a la presión.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Competencias, éxito, habilidades e innovación.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR:</b> Comercio <b>SUBSECTOR:</b> Comercio al por menor realizado por vendedores a domicilio <b>CIU:</b> G526901
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Investigación cualitativa pues la autora hizo contacto con la realidad de la gerente de zona en su contexto natural, para sensibilizarse con su entorno, identificar fuentes y verificar la factibilidad del estudio. Describe, comprende e interpreta fenómenos a través de la experiencia de los participantes. El tipo de diseño es Estudio de caso que se construye durante el trabajo de campo, caracterizado por ser abierto, flexible. La autora partió de la observación de campo de una gerente zonal durante 8 días en sus actividades diarias, buscando entender su realidad. Abarcó a ejecutivos de la empresa y desarrollo encuesta entre las gerentes.
13	<b>Objetivo General</b>	Determinar cuáles son las habilidades, conocimientos y competencias que debe poseer una gerente de zona para generar procesos de innovación y éxito en venta directa por catalogo
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Establecer cuáles son las habilidades que contribuyen al mejor Desempeño del trabajo de la Gerente.  Determinar cuáles con las competencias y conocimientos que debe Poseer una gerente exitosa.  Describir como una gerente mediante prácticas de gestión humana  Puede estimular la innovación en su zona de trabajo para lograr el éxito.
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Calderón, G y Castro, A (2005). Investigación en Administración en América Latina .Manizales: Epigráficas.</li> <li>➤ Diario la República (2011). La venta Directa: el poder del comercio por catalogo. <a href="http://rse.larepublica.com.co">http://rse.larepublica.com.co</a></li> <li>➤ Álvarez, M (2003). Educación Gerencial para la Competitividad. Tesis de grado .Universidad externado, Bogotá, Colombia.</li> <li>➤ Long, M (s.f). Características diferenciales de la mujer gerente.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alles, M (2004), Diccionario de comportamientos gestión por competencias. Argentina, Mc Graw Hill.</li> <li>➤ Diccionario Ilustrado Real Academia Española (2009). España.</li> <li>➤ Ferreira, M (2010), <i>Apuntes de Comportamiento Organizacional Aula Virtual</i>, Programa de postgrado de Gerencia de La Calidad y Productividad, Área de Postgrado de Faces, Universidad de Carabobo, Venezuela.</li> <li>➤ Le Frere, P y Jones, G. (2006, febrero). Conocimiento como estrategia gerencial. <i>Joven club</i>, 18,19. 43 COMPETENCIAS Y HABILIDADES DEL GERENTE INNOVADOR</li> <li>➤ Macintosh, A. (2005, marzo). Conocimiento y habilidades. <i>Revista electrónica del conocimiento</i>.</li> <li>➤ Klein, D (1998). <i>La gestión estratégica del capital intelectual</i>. Nueva York, Estados Unidos.</li> <li>➤ Mejía, F (2007). <i>Modelos de de gestión tecnológicas para empresas</i>, México.</li> <li>➤ Arroyo M Ana (2000). <i>Diario de Información y Gestión del Conocimiento</i>, San Juan, Puerto Rico.</li> <li>➤ Anónimo (s.f). La gerencia del conocimiento y la gestión tecnológica. <a href="http://www.wikilearning.com/momografia">http://www.wikilearning.com/momografia</a></li> <li>➤ García, J (2000). <i>Gestión del Conocimiento Abierto a la educación Superior</i>, Estados Unidos: Esmeralda.</li> <li>➤ Anónimo (s.f) Gestión del conocimiento. <a href="http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas">http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas</a></li> <li>➤ Christensen, C (1997). <i>El dilema del Innovador: "cuando las nuevas tecnologías hacen fallar a las grandes empresas"</i> .Estados Unidos, Harvard Bussines School.</li> <li>➤ McKinsey &amp; Company (2002). <i>Innovación y éxito en la gestión efectiva</i>. España. 44 COMPETENCIAS Y HABILIDADES DEL GERENTE INNOVADOR</li> <li>➤ Yin, R. (1989). <i>Estudio de caso, diseño y método</i>. Estados Unidos: Sage Publicaciones.</li> <li>➤ Gates, B. (2008, Octubre). Gerencia del conocimiento y la gestión de la tecnología. <i>Gestión y Tecnología</i>, 24, 25,26.</li> </ul> <p>Hallazgos:</p> <p>Álvarez, M. se encuentra en las referencias pero no en el texto.</p>
--	--	---

		<p>Macintosh, A., Klein, D., Mejía, F., Cristensen, C., McKinsey &amp; Company y Gates, B., están bien nombrados en las referencias pero en el documento no aparecen con el año del aporte.</p> <p>Arroyo, A. Bien nombrado en las referencias pero en el texto aparece el año incompleto.</p> <p>Mora (2007) es nombrado en el texto más no se encuentra relacionado en la bibliografía.</p>
16	Resumen o Contenido	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA “Manual de Publicaciones de la American Psychological Association”, tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo si respeta este aspecto.</b></p> <p><b>Portada:</b> <u>Encabezado, titulillo o cornisa</u>; Si aparece en el trabajo, aún cuando no esta ubicado en la parte superior izquierda. Aparece en adelante en todas las páginas del documento. <b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Sin embargo no atiende la norma en cuanto al número máximo de palabras pues llega a 17 (lo permitido son 12), el texto está bien centrado. <b>Nombre de el/los autores:</b> Se encuentran los nombres y apellidos completos de la autora y el texto está centrado. <b>Nombre del director:</b> Está incluido y tal como lo pide la norma. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Contiene el nombre de la Universidad pero no el de la facultad, dirección y el programa. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> No está escrito el mes pero si el año en el que presenta el documento final. El texto está centrado.</p> <p><b>Resumen:</b> Sintetizar de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Es concreto pues y respeta la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en un solo párrafo y no contiene sangría que es lo exigido por norma. Especifica el problema de investigación, los aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio, describe en general la muestra de población, el método, los hallazgos y los resultados. La palabra resumen va con mayúscula inicial en la parte superior de la página aún cuando NO está centrada. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Al final, contiene palabras claves.</p> <p><b>Tabla de contenido:</b> está incluida y bien identificadas las páginas. No incluye conclusiones</p> <p><b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Define y presenta el problema o caso. Da cuenta de la importancia de la condición que se va a</p>

	<p>abordar. Define de manera general el contexto o ambiente en el que se está presentando el caso. Presenta los conceptos o variables a considerar en el estudio o investigación y da cuenta de que es algo real que se presenta en una persona, grupo, tiempo, y lugar.</p> <p><b>Pregunta de investigación:</b> No está especificada.</p> <p><b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las acciones específicas y particulares y las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general.</p> <p><b>Justificación:</b> Se infiere de la lectura más no está identificado dentro del corpus del trabajo.</p> <p><b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de los autores, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas en su mayoría. Sin embargo, se considera que falta profundización en la investigación de fuentes especializadas en los métodos de definición de perfiles por competencias de alto desempeño.</p> <p><b>Tipo de estudio y diseño.</b> No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo). Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de estudio de caso.</p> <p><b>Hipótesis:</b> No está formulada dentro del corpus del trabajo</p> <p><b>Método:</b> Se describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La muestra, aun cuando no menciona si es probabilística o no probabilística, los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron paso a paso para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos se menciona que son organizados, y que la información cualitativa y cuantitativa es tabulada y analizada si embargo no dice a través de qué proceso. Hallazgos: la definición de perfiles de alto desempeño se hace a través de métodos precisos, que se encuentran ampliamente descritos por los autores expertos. En este sentido considero que la investigación aborda el tema de manera superficial. <b>Resultados:</b> Claros de entender y bien articulados con los objetivos de la investigación. Sin embargo su lectura se hace densa porque no se ilustran a través de gráficas, figuras o cuadros.</p> <p><b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico.</p> <p><b>Conclusiones:</b> No están formuladas dentro del corpus del trabajo</p>
--	---

		<p><b>Recomendaciones:</b> No están formuladas dentro del corpus del trabajo</p> <p><b>Referencias bibliográficas:</b> No están en orden alfabético. Están bien escritas. Hay hallazgos que se describen en el espacio de fuentes bibliográficas del resumen analítico.</p> <p><b>Anexos:</b> Están completos pero no bien identificados pues no tiene el número que les corresponde ni dentro del documentos ni en su espacio al final.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>El tipo de Diseño utilizado fue el estudio de caso, toda vez que investigaron un hecho real en su contexto natural, para lo cual la autora durante 8 días siguió a la Gerente de ventas para observar como organiza sus rutinas, cómo atrae nuevas vendedoras, cómo hace seguimiento a las visitas de negocios, a la visitas de cobranzas, recolección de cambios, quejas, devoluciones, conferencias y campañas.</p> <p>Población y muestra: 10 gerentes de zona con más de un año de antigüedad en la empresa, mayores de 24 años y con un desempeño sobresaliente expresado en el alcance de las metas y los presupuestos de campañas. También participaron el Gerente General y algunos directivos pero no se mencionan como parte de la muestra. No hay detalles.</p> <p>Los instrumentos utilizados dentro del proceso de investigación fueron: entrevistas personalizadas a Gerente de la compañía y a Directivos, desarrollo de encuestas y la observación de campo. Estos instrumentos en su totalidad hacen parte de los anexos del trabajo. Análisis: Los instrumentos fueron bien seleccionados. Permitieron la recolección efectiva de valiosa información para efectos del tipo de investigación y diseño. Hallazgos: Dentro del documento se menciona que efectuaron entrevistas al Gerente General y Directivos de la compañía, cuyo modelo se encuentra en los anexos. Sin embargo, al remitirse a los anexos no se encuentra dicho modelo</p> <p>.Procedimiento: 1). Observación de la Gerente. En su contexto. 2).con base en 1 se efectúa Planteamiento de proposiciones teóricas buscando dar respuesta a la pregunta de investigación, 3) Ejecución de entrevistas, a los ejecutivos y de encuesta a las gerentes. 4) Tabulación y análisis de respuestas. 5) Presentación de resultados 6) Discusión.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>Propuesta:</p> <p>1. El éxito en la definición de un perfil de competencia de alto desempeño está dado por la adecuada selección del método por el experto de RRHH, en el cual interactúen los colaboradores que desempeñan el cargo y que son considerados expertos en lo que hacen, los jefes inmediatos que tiene clara la misión y la visión del cargo y la experticia del profesional en RRHH para extraer con acierto las competencias predictoras de alto desempeño.</p>



Código

RAI 03

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Titulo del Proyecto	RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO ÉXITO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL
5	Autor(es)	Elvia Constanza Sánchez Sánchez, Johanna Scarlett Tovar Rojas, y Sandra Patricia Triana Día
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.153
7	Año y Mes	Año: 2011. Mes: Junio (en la carta de autorización menciona este trabajo de grado fue presentado y aprobado en el mes de Junio. Sin embargo la portada contiene mes de mayo.
8	Nombre del Asesor(a)	Zulma Portilla Ferrer
9	Descripción Abstract	La investigación se centra en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), como ventaja competitiva y elemento diferenciador en relación con la competencia, tomando como base el modelo teórico de RSE contemplado en el manual integral INCAE. A través de instrumentos como la entrevista, una encuesta de RSE de la cámara de comercio de Bogotá y un instrumento de observación, los investigadores analizan la forma en la empresa INTECOURIES S.A. vivencia la RSE, dejando como aporte la descripción de los elementos claves de la responsabilidad social, que contribuyen al éxito y la innovación en una organización, cuáles son las características de la cultura, el tipo de estructura y liderazgo y la estrategia de comunicación necesarias para que una organización sea

		exitosa mediante la implementación de un plan de responsabilidad social y Describir los beneficios que tiene para Intercourier S.A., la implementación de un plan en RSE, que contribuya a su éxito e innovación. También se trata de generar conciencia acerca de cómo la RSE puede transformar positivamente la realidad de una organización, haciéndola mas productiva, competitiva e innovadora lo que permite su permanencia sostenida en el mercado y empleados más felices.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Propuestas: innovación, éxito, gestión empresarial
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Servicios</b> <b>SUBSECTOR: Courier y carga ( mensajería)</b> <b>CIU: 1641200</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Investigación cualitativa que tuvo en cuenta un diseño del tipo Estudio de caso que es una herramienta valiosa de investigación por cuanto permite recoger información de diferentes fuentes tanto cualitativas como cuantitativas y en el cual la observación es protagonista pues permite analizar los fenómenos de manera natural y directa.
13	<b>Objetivo General</b>	Describir cómo la responsabilidad social influye en la gestión empresarial para su éxito e innovación.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Describir los elementos claves de la responsabilidad social, que Contribuyen al éxito y la innovación en una organización. Explicar cuáles son las características de la cultura, el tipo de estructura y liderazgo y la estrategia de comunicación requeridas para que una organización sea exitosa mediante la implementación de un plan de responsabilidad social. Describir los beneficios que tiene para Intercourier S.A., la Implementación de un pan de RSE, que contribuirá a su éxito e Innovación.
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	

	<p>Taira Peña. <i>Comunicar la política de RSE y sus resultados es fundamental para que otros se sumen.</i> (s.f) Recuperado el 8 de enero de 2011, de <a href="http://www.tupatrocinio.com/noticia.cfm?noticia=523">http://www.tupatrocinio.com/noticia.cfm?noticia=523</a></p> <p>Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial Modelo Integral INCAE. (s.f) Recuperado el 15 de agosto de 2010, de <a href="http://www.incae.com/.../Manual%20de%20Indicadores%20de%20RSE-Modelo%20Integral%20INCAE.pdf">www.incae.com/.../Manual%20de%20Indicadores%20de%20RSE-Modelo%20Integral%20INCAE.pdf</a></p> <p>Martínez Carazo Piedad Cristina. (s.f). <i>El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica.</i> Recuperado el 18 de febrero de 2011, de <a href="http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_método_de_estudio_de_caso.pdf">http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_método_de_estudio_de_caso.pdf</a></p> <p>Infante Guízar Rocío del Carmen. <i>Revista Negocios-Desarrollo del capital Humano, base de la responsabilidad social empresarial.</i> Recuperado el 20 de octubre de 2010, de <a href="http://www.revistanegocios.mx/desarrollo-del-capital-humano-base-de-la-responsabilidad-social-empresarial">http://www.revistanegocios.mx/desarrollo-del-capital-humano-base-de-la-responsabilidad-social-empresarial</a></p> <p>Favaro Daniel. (s.f). <i>Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones.</i> Recuperado el 6 de abril de 2011, de <a href="http://www.creas.org/recursos/archivosdoc/pubcreas/comorg.pdf">http://www.creas.org/recursos/archivosdoc/pubcreas/comorg.pdf</a> RSE, Cómo Éxito e Innovación Empresarial.</p> <p>Peña Gustavo. (2008). <i>Medir el clima laboral ayuda a retener la gente.</i> Recuperado el 9 de marzo de 2011, de <a href="http://irpasoapaso.blogspot.com/2008/10/medir-el-clima-laboral-ayuda-retener.html">http://irpasoapaso.blogspot.com/2008/10/medir-el-clima-laboral-ayuda-retener.html</a></p> <p>González Tito. (2006). <i>Monografía.</i> Recuperado el 9 de marzo de 2011, de <a href="http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/resobneg.htm">http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/resobneg.htm</a></p> <p>FUNDES, IKEI y Banco Interamericano de Desarrollo. (2005). <i>Situación de la Responsabilidad Social Empresarial de la MI PYME: El Caso Chileno.</i> Recuperado el 9 de marzo de 2011, de <a href="http://www.prohumana.cl/documentos/guiarse.pdf">http://www.prohumana.cl/documentos/guiarse.pdf</a></p> <p>Expresiones de empresarios y empresarias asistentes al Taller de expertos en RSE. (2006). <i>Asunción – Paraguay.</i> Recuperado el 17 de marzo de 2011, de <a href="http://www.inwent.org.br/doc/CSR/PAPERS_BASE_I">http://www.inwent.org.br/doc/CSR/PAPERS_BASE_I</a></p> <p>Foro_RSE_MERCOSUR_PYMES.pdf</p> <p>López Guízar Guillermo. (s.f) <i>Instituto de Investigaciones jurídicas: La Responsabilidad Social de las empresas y el clima laboral.</i> Recuperado el 17 de marzo de 2011, de <a href="http://www.bibliojuridica.org/libros/5/2458/18.pdf">http://www.bibliojuridica.org/libros/5/2458/18.pdf</a></p> <p>Hernández Castillo José. (2007). <i>La Cumbre Empresarial Veracruz.</i></p>
--	---

		<p>Recuperado el 17 de marzo de 2011, de <a href="http://observadorppc.blogspot.com/2007/08/la-cumbre-empresarial-veracruz-2007.html">http://observadorppc.blogspot.com/2007/08/la-cumbre-empresarial-veracruz-2007.html</a></p>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el módulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA "Manual de Publicaciones de la American Psychological Association", tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo respeta este aspecto.</b></p> <p><b>Portada: Encabezado, titulillo o cornisa;</b> Bien identificado dentro del documento y aparece en adelante en todas las páginas del mismo. <b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Atiende la recomendación de tener máximo 12 palabras y el texto centrado. <b>Nombre de el/los autores;</b> Se escribe los nombres y apellidos completos de los autores y el texto está centrado. Sin embargo, tal como lo exige el <i>Corpus</i> dichos nombres no se escribieron seguidos y separados por coma. Así mismo, el penúltimo autor no se separa del último autor con y. <b>Nombre del director:</b> Se incluye pero sin los apellidos completos, está centrado y se le da el título de Asesor de Proyecto. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escrito el nombre de la Universidad, más no la facultad, así como tampoco identifica el postgrado. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> Está escrito el mes y el año en el que presenta el documento final. El texto está centrado. <b>Resumen:</b> Sintetizar de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, los aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio, no describe la muestra de población, pero si el método, los hallazgos y los resultados. La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Es concreto y respeta la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en un solo párrafo y contiene sangría, Al final, no contiene palabras claves. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida y bien identificadas las páginas. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> El lector lo debe inferir de la lectura más no está identificado dentro del corpus del trabajo. Como tampoco está identificada la pregunta de investigación. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.</p>

		<p><b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas Son todas las acciones específicas y particulares, las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> Se infiere de la lectura más no está identificado dentro del corpus del trabajo. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de los autores, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión. Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso. <b>Hipótesis:</b> No está formulada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La muestra se sabe que es del nivel técnico pero no menciona el número, como tampoco menciona cómo se escogió ( si es probabilística o no probabilística), incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron paso a paso para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos no se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cuantitativa (procesos estadísticos empleados) y cualitativa lograda (análisis cualitativos propuestos). <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con figuras y esquemas que están bien identificadas y relacionadas en la lista de figuras. Los resultados se están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo y presentan los aspectos descubiertos. Cierran la investigación y dan alcance a los objetivos. <b>Recomendaciones:</b> Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> No están en orden alfabético. Están bien escritas. Hay hallazgos que se describen en el espacio de fuentes bibliográficas del resumen analítico. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>El tipo de Diseño utilizado fue el estudio de caso, a través del cual los autores recopilaron de las fuentes información cualitativas y cuantitativas,</p> <p>Población y muestra: Dentro del contenido no menciona cuál fue la muestra seleccionada. Sólo menciona el sector y subsector económico al cual pertenece INTERCOURIER y a partir de los resultados se deduce que tomaron una muestra de 115 trabajadores del área técnica y empleados</p>

		<p>del nivel ejecutivo.</p> <p>Los instrumentos utilizados dentro del proceso de investigación fueron: una encuesta de la Cámara y Comercio sobre RSE, observación directa y observación de los participantes e instalaciones utilizando un formato de control de observación y lectura de documentos de la empresa empleado como guía una ficha de campo, Estos instrumentos en su totalidad hacen parte de los anexos del trabajo. Análisis: Los instrumentos fueron bien seleccionados. Permitieron la recolección efectiva de valiosa información para efectos del tipo de investigación y diseño.</p> <p>Procedimiento: Teniendo en cuenta el tipo de investigación y diseño utilizado, las etapas no están claramente definidas y se dieron simultáneamente algunas de ellas. Pasos identificados basados en Yin, r (1984): 1). Identificación del problema 2). Revisión de literatura y formulación de proposiciones 3) obtención de datos a través de los instrumentos 4). Transcripción de datos que incluye tabulación, revisión de documentos 5) Análisis global 6) análisis profundo (discusión) 7) conclusiones generales e implicación de la investigación.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>Los resultados de la investigación permiten concluir que las Pymes se limitan a cumplir con lo que les exige la ley, desconociendo factores relacionados con el desarrollo estratégico de la organización y que les permitiría obtener grandes beneficios que los fortaleciera frente al mercado al tiempo que mejorarían la calidad de vida de sus colaboradores aumentando los niveles de satisfacción y por ende de productividad.</p> <p>Es importante que empresas como Intercourier se fortalezcan en cuanto a la comunicación interna de sus equipos de trabajo y con las comunidades en general, a fin de conocer sus necesidades oportunamente y dar una respuesta social inmediata, resaltando esta acción como uno de los elementos que constituyen la responsabilidad Social Corporativa.</p> <p>Los ejecutivos de las PYMES, tienen la percepción de que los programas de RSE demandan altos costos en tiempo y dinero por lo que no se da inicio a ningún proyecto en este sentido. Sin embargo, con creatividad e innovación es viable la ejecución de programas en RSE que permitan un impacto tanto interno como externo a bajos costos y con beneficios elevados.</p>



Código

RAI 04

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS**  
**POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Titulo del Proyecto	EXITO DE LA ORGANIZACIÓN ATH A PARTIR DE LA ALINEACION DE SU PLANEACION ESTRATEGICA CON EL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO
5	Autor(es)	Gilma Maritza Ardila Parra.
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.183
7	Año y Mes	Año 2011. Mes: Marzo
8	Nombre del Asesor(a)	Uriel Eduardo Torres Castro
9	Descripción o Abstract	El presente proyecto de investigación a través de la utilización de la metodología estudio de caso, aborda la pregunta de investigación permitiendo entender cómo alineando la evaluación del desempeño a la planeación estratégica de la empresa ATH se pueden generar resultados exitosos desde la perspectiva del Capital humano, reconociendo a este último como el motor de la excelencia de una organización y que la impacta impulsándola a altos estándares de calidad o por el contrario a crisis y fracasos. Surge la necesidad de profundizar en el tema de la evaluación del desempeño en vista de las falencias observadas en el modelo actual de evaluación de ATH que no brinda información certera del desempeño, conlleva subjetividad y está orientado principalmente a obtener resultados para ajuste de salarios. No hay conciencia de su aplicación como una herramienta de seguimiento a los perfiles y

		desarrollo del personal. Con la solución de este interrogante y sugerencias de ajuste del actual modelo al deber ser, desde las buenas prácticas de RRHH, se busca generar beneficios en términos de desarrollo organizacional que redunde en mejor posicionamiento en el mercado laboral y conciencia en las contribuciones individuales de los colaboradores a los resultados globales de la organización.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Propuestas: alineación, desarrollo organizacional y capital humano.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Servicios</b> <b>SUBSECTOR: Servicios de Intermediación Financiera</b> <b>CIU: J671900</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Investigación cualitativa toda vez que tiene un carácter flexible, abierto, que se va construyendo en la marcha; La autora entra al medio para sensibilizarse con el entorno, identificar fuentes y a partir de la observación desarrolla una teoría coherente de acuerdo con los datos recopilados. Se empleó un diseño del tipo Estudio de caso que es una herramienta valiosa de investigación por cuanto permite recoger información de diferentes fuentes tanto cualitativas como cuantitativas y en el cual la observación es protagonista pues permite analizar los fenómenos de manera natural y directa.
13	<b>Objetivo General</b>	Analizar la alineación del proceso de evaluación del desempeño con la estrategia corporativa como factor de éxito e innovación en ATH.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Describir las características del actual proceso de evaluación del desempeño que implementa ATH y su impacto en el logro de los objetivos organizacionales.  Establecer una propuesta que permita fortalecer el proceso de evaluación del desempeño en ATH.
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	Alles, M.A (2004). Desempeño por competencias: evaluación de 360°, Buenos Aires. Argentina: Ediciones Granica S.A.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alles. M.A (2005). Dirección estratégica de recursos humanos, Gestión por competencias, (1ra Ed): Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.</li> <li>• Bogotá 2011, Portal Web Servibanca, Recuperado el 24 de febrero de 2011, del sitio web: <a href="http://www.servibanca.com.co">http://www.servibanca.com.co</a>.</li> <li>• Bogotá 2011, Portal Web ATH, Recuperado el 10 de febrero de 2011, del sitio web: <a href="http://www.ath.com.co">http://www.ath.com.co</a></li> <li>• Gómez, L.R &amp; Balkin D.B &amp; Cardy R.L (2008). Gestión de recursos humanos, (5ta Ed): Madrid: Prentice Hall.</li> <li>• Norton &amp; Kaplan (2000). Mapas estratégicos, Barcelona: Ediciones Gestión 2000</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordoñez, M (2000). Modelo y experiencias innovadoras en la gestión de los recursos humanos: Madrid: Ediciones Gestión.</li> <li>• Yin, R.K. (1993). Applications of Case Study Research, Applied Social Research Methods Series (Vol. 34), Newbury Park, CA, Sage</li> </ul>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA “Manual de Publicaciones de la American Psychological Association”, tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo no respeta este aspecto pues supera en 16 hojas lo esperado.</b></p> <p><b>Portada:</b> <u>Encabezado, titulillo o cornisa</u>; Bien identificado dentro del documento y aparece en adelante en todas las páginas del mismo.</p> <p><b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Sin embargo no atiende la recomendación de tener máximo 12 palabras, pues tiene 21. El texto está centrado. <b>Nombre de el/los autores;</b> Están escritos los nombres y apellidos completos de la autora y el texto está centrado. <b>Nombre del director:</b> Se incluyen los apellidos completos, está centrado y se le da el titulo de Director conforme la norma. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escrito el nombre de la Universidad, facultad, e identifica dirección y programa. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> Está escrito el mes y el año en el que presenta el documento final. El texto está centrado. <b>Resumen:</b> Sintetizar de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, sin embargo no toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio, no describe la muestra de población, como tampoco los hallazgos y los resultados o logros alcanzados. La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Respeto la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en un solo párrafo y contiene sangría, Al final, no contiene palabras claves. Pudo haberse logrado una mejor síntesis. El resumen no refleja la riqueza del trabajo adelantado. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida y bien identificadas las páginas. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un</p>

		<p>verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> está claramente identificada dentro del documento y está redactada en función del análisis y la relación que el tema tiene con el contexto local; <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión. Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso. <b>Hipótesis:</b> No está formulada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra y menciona cómo fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos no se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cuantitativa (procesos estadísticos empleados) y cualitativa lograda (análisis cualitativos propuestos). <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con figuras y esquemas que están bien identificadas y relacionadas en la lista de figuras. Los resultados se están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo y presentan los aspectos descubiertos. Cierran la investigación y dan alcance a los objetivos. <b>Recomendaciones:</b> Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético. Que manda la norma, están bien escritas. Hay hallazgos que se describen en el espacio de fuentes bibliográficas del resumen analítico. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>La metodología usada para el desarrollo de este trabajo se basó en Yin (1993): el Estudio de Caso, el cual, en vista de no tener especificidad, puede ser usado en cualquier disciplina para dar respuesta a diferentes preguntas de investigación.</p> <p>Población: 75 colaboradores (evaluados), 45 jefes inmediatos, evaluadores con antigüedad en la empresa mínima de 2 años y 1</p>

		<p>representante de RRHH quien apoyo el diseño del actual modelo de evaluación. Muestra: se escogió aleatoriamente así: de los colaboradores: 28 personas y de los jefes: 10 personas.</p> <p>Los instrumentos utilizados dentro del proceso de investigación fueron:  *Observación directa: la autora que está vinculada laboralmente a ATH en el área de Gestión Humana por lo que sus posibilidades de observación del entorno son casi ilimitadas para los fines de estudio. *Encuestas: Una para evaluados y otra para evaluadores (jefes inmediatos) y *Entrevista semi-estructurada a la persona que participó en el diseño de la actual evaluación del desempeño. Análisis: Los instrumentos fueron bien seleccionados. Permitieron la recolección efectiva de valiosa información para efectos del tipo de investigación y diseño y se describe con claridad cómo y a quienes fueron aplicados. Así mismo se aprecian en anexos.</p> <p>Procedimiento: Teniendo en cuenta el tipo de investigación y diseño utilizado, las etapas no están claramente definidas y se dieron simultáneamente algunas de ellas. Pasos identificados para estudio de caso según Martínez, Piedad (s,f): 1) Identificación del problema 2). Revisión de literatura y formulación de proposiciones 3) obtención de datos a través de los instrumentos 4). Transcripción de datos que incluye tabulación, revisión de documentos 5) Análisis global 6) Análisis profundo (discusión) 7).Conclusiones generales, alcances de la investigación.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>El documento los contiene de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El éxito de los resultados de la organización ATH, a partir de la alineación del proceso de evaluación del desempeño con la planeación estratégica, es posible teniendo claridad con respecto a: variables a medir, una adecuada herramienta de medición y un efectivo seguimiento a los resultados obtenidos frente al rendimiento de cada colaborador, que determine cuando se debe poner en acción planes de desarrollo que permitan potencializar al máximo el capital humano de la compañía.</li> <li>➤ El proceso de evaluación del desempeño por si solo no garantiza su aporte al cumplimiento de los resultados globales de la organización, su diseño debe partir de la planeación estratégica de la compañía y sus objetivos, los cuales, deben ser consecuentes con los objetivos individuales y de área que se establezcan para la medición, esto con el fin de alinear todas las áreas y los procesos en una sola dirección que lleve a lograr resultados exitosos en la organización.</li> <li>➤ El actual proceso de evaluación de la compañía ATH, aunque cuenta con buenos elementos como un sistema de medición de 360°, carece de la objetividad y confiabilidad suficiente, además, los resultados obtenidos a partir de éste, no generan ningún impacto en los resultados de la organización, estos solo son tenidos en cuenta para determinar los aumentos salariales anuales.</li> <li>➤ La implementación de nuevos elementos en el actual proceso y la alineación del mismo con la planeación estratégica de la</li> </ul>

		<p>compañía, generará una cadena de relación entre los objetivos individuales, de área, y organizacionales, en donde, el óptimo cumplimiento de cada uno de estos tendrá como resultado el éxito global de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La realización de retroalimentaciones sobre los resultados obtenidos en el proceso de evaluación del desempeño y el establecimiento y seguimiento de planes de acción, se consideran elementos fundamentales para alcanzar el éxito del proceso, generando un mayor aporte a la organización.</li> <li>➤ Compartir la información de este proceso con todos los colaboradores de la empresa y transmitir información clara y oportuna acerca del objetivo de la evaluación, permitirá generar un mayor sentido de pertenencia y conciencia frente al aporte que cada uno realiza desde sus cargos para el desarrollo organizacional global.</li> </ul>
--	--	---



UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ  
JORGE TADEO LOZANO

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

Código

RAI 05

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Titulo del Proyecto	FACTORES PSICOSOCIALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO Y EN EL CLIMA LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR CENTRO ZONAL CHAPARRAL.
5	Autor(es)	Ángela María Méndez Parra y Angélica María Ciendua Tovar

6	<b>Referencia Topográfica</b>	P.GE.REC. T.184
7	<b>Año y Mes</b>	Año:2011. Mes: Enero
8	<b>Nombre del Asesor(a)</b>	Zulma Portilla Ferrer
9	<b>Descripción o Abstract</b>	El estudio de investigación parte de analizar el impacto positivo o negativo que tienen los factores psicosociales dentro de cualquier organización y que se manifiestan en salud física, mental y por lo tanto en niveles de productividad del personal. También analiza la importancia que tiene el monitorear permanentemente el clima laboral para observar variaciones en el ambiente y la forma como están siendo percibidas las señales del medio por parte de los colaboradores. Dentro de la población objeto de estudio llama la atención de las autoras el hecho de observarse resultados positivos de la gestión de la entidad a nivel nacional e internacional, que indican que el ICBF en Chaparral es innovador y orientado al éxito, por lo que decide emprender un camino de estudio centrado en la identificación de los factores psicosociales que mantienen un clima laboral positivo y un buen desempeño por parte de sus colaboradores. Teniendo en cuenta que hasta ese momento el área que ha acompañado el proceso psicosocial es Trabajo Social, con base en el estudio y sus resultados las autoras hacen el aporte de una estrategia como expertas en RRHH que permita mejorar progresivamente implementando Practicas de Gestión según lo evidenciado después de haber realizado el estudio.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Propuestas: riesgo psicosocial, clima laboral, innovación y éxito
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Servicios</b> <b>SUBSECTOR: servicios sociales y de salud</b> <b>CIU: 94</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Teniendo en cuenta el marco del estudio, se decidió la implementación de un tipo de investigación mixto que integre los enfoques cuantitativo y cualitativo. Se aplicó el método inductivo y se define como un estudio de caso que es un método particular de investigación cualitativa, que acepta datos cuantitativos y cualitativos (narraciones) que hacen posible una comprensión más amplia de los fenómenos.
13	<b>Objetivo General</b>	Describir los factores psicosociales que inciden en el desempeño y en el clima laboral de los empleados del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Centro Zonal Chaparral.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Identificar cuáles son los factores psicosociales que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Centro Zonal – Chaparral.  Analizar la relación que existe entre la estrategia que ha implementado el

		ICBF para ser una empresa innovadora y exitosa y los factores psicosociales que han incidido positivamente en la organización.
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Enrique Cabrero Mendoza y David Arellano. Centro de Investigación y docencia Económicas. Gestión y política pública, vol. II, Núm. 1, enero- junio, 1993.</li> <li>➤ Jeffrey W. Bennett, Thomas E. Pernsteiner, Paul F. Kocouerek y Steven B. Hedlund. Como alinear la estrategia con la organización.</li> <li>➤ Bastidas, E. (1998). Comunicación organizacional. Madrid, España: Thomson. Bohostaslavsky, A. (1999) La salud laboral de los trabajadores en la prensa. Barcelona, España: Prentice Hall.</li> <li>➤ Centro nacional de Condiciones de trabajo. (1993), Barcelona, España. García, S. (1999), Efectos del ambiente de trabajo en las personas. Madrid, España: Thomson.</li> <li>➤ Instituto nacional de seguridad y salud ocupacional, Niosh. (2002). Barcelona, España.</li> <li>➤ Herberg, F. (1959). Motivación organizacional. Barcelona, España: Eafit.</li> <li>➤ Maslow, A. (1934). Motivación humana. Barcelona, España: Mc Graw Hill.</li> <li>➤ Método Ista 21 (1994). Barcelona, España.</li> <li>➤ Urdaneta, O. (1997). El desarrollo de los recursos humanos en los procesos de apertura económica. Bogotá, Colombia: 3R Editores.</li> <li>➤ Villalobos, G. (1999). Identificación y evaluación de factores de riesgo psicosocial, Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.</li> </ul>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA "Manual de Publicaciones de la American Psychological Association", tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo no respeta este aspecto pues supera en 25 hojas lo esperado.</b></p> <p><b>Portada: <u>Encabezado, titulillo o cornisa</u></b>; Bien identificado dentro del</p>

	<p>documento y aparece en adelante en todas las páginas del mismo.</p> <p><b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Sin embargo no atiende la recomendación de tener máximo 12 palabras, pues tiene 24 lo que dificulta un poco su recordación. El texto está centrado. <b>Nombre de el/los autores:</b> Están escritos los nombres y apellidos completos de las 2 autoras y el texto está centrado, si embargo el último apellido no está separado del primero por la letra y tal como lo pide la norma. <b>Nombre del director:</b> Se incluyen los apellidos completos, está centrado y pero no se le da el título de Director conforme la norma, si no de Asesor. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escrito el nombre de la Universidad, facultad, e identifica dirección y programa. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> Está escrito el mes y el año en el que presenta el documento final. El texto está centrado. <b>Resumen:</b> Sintetizar de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, sin embargo no toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio, no describe la muestra de población, como tampoco los hallazgos y los resultados o logros alcanzados. La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. NO respeta la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en tres párrafo y contiene sangría lo que aumenta el espacio ocupado., Al final, no contiene palabras claves. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida y bien identificadas las páginas a excepción de la hipótesis que no se lee dentro del documento. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo y finaliza nombrando claramente la pregunta de investigación lo que facilita la comprensión. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> no está nombrada dentro del documento pero se deduce del contenido del documento. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación (mixta) y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso. <b>Hipótesis:</b> Está nombrada en la tabla de contenido pero no está identificada dentro del corpus del</p>
--	---

		<p>trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra y sobre la cual no menciona cómo fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos no se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cuantitativa (procesos estadísticos empleados) y cualitativa lograda (análisis cualitativos propuestos). <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con figuras y esquemas que están bien identificadas y relacionadas en la lista de figuras. Los resultados se están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> No están formuladas dentro del corpus del trabajo. <b>Recomendaciones:</b> Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético. Que manda la norma, están bien escritas. Hay hallazgos que se describen en el espacio de fuentes bibliográficas del resumen analítico. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>La metodología usada para el desarrollo de este trabajo se basó en Yin (1993): el Estudio de Caso, el cual, en vista de no tener especificidad, puede ser usado en cualquier disciplina para dar respuesta a diferentes preguntas de investigación.</p> <p>Población: Colaboradores que ejercen sus funciones en el Instituto Colombiano de Bienestar familiar Centro Zonal Chaparral en los cargos de Psicóloga, Defensora de familia, Nutricionista, Ingeniero de Sistemas, Trabajadora social, Técnico Administrativo, auxiliar de archivo. Su rango de edad oscila entre la edad de los 24 a los 50 años de edad y el género fue mixto; Poseen información académica bachiller, pregrado y postgrado.</p> <p>5 de los participantes conviven con su familia nuclear y 9 de los participantes son solteros.</p> <p>Muestra: 14 empleados con las características mencionadas anteriormente.</p> <p>Instrumentos utilizados: Entrevistas, encuestas, pruebas Ista y observación directa.</p> <p>Análisis: Los instrumentos fueron bien seleccionados. Permitieron la recolección efectiva de valiosa información para efectos del tipo de investigación y diseño y se describe con claridad cómo y a quienes fueron</p>

		<p>aplicados. Así mismo se aprecian en anexos.</p> <p>Procedimiento: Teniendo en cuenta el tipo de investigación y diseño utilizado, las etapas no están claramente definidas y se dieron simultáneamente algunas de ellas. Pasos identificados para estudio de caso según Yin, R (1984) y que fueron adoptados en este estudio:</p> <p>1). Identificación del problema 2). Revisión de literatura y formulación de proposiciones 3) obtención de datos a través de los instrumentos 4). Transcripción de datos que incluye tabulación, revisión de documentos 5) Análisis global 6) Análisis profundo (discusión) 7). Conclusiones generales e implicación de la investigación.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>Propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El éxito organizacional se logra mediante la efectiva combinación de múltiples factores internos y externos a la organización. Teniendo en cuenta que el capital humano es uno de los principales actores del éxito o fracaso, la organización debe propender por el mantenimiento de las condiciones dentro del ambiente de trabajo a favor de un buen estado de salud física y mental de sus colaboradores.</li> <li>➤ En los tiempos actuales las personas dedican gran parte de sus vidas al trabajo estando expuestas a múltiples factores que lo afectan en su parte psíquica y mental. La ley colombiana tiene claramente definidas los deberes y responsabilidades de los empleadores en cuanto al monitoreo, seguimiento e intervención en riesgos psicosociales. Las áreas de RRHH dentro de las organizaciones son las llamadas a liderar el tema apoyando el cumplimiento de los requisitos de ley que hacen parte del sostenimiento en el mercado y creando espacios de discusión e intervención más allá de lo legal como parte de la responsabilidad ética profesional de cara a la sociedad.</li> <li>➤ El monitoreo sobre los factores de riesgo psicosocial y su intervención hacen parte del seguimiento al perfil de competencias del personal que se relaciona directamente con el éxito de las organizaciones.</li> <li>➤ El control sobre los riesgos psicosociales favorece estados físicos y mentales que posibilitan o anulan en las personas la capacidad de innovación.</li> </ul>



Código

RAI 06

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS**  
**POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVA
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Título del Proyecto	MODELO DE GESTION HUMANA: FACTOR DE ÉXITO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN TELEFONICA MOVISTAR.
5	Autor(es)	Sandra Milena Fandiño Duarte y Diego Andrés Celis Sánchez
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.185
7	Año y Mes	Año: 2011. Mes: Enero
8	Nombre del Asesor(a)	Uriel Eduardo Torres Castro.
9	Descripción o Abstract	<p>El presente estudio de caso, es el resultado del desarrollo de un proyecto de investigación, sobre el modelo de gestión humana implementado en la empresa Movistar, que según lo describen los autores es un ejemplo a seguir pues ha contribuido mediante las mejores prácticas a nivel de RRHH a la creación de una cultura que promueve el balance entre la vida personal, familiar, social y laboral de sus colaboradores lo que se traduce en un capital humano motor del posicionamiento de la compañía dentro del sector de las telecomunicaciones, siendo reconocida en el medio como una de las empresas más productivas y rentables, además de estar dentro de los 5 mejores lugares para trabajar en Colombia, según el instituto de Great Place to Work.</p> <p>Luego de hacer una exposición muy completa de la compañía presentan los factores determinantes de éxito del modelo de gestión humana, que han influido en la productividad, la calidad de sus empleados y en los resultados finales de la organización, convirtiéndola así en una de la</p>

		operadoras de telefonía líder en Colombia. Los autores destacan la forma en que el área de gestión humana de Movistar ha superado el paradigma que se tiene en el medio de que está área representa más gastos que valor y que la mejor forma de lograrlo es a través de la presentación de indicadores de rentabilidad y de retorno de la inversión que se hace en el capital humano. Así mismo, atribuyen el éxito de la compañía a que han logrado reconocer como seres integrales a sus colaboradores creando condiciones que le permiten lograr su propio balance haciéndolo un ser feliz y productivo, motivado para dar lo mejor de si para alcanzar las metas y continuar haciendo parte de la organización.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Propuestas: modelo de gestión, factores de éxito, cultura organizacional, responsabilidad social corporativa.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Comunicaciones</b> <b>SUBSECTOR: Telefonía celular</b> <b>CIU: I642104</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Investigación cualitativa toda vez que tiene un carácter flexible, abierto, que se va construyendo en la marcha; Los autores identificar las mejores fuentes y a partir de la observación y su propia experiencia como empleados de Movistar, desarrollan una teoría coherente de acuerdo con los datos recopilados. Se empleó un diseño del tipo Estudio de caso que es una herramienta valiosa de investigación por cuanto permite recoger información de diferentes fuentes tanto cualitativas como cuantitativas y en el cual la observación es protagonista pues permite analizar los fenómenos de manera natural y directa.
13	<b>Objetivo General</b>	Analizar el modelo de gestión humana de Movistar en términos de su aporte a la productividad de sus empleados y a los resultados de la Organización.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Describir las características del modelo de Gestión Humana de Movistar.  Determinar los factores claves de éxito del modelo de Gestión humana de Movistar, que influyen en del éxito de la organización

15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serna, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica. Ram Editores. Edición.1996</li> <li>• Drucker Peter. Gestión del Conocimiento. Ed. Deustos. 2003</li> <li>• Chiavenato Adalberto, Gestión del Talento Humano Ed. Mc Graw Hill 2002.</li> <li>• Dave Ulrich, Recursos Humanos Champions. Ed. Granica 2008.</li> <li>• Pereda Marín Santiago, Gestión del Talento Humano por Competencias, Ed. Centro de estudios Ramón Areces, 2001</li> <li>• Commarmond Gisele y Exiga Alai. Cómo fijar objetivos y evaluar resultados.Ediciones Deusto, S.A. Bilbao, 1999.</li> <li>• El Imperativo de Innovar, Gary Hamel. Volumen 5, Gestión 1, Febrero –Marzo de 2002.</li> <li>• Emprendedores calificados. Dinero Noviembre 5 de 2005. pp.33-43.</li> <li>• Pasos de gigantes. Dinero Junio 23 de 2006. pp.70-71.</li> <li>• Estrategias de comunicación corporativa. Dinero Julio 7 de 2007. pp.68-70.</li> <li>• Comienzan a jugar. Dinero Julio 7 de 2007. pp. 72-73.</li> <li>• Una meta alcanzable. Dinero 5 de 2005. Pp.4-6.</li> <li>• Globotech: Trabajo bien armado. Dinero 5 de 2005. pp.12-13.</li> <li>• Más que figuras mecánicas. Dinero Julio 21 de 2006. pp. 78-79.Capítulo 6 La organización sistémica. Teorías organizacionales y administración: Enfoque crítico. MCGraw-Hill, Bogotá D.C.2001. pp.228-255.</li> <li>• Capítulo 7 La organización contingente. Teorías organizacionales y administración: enfoque crítico. MCGraw-Hill, Bogotá D.C.2001.pp.265-275.</li> </ul>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA “Manual de Publicaciones de la American Psychological Association”, tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo no respeta este aspecto pues supera en 45 hojas lo esperado.</b></p> <p><b>El trabajo no tiene portada siguiendo las normas APA. Existe una</b></p>

	<p><b>hoja de presentación del trabajo que contiene</b> <u>Título</u>: Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente los aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Sin embargo no atiende la recomendación de tener máximo 12 palabras, pues tiene 15 lo que dificulta un poco su memorización. <u>Nombre de el/los autores</u>. <u>Nombre del director</u>:, a quien también nombran como Asesor. Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa, Mes y año. <b>Encabezado, titulillo o cornisa</b>; Bien identificado dentro del documento y aparece en adelante en todas las páginas del mismo</p> <p><b>Resumen</b>: Sintetizar de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Respeto la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en un párrafo y no contiene. Al final, no contiene palabras claves. <b>Tabla de contenido</b>: está incluida y bien identificadas las páginas. No incluye tipo de investigación, hipótesis y discusión. <b>Planteamiento del problema de investigación</b>: Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo y finaliza nombrando claramente la pregunta de investigación lo que facilita la comprensión. <b>Objetivo general</b>: Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos</b>: Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación</b>: Está bien identificada y estructurada dentro del documento. Da explicación del porqué de la investigación. <b>Marco teórico y/o conceptual</b>: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de los autores, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño</b>: No describe la perspectiva de investigación pero se deduce que es (mixta). Así mismo, presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso. <b>Hipótesis</b>: No está nombrada en la tabla de contenido como tampoco identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método</b>: Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, no así la muestra y sobre la cual no menciona cómo fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos no se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cuantitativa (procesos estadísticos empleados) y cualitativa lograda</p>
--	---

		<p>(análisis cualitativos propuestos). <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con figuras y esquemas que están bien identificadas y relacionadas en la lista de figuras. Los resultados están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> No está identificada dentro del documento. <b>Conclusiones:</b> están bien formuladas y tienen correspondencia con el objetivo general de la investigación. <b>Recomendaciones:</b> Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético. Que manda la norma, están bien escritas. Hay hallazgos que se describen en el espacio de fuentes bibliográficas del resumen analítico. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>Los autores utilizan la metodología de Estudio de Caso. Una de las grandes ventajas que tiene el equipo investigador es pertenecer a la nómina de la empresa lo que favorece el acceso a las fuentes.</p> <p><b>Población:</b> 1.800 empleados directos y más de 3.000 aliados, el promedio de edad de los empleados está entre 40 y 45 años, el 46% son mujeres y el 54% hombres. <b>Muestra:</b> Para las entrevistas fueron escogidos dos ejecutivos a saber: la Vp de Gestión de Recursos y el Gerente de Activaciones y calidad en la venta. La observación directa la hacen los dos investigadores desde sus los cargos que ocupan a saber: generalista de recursos humanos para la Vicepresidencia de Ventas y Profesional en el área de Activaciones y Calidad de la Venta. El documento o discrimina la muestra utilizada en la medición de clima laboral y el método de selección de la misma.</p> <p><b>Instrumentos utilizados:</b> análisis de documentos y observación directa, y aplicación de entrevistas, y encuesta de clima laboral. <b>Análisis:</b> Los instrumentos fueron bien seleccionados. Permitieron la recolección efectiva de valiosa información para efectos del tipo de investigación y diseño y se describe con claridad cómo y a quienes fueron aplicados. Así mismo se aprecian en anexos.</p> <p><b>Procedimiento:</b> Teniendo en cuenta el tipo de investigación y diseño utilizado, las etapas no están claramente definidas y se dieron simultáneamente algunas de ellas. Pasos identificados para estudio de caso: 1). Identificación del problema 2). Revisión de literatura y formulación de proposiciones 3) obtención de datos a través de los instrumentos 4). Transcripción de datos que incluye tabulación, revisión de documentos 5) Análisis 7). Conclusiones generales e implicación de la investigación.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Uno de los desafíos del profesional de RRHH es la búsqueda permanente de coincidencias entre los intereses del recurso humano y los intereses del propietario, para el mejor desarrollo de la organización a la cual están integrados, sin olvidar el contexto social en el cual se desenvuelven.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El principal desafío del especialista en recursos humanos es lograr el mejoramiento permanente de las organizaciones de las que forman parte, haciéndolas más eficientes y más eficaces.</li> <li>➤ El modelo de gestión humana de movistar influye de manera positiva en la productividad y en los resultados de la organización, debido a que aborda todos los aspectos personales del trabajador y a que le apunta a un equilibrio de vida en donde la organización, a nivel corporativo y grupal, crea condiciones para que el empleado pueda alcanzar su propio balance.</li> <li>➤ Aunque se pudiera pensar que en una empresa de telefonía el desarrollo tecnológico es lo más importante, para Movistar su gente es la clave del éxito. Acorde con esa valoración, la compañía tiene una serie de mecanismos orientados a motivar a las personas en lo que están haciendo y a retenerlos dentro de la empresa.</li> </ul>
--	--	--



UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ  
JORGE TADEO LOZANO

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

Código

RAI 07

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVA
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Título del Proyecto	ANÁLISIS DEL CAMBIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL QUE SE GENERO EN UNA EMPRESA COLOMBIANA DE CONTACT CENTER A PARTIR DE LA FUSIÓN CON UNA EMPRESA MULTINACIONAL
5	Autor(es)	Jhojana Alvarino Garzón y Amparo Galindo Urrego

6	<b>Referencia Topográfica</b>	P.GE.REC. T.188
7	<b>Año y Mes</b>	Año: 2011. Mes: No aparece.
8	<b>Nombre del Asesor(a)</b>	Mireya López Chaparro
9	<b>Descripción o Abstract</b>	<p>Los autores abordan el estudio del clima organizacional en una empresa colombiana de Contact center que se fusiona con una empresa multinacional europea para garantizar su permanencia en el mercado americano. Recurren a instrumentos como encuestas, entrevistas y observación directa para comprobar la hipótesis planteada con relación a que el clima organizacional cambio negativamente a partir de la fusión, y después del análisis de la información recopilada se determinó que efectivamente el clima si se vio afectado durante el proceso de transición y que algunas variables desmejoraron notablemente. Vivencian que el clima es una parte fundamental de las empresas, cuyos actores principales con las personas y quienes enfrentan el impacto de las variables del entorno afectándolos o favoreciéndolos y según lo anterior reaccionan impulsando el éxito o fracaso.</p> <p>Los investigadores aclaran que no pretenden aportar estrategias para mejorar el clima laborar, sólo ingresan al ambiente donde se están dando los fenómenos y registran el impacto de la fusión en los colaboradores y en la cultura organizacional.</p>
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Fusión empresarial, clima organizacional, variables y componentes del clima organizacional, empresa fusionada.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Comunicaciones</b> <b>SUBSECTOR: Telecomunicaciones</b> <b>CIU: 64207</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	La investigación es de tipo mixto, pues combina elementos cuantitativos y cualitativos para lograr el objetivo. El enfoque cuantitativo se sustenta en una serie de aspectos como son las preguntas de investigación, ya que plantean un problema de estudio definido, concreto y delimitado enfocado al clima organizacional. El alcance del trabajo es de tipo descriptivo ya que se pretendió contar una serie de hechos que ocurrieron después de que se realizó la fusión. El tipo de diseño es no experimental longitudinal porque se estudió la evolución o el cambio del clima organizacional dentro de la empresa fusionada,
13	<b>Objetivo General</b>	Conocer el cambio que generó la fusión de Teleimfo con la multinacional Multy en el clima organizacional, identificando los componentes que se vieron afectados a partir de dicho proceso. Los nombres originales de las empresas se omitieron por solicitud de las Directivas.
		Conocer a través de gráficas comparativas, los cambios y las tendencias que han tenido las variables del clima organizacional, a partir de

14	<b>Objetivos Específicos</b>	<p>mediciones que ha realizado Teleimfo en periodos anteriores.</p> <p>Analizar las variables del clima organizacional de Teleimfo a partir de la fusión con Multy, describiendo los aspectos estudiados en la empresa fusionada, para argumentar los cambios en el clima organizacional.</p> <p>Establecer la diferencia que se generó entre la antigua “Teleimfo” y la ahora “Empresa fusionada.</p>
----	------------------------------	--

15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Romero, A. (2002). Globalización y pobreza. Pasto: Editorial Universitaria, Universidad de Nariño.</li> <li>➤ Mascareñas, J. (2005). Fusiones y Adquisiciones de Empresas. Madrid: Mac Graw Hill.</li> <li>➤ Franco, N. (2010). Artículo: Alianzas estratégicas: una alternativa competitiva. Recuperado de <a href="http://www.encolombia.com/economia/alianzasestrategicas.html">http://www.encolombia.com/economia/alianzasestrategicas.html</a></li> <li>➤ López, C. (2001). Artículo: Alianzas estratégicas: una alternativa de crecimiento. Recuperado de <a href="http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2010/alianzasestrategicas.html">http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2010/alianzasestrategicas.html</a></li> <li>➤ Gaughan, P. (2006). Fusiones y adquisiciones: las claves para prevenir errores. Barcelona: Ediciones Deusto.</li> <li>➤ Krallinger, J. (1999). Fusiones y Adquisiciones de Empresas. Una estrategia vital de negocios en el 2000. México: Mac Graw Hill.</li> <li>➤ Anónimo. (2009). Artículo: Fusiones de empresas están de moda. Recuperado de <a href="http://www.cambio.com.co/economicambio/847/6184989-pag-2_2.html">http://www.cambio.com.co/economicambio/847/6184989-pag-2_2.html</a>.</li> <li>➤ Escobar, I. (2004). Monografía: Fusión y Adquisición. Recuperado de <a href="http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fi/fusadqui.htm">http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fi/fusadqui.htm</a></li> <li>➤ El Desempleo en Colombia Empezó a Ceder (1 de octubre de 2010). El País. Recuperado de <a href="http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/desempleo-en-colombia-empezo-ceder">http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/desempleo-en-colombia-empezo-ceder</a></li> <li>➤ El Sector de Contact Center Se Consolida en Nuestro País (26 de mayo de 2009). El tiempo. Recuperado de <a href="http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-5273567">http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-5273567</a></li> <li>➤ Anónimo. (2003), Artículo: Latinoamérica: en el punto de mira de la industria de los call centers. Recuperado de <a href="http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&amp;ID=586">http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&amp;ID=586</a></li> <li>➤ Apuestas para crecer (10 de octubre de 2008). Revista Dinero. Recuperado de <a href="http://www.dinero.com/wf_ImprimirArticulo.aspx?IdRef=53344&amp;IdTab=1">http://www.dinero.com/wf_ImprimirArticulo.aspx?IdRef=53344&amp;IdTab=1</a></li> <li>➤ Méndez, C. (2006). Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Bogotá: Central editorial Universidad del Rosario.</li> </ul>
----	-------------------------------	--

16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el módulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA “Manual de Publicaciones de la American Psychological Association”, tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo no respeta este aspecto pues supera en 15 hojas lo esperado.</b></p> <p><b>Portada: Encabezado, titulillo o cornisa;</b> Bien identificado dentro del documento y aparece en adelante en todas las páginas del mismo.</p> <p><b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Sin embargo no atiende la recomendación de tener máximo 12 palabras, pues tiene 25 lo que dificulta un poco su recordación. El texto está centrado.</p> <p><b>Nombre de el/los autores;</b> Están escritos los nombres y apellidos completos de las 2 autoras y el texto está centrado, si embargo el último apellido no está separado del primero por la letra y, tal como lo pide la norma.</p> <p><b>Nombre del director: No</b> se incluyen los apellidos completos, no está centrado y se le da el título de Director conforme la norma.</p> <p><b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escrito el nombre de la Universidad, no así la facultad, y dirección, si identifica el programa. El texto está centrado.</p> <p><b>Mes y año:</b> no aparecen escritos.</p> <p><b>Resumen:</b> Sintetizar de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio, no describe la muestra de población, La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. NO respeta la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en tres párrafos y contiene sangría lo que aumenta el espacio ocupado. Contiene palabras claves.</p> <p><b>Tabla de contenido:</b> está incluida y bien identificadas las páginas.</p> <p><b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. Nombra claramente la pregunta de investigación lo que facilita la comprensión.</p> <p><b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general.</p> <p><b>Justificación:</b> Está identificada dentro del documento y da cuenta del porqué de investigó sobre el tema.</p> <p><b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la</p>
----	----------------------------	--

		<p>medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación (mixta) y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones. <b>Hipótesis:</b> Está identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra mencionado además cómo y/o porqué fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cuantitativa (procesos estadísticos empleados) y cualitativa lograda (análisis cualitativos propuestos). <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con graficas, cuadros y bien identificados y relacionadas en la lista de anexos. Los resultados están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo. en términos generales están bien redactados pero falta más conexión con los objetivos.</p> <p>En la Tabla de contenido el número de página anotado no es el que le corresponde. <b>Recomendaciones:</b> Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial, al área de recursos humanos y comunicaciones. <b>Referencias bibliográficas:</b> No respetan el orden alfabético que manda la norma, están bien escritas. Hay hallazgos que se describen en el espacio de fuentes bibliográficas del resumen analítico. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>Al tratarse de una investigación de tipo mixto, la metodología mezcla abordaje cuantitativo y cualitativo tanto de las fuentes como del análisis de la información recopilada. El diseño de investigación es planificado, estructurado y previamente determinado antes de la recolección de datos, esto es la elaboración de la encuesta para aplicar a los cargos operativos, sin embargo a su vez es abierto, flexible, y se puede enriquecer o limitar durante el trabajo de campo.</p> <p><b>Población:</b> Para efectos del estudio se tuvo en cuenta una de las sedes de Bogotá que por su ubicación es estratégica y que concentra un grupo empresarial de varios objetivos y negocios. Allí se encuentran 138 asesores aproximadamente que tienen entre 1 y 3 años de antigüedad y</p>

		<p>que han vivido la fusión.</p> <p><b>Muestra:</b> de los 138 asesores se tomo una muestra probabilística de 45. Además se eligieron 2 coordinadores por antigüedad una analista de calidad y un ejecutivo de cuenta que es líder de 8 centrales.</p> <p><b>Instrumentos utilizados:</b> La recolección de los datos se hizo a través de los siguientes instrumentos: una entrevista estructurada dirigida al nivel administrativo de la empresa, una encuesta dirigida a los cargos operativos y que se trata de una adaptación del IMCOC (Instrumento para Medir Clima en Organizaciones Colombianas) cuyos resultados se contrastaron contra los resultados del año 2009 y una entrevista dirigida a cargos directivos de la empresa</p> <p><b>Procedimiento:</b> 1). Diseño de la entrevista dirigida a los altos directivos,; 2). Trabajo de campo: Aplicación de las encuestas a los empleados de cargos operativos y la entrevista a los cargos gerenciales, incluye el alistamiento de los datos recolectados de las encuestas, entrevistas y de la observación directa con algunos empleados. 3) Análisis de datos; tabulación e igualación de encuestas (de 2009 y 2010 Imoc), consolidación de respuestas de la entrevistas, de lo observado 4) Informe de resultados.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>Los estudios acerca de las fusiones exitosas se enfocan generalmente en la parte económica, pensando solo en incrementar las ganancias, el valor de las acciones, las ventas, los clientes externos, etc., dejando de lado el talento humano y la alineación de las culturas para no generar colisiones durante el proceso.</p> <p>Con el estudio de caso, se pudo corroborar cualitativa y cuantitativamente que las fusiones empresariales deben ir acompañadas de asertivas campañas de información que permitan mitigar en los colaboradores el impacto psicológico de una fusión y prepararse para el futuro.</p> <p>Propuesta:</p> <p>Las fusiones generalmente ocasionan reducción en la nómina, el área de RRHH deben proponer estrategias como planes de retiro que mitiguen en las personas que abandonan la empresa, la sensación de indefensión y ansiedad en el futuro que produce el perder su empleo,</p>



Código

RAI 08

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Titulo del Proyecto	COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES Y DEL ÁREA COMERCIAL EN AUTOMERCOL S.A.
5	Autor(es)	Nelcy Yanneth Sarmiento Robayo y Doris Yasmin Santos Garzón
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.177
7	Año y Mes	Año: 2011. Mes: Junio. No hay portada. La contraportada no menciona año ni mes, conforme normas APA.
8	Nombre del Asesor(a)	Mireya López Chaparro
9	Descripción Abstract	<p>La investigación nace del interés por explorar el concepto de la gestión por competencias, el cual adquiere cada vez más fuerza y mayor relevancia en las organizaciones, toda vez que permite al experto en RRHH intervenir con acierto a nivel de todos los procesos del área. Sin ir más allá de los planteamientos de esta investigación, actualmente no se concibe un proceso de selección sin la definición de un perfil por competencias, al cual se le hace seguimiento a través de la evaluación del desempeño hasta llevar al colaborador a alcanzar el ideal posibilitando el ascenso a posiciones superiores dentro del organigrama. Son los denominados planes de carrera que no tendrían su efecto en la organización y en la autoestima y motivación de las personas si no estuvieran concebidos desde la definición de perfiles por competencias. La presente investigación se concentra en la identificación de las competencias organizacionales y del área comercial de Automercol S.A., y llega hasta la descripción de los perfiles en los cuales se identifique</p>

		las competencias organizacionales, gerenciales y específicas de los cargos del área comercial, que son 5 en total y ejecutados por un total de ocho empleados. La metodología utilizada se baso en el modelo propuesto por Oria Morales y en algunas fases se complemento con el modelo de Martha Alles; en el método, el enfoque que se utilizó es el cualitativo, puesto que se centra en la descripción de aspectos que en este caso son las competencias.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Modelo, competencia, gestión por competencias, perfiles, área comercial, empleados
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Comercial</b> <b>SUBSECTOR: Comercio de repuestos y accesorios para vehículos automotores.</b> <b>CIIU: G503001</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Investigación es cualitativa, como lo indica Cortes M. (2004) este tipo de estudio busca especificar las propiedades, características, perfiles; de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Así mismo, tiene como objetivo entender las variables que intervienen en el proceso. El diseño es de tipo investigación-acción, en el cual se hace énfasis en optimizar prácticas, solucionar problemas cotidianos y aportar datos que orienten y faciliten la toma de decisiones
13	<b>Objetivo General</b>	Identificar las competencias organizacionales y del área comercial de Automercol S.A., como base para la futura implementación de un modelo de Gestión por competencias y como proceso innovador.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Identificar las competencias organizacionales, con la gerencia general, con base en los propósitos estratégicos de Automercol S.A., a través de reuniones; tomando como base un diccionario de competencias validado.  Realizar las Descripciones de los cargos del área comercial, definiendo las competencias específicas de los mismos y corroborando la información con el gerente de la unidad.  Dar a conocer a los colaboradores del área comercial, las competencias Organizacionales y específicas, junto con las Descripciones de cargo.

15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alles,M. (2000). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Argentina: Ediciones Granica.</li> <li>➤ Alles M. (2002) Gestión por competencias, el diccionario, Primera edición, Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina</li> <li>➤ Alles M. (2005). Dirección estratégica del Recurso Humano: Gestión por competencias, el diccionario, Ediciones Granica S.A. Buenos Aires Argentina.</li> <li>➤ Alles,M. (2008). Dirección estratégica de Recursos humanos: Gestión por competencias, 2da edición . 2da reimp. Buenos Aires., Argentina.</li> <li>➤ Alles M. (2009) Nuevo enfoque, Diccionario de comportamientos, la trilogía, Tomo II, Ediciones Granica S.A. Buenos Aires Argentina.</li> <li>➤ Briceño, M ( 2010). Organización y evolución de la función de Recursos Humanos. Especialización en gerencia del recurso humano.</li> <li>➤ Calderón, G ; Naranjo J ; Álvarez C. ( 2007) La gestión humana en Colombia: Características y tendencias de la practica y de la investigación.</li> <li>➤ Chiavenato, I. (2007) Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones. Editorial Mc Graw-Hill.</li> <li>➤ Cortes, M. Iglesias M. (2004) Generalidades sobre metodología de la investigación, primera edición, Ciudad del Carmen, Campeche, México. Gestión por competencias 82</li> <li>➤ González M. De la gestión por competencias personales, hacia un nuevo modelo de gestión de personas en la era del conocimiento Ciencia y Sociedad, Vol XXV,</li> <li>➤ Num. 1, enero marzo, 2000 pp 35 a 61. Ciencia y Sociedad ISSN versión impresa: 0378 7680 Instituto tecnológico de Santo Domingo Republica Dominicana.</li> <li>➤ Hernández R. &amp; Cols (2010) Metodología de la investigación, Quinta edición. Mc Graw Hill.</li> <li>➤ Morales, O. (2008). Gestión de Recursos Humanos basada en competencias. Santo Domingo.</li> <li>➤ Muchinsky, P. (2004) Psicología aplicada al trabajo. Editorial Thomson, España</li> <li>➤ Sagi, L. (2004). Gestión por Competencias. Madrid:Ediciones Esic.</li> </ul>
----	-------------------------------	---

16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el módulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA "Manual de Publicaciones de la American Psychological Association", tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo respeta este aspecto lo que favorece la rápida lectura.</b></p> <p><b>Portada: Encabezado, titulillo o cornisa;</b> Bien identificado dentro del documento y aparece en adelante en todas las páginas del mismo. Pudo haber sido un poco más completo al contener el nombre de la empresa.</p> <p><b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Atiende la recomendación de tener máximo 12 palabras. El texto está centrado. <b>Nombre de el/los autores;</b> Están escritos los nombres y apellidos completos de las 2 autoras y el texto está centrado, si embargo el último apellido no está separado del penúltimo por la letra y, tal como lo pide la norma. <b>Nombre del director:</b> Se incluyen los apellidos completos, está centrado y se le da el título de Profesor lo cual en contradice la norma. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escrito completo y conforme lo pide la norma. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> no aparecen escritos.</p> <p><b>Resumen:</b> Sintetiza de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio y describe la muestra de población, La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Respeto la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en dos párrafos y contiene sangría. Contiene palabras claves. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida y bien identificadas las páginas aún cuando está al final del documento luego de anexos. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. Nombra claramente la pregunta de investigación lo que facilita la comprensión. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> No está identificada dentro del documento pero si se infiere de apartes del documento en los cuales se da cuenta del porqué se investigó sobre</p>
----	----------------------------	---

		<p>el tema. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación (cualitativa) y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones. <b>Hipótesis:</b> No está identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra mencionado además cómo y/o porqué fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cualitativa lograda. <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con graficas, cuadros y bien identificados y relacionadas en la lista de anexos. Los resultados están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo. en términos generales están bien redactados pero falta más conexión con los objetivos. <b>Recomendaciones:</b> No existen pero se infieren de la lectura del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético que manda la norma y están bien escritas. Hay hallazgos que se describen en el espacio de fuentes bibliográficas del resumen analítico. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificadosubicación de la información dentro del documento.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>Se aplica la metodología de la investigación acción participativa cuya finalidad es resolver problemas cotidianos e inmediatos y mejorar prácticas concretas</p> <p><b>Población:</b> Empleados del área comercial que se considera misional dentro de la organización AUTOMERCOL pues son los que ejecutan la razón de ser de la empresa que son las ventas. El departamento comercial está conformado por un director comercial, cuatro ejecutivos de ventas, una secretaria de ventas, un alistador y un auxiliar de servicios generales; es decir un total de ocho empleados y cinco cargos.</p> <p><b>Muestra:</b> se toma el total de la población por ser tan reducida.</p> <p><b>Instrumentos utilizados:</b> La recolección de los datos se hizo a través de dos instrumentos a saber: dos formatos de descripción de cargo. Uno</p>

		<p>con datos muy generales del cargo que permite abstraer las generalidades básicas del perfil y el otro formato según modelo de Oriana Morales y según modelo Martha Alles.</p> <p><b>Procedimiento:</b> La implementación de competencias en la empresa Automercol se llevo a cabo conforme la metodología de Oriana Morales quien plantea las siguientes etapas: 1. Sensibilización 2. Análisis de los Puestos de trabajo 3. Definir perfiles de competencias 4. Evaluación sistemática y redefinición de perfiles</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>Las autoras plantean las siguientes conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El conocimiento por parte del personal del área comercial de sus Descripciones de cargo, muy seguramente facilita en primera instancia el tener claridad acerca de sus funciones, responsabilidades y la importancia de su cargo.</li> <li>➤ Las Descripciones de cargo del área comercial y la identificación de las competencias, tanto de esta área como las organizacionales, muy seguramente, facilitará el que la persona de gestión humana se enfoque en los procesos de selección, en las competencias de dichos cargos como en las que en general debe tener el personal que desee ingresar a laborar en Automercol.</li> <li>➤ La identificación y definición de las competencias organizacionales, así como, las Descripciones de cargo del área comercial y las competencias de las mismas; son un primer paso y la base para implementar el modelo de gestión por competencias en Automercol, como proceso innovador que contribuye en el cumplimiento de las metas de las diferentes áreas y por ende las organizacionales; al igual que, la optimización de los diferentes procesos de Gestión Humana tales como: selección, evaluación de desempeño y capacitación.</li> <li>➤ La presente investigación permitió la aplicación de gran parte de los conocimientos aprendidos durante la especialización en Gerencia de Recursos Humanos, como lo es la identificación de las competencias organizacionales teniendo en cuenta los propósitos estratégicos de la Organización, el levantamiento de las Descripciones de cargo del área comercial y la identificación de las competencias de las mismas.</li> <li>➤ La participación activa de los directivos de la compañía fue de gran importancia, debido a que sus conocimientos y compenetración con el negocio; contribuyeron favorablemente en el desarrollo del trabajo propuesto por las investigadoras.</li> </ul>



Código

RAI 09

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS**  
**POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Título del Proyecto	LA ESTRATEGIA HUMANA EN LA GESTIÓN DOCUMENTAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA.
5	Autor(es)	Claudia Patricia Romero Velásquez, Norfilia González Perilla y Andrea Del Pilar Bocanegra Barrios.
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.158
7	Año y Mes	Año: 2011. Mes: Junio (la portada no lo incluye pero esta mencionado en la carta de biblioteca). No tiene contraportada conforme las normas APA
8	Nombre del Asesor(a)	Mireya López Chaparro. (No se menciona en la portada, no tiene contraportada. Se extrajo del Formulario de descripción de la tesis.
9	Descripción Abstract	La presente investigación da cuenta de cómo el éxito de una organización se fundamenta en la efectiva gestión que realiza el recurso humano quien en este contexto de excelencia se encuentra decididamente comprometido en dar lo mejor como personas y empleados para posicionar la organización en el mercado llegando a ser un ejemplo de las mejores prácticas en su campo de acción. El presente estudio de caso se desarrolla en la División de Archivo y Correspondencia de la Universidad Nacional de Colombia ejemplo de trabajo altamente calificado por parte de su equipo, el cual adicionalmente ha actuado con responsabilidad social en la reconstrucción del patrimonio de la institución que tiene más de 143 años de antigüedad y que hoy en día se considera patrimonio de la nación y humanidad. La investigación se llevó a cabo mediante la

		observación directa de las colecciones documentales, las estrategias internas de este equipo, entrevistas y encuestas realizadas a los funcionarios de la universidad y de esta dependencia. El estudio además da cuenta de la evolución que ha tenido el equipo de trabajo de archivo hasta llegar al punto más alto que han tenido en su gestión y que es el que vive actualmente.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Éxito, Patrimonio, responsabilidad Social, recurso humano, valores, liderazgo, posicionamiento y equipo altamente calificado
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Servicios</b> <b>SUBSECTOR: Servicios de Educación Superior</b> <b>CIU: M803000</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	La investigación es de tipo mixto, pues combina elementos cuantitativos y cualitativos para lograr el objetivo. El enfoque cuantitativo se sustenta en una serie de aspectos como son las preguntas de investigación, ya que plantean un problema de estudio definido, concreto y delimitado enfocado al clima organizacional. El alcance del trabajo es de tipo descriptivo pues busca identificar las características humanas y profesionales de las personas que conforman el archivo de la U, Nacional. El tipo de diseño es no experimental pues al conocer los diferentes comportamientos de la personas no se busca modificarlos si no apreciarlos en su contexto natural sin ninguna interferencia.
13	<b>Objetivo General</b>	Establecer los parámetros que hacen que la División de Archivo y Correspondencia de la Universidad Nacional de Colombia, trabaje con un equipo humano calificado, con responsabilidad social en el manejo de su archivo y que genera un posicionamiento exitoso en el marco histórico como patrimonio de la nación y la humanidad.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Identificar las características, humanas y profesionales del recurso humano de la División de Archivo y Correspondencia de la Universidad Nacional de Colombia para lograr la reconstrucción del patrimonio cultural, social e investigativo de gran relevancia.  Analizar la estructura organizacional, identificar las estrategias y el funcionamiento en la División de Archivo y Correspondencia.  Establecer y conocer aquellos archivos históricos representativos de la Universidad Nacional de Colombia y el análisis de estos para identificar la importancia que estos tuvieron en el contexto social, cultural y político del país y el por qué son considerados joyas valiosas para el país.  Conocer en detalle la responsabilidad social que se maneja en la División de Archivo y correspondencia con el manejo de sus archivos.

15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<p>ANA, M. (2010). la responsabilidad social empresarial. Barcelona: ediciones pirámide grupo Anaya. blau, p. (1974). On the nature of organizations. Nueva York: Wiley-Inter-Science.</p> <p>BORRELLCREHUET, C. B. (2002). el patrimonio bibliográfico y documental claves para su conservación preventiva. Asturias: EDICIONES TREA, S.L.</p> <p>BRAULIO, M. G. (2006). Gerencia de procesos para la organización y el control. Bogotá: ecoe ediciones.</p> <p>Cabrera, A. S. (2007). Coaching y flexibilidad. Castellana, D. d. (Agosto de 2010). <a href="http://www.rae.es">www.rae.es</a>.</p> <p>Chiavenato. Colombia, u. n. (2001). archivos universidad nacional de Colombia. Bogotá: unibiblios universidad nacional de Colombia.</p> <p>Colombia, U. N. (s.f.). <a href="http://www.unal.edu.co">www.unal.edu.co</a>. Recuperado el 15 de junio de 2010, de <a href="http://www.unal.edu.co">www.unal.edu.co</a>.</p> <p>Cooper, R. P.-C. (1986). Grupo de Trabajo en Organizaciones. México: LIMUSA, S.A. Correspondencia, w. D. (16 de 05 de 2010). <a href="http://www.simege.unal.edu.co/nicho">www.simege.unal.edu.co/nicho</a> División de Archivo y Correspondencia.</p> <p>Deleuze, guilles. (1987). estrategia. Barcelona España: foucault.ediciones Paidos.</p> <p>Drucker, J. P. (2001). La Esencia de la Administración Moderna. México: Ed.Prentice Hall. .</p> <p>Durcker, J. P. (2001). La esencia de la administración moderna. En J. P.</p> <p>Drucker, La esencia de la administración moderna. México: Edición prentice Hall.</p> <p>Gelabert, M. P. (2007). Recursos humanos dirigir y organizar personas en las organizaciones. En M. P. Gelabert, Recursos humanos dirigir y organizar personas en las organizaciones (pág. 460).</p> <p>Madrid: Esic . <a href="http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm">http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm</a>. (03 de 10 de 2010). Recuperado el 10 de 10 de 2010, de <a href="http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm">http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm</a>.</p> <p>INFORMACION, G. L. (2010). Universidad nacional de Colombia/<a href="http://www.unal.edu.co">www.unal.edu.co</a>. Bogotá: ediciones Antropos Ltda.</p> <p>Jesús Virgilio Cruz, M. C. (2002). La Institución información general Universidad Nacional de Colombia. Bogotá: Ediciones Antropos Ltda.</p> <p>MIGUEL, U. L. (2010). la responsabilidad social empresarial. Barcelona:</p>
----	-------------------------------	--

		<p>ediciones pirámide grupo Anaya. 1979</p> <p>Nación, a. g. (12 de 11 de 2010). Hacia un diccionario de terminología archivística. Ministerio de educación y cultura. Bogotá: archivo general de la nación.</p> <p>Nación, j. a. (1996). Conservación del patrimonio documental "memorias". Santa fe de Bogotá: archivo General de la nación.</p> <p>r, e. v. (2010). Gestión y gerencia empresariales aplicadas al siglo xxi. Bogotá Colombia: ecoe ediciones.</p> <p>Robert, B. (2009). El proceso d e medir los actuales resultados en relación con los planos.</p> <p>Sverdlik, S. y. (1979). Gerencia y Gerente. España: HISPANOAMERICANA SA. Teoría de la Práctica en una ética Organizacional. España.</p> <p>Universidad Nacional de Colombia. (2010). Bogotá: ediciones artrópodos Ltda. Velásquez, C. P. Cuadro de Valores Corporativos. www.unal.edu.co. (s.f.).</p> <p>www.archivo.bogota.unal.edu.co. (s.f.).</p> <p>www.unal.edu.co. (s.f.). www.unal.edu.co. Recuperado el 2010 de 2010 de mayo, de www.unal.edu.co.</p> <p>www.unal.edu.co, T. d. (s.f.). www.unal.edu.co. Recuperado el 13 de 05 de 2010</p>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA "Manual de Publicaciones de la American Psychological Association", tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo no respeta este aspecto pues supera en 29 hojas lo esperado.</b></p> <p><b>Portada:</b> <u>Encabezado, titulillo o cornisa</u>; No existe en el documento.</p> <p><b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Consta de 13 palabras, supera en una palabra la extensión recomendada. El texto está centrado. <b>Nombre de el/los autores;</b> Están escritos los nombres y apellidos completos de las 2 autoras y el texto está centrado, sin embargo el último apellido no está separado del primero por la letra y, tal como lo pide la norma. <b>Nombre del director: No se incluye.</b></p>

	<p><b><u>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</u></b> Están escritos de manera completa pero no en el orden que pide la norma. El texto está centrado. <b><u>Mes y año:</u></b> Aparece el año más no el mes.</p> <p><b>Resumen:</b> Sintetiza de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. El problema de investigación, toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio y describe la muestra de población, La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Supera la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en dos párrafos. Contiene palabras claves. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida dentro del documento pero presenta error de correspondencia en paginación por lo que tiende a ignorarse como elemento guía. Por ejemplo: no incluye conclusiones y sin embargo dentro del texto si se encuentran en la página 73. Dice que el Capítulo I está en la página 20 pero dentro del documento no existe como tal nombrado. Dentro de la tabla de contenido no debería especificarse el contenido del marco teórico en forma de capítulos que luego no se identifican dentro del texto.</p> <p><b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Tiene correspondencia con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. Sin embargo, se analiza que el objetivo 3 no tiene ninguna relación con el objeto de estudio. No tiene sentido dentro del marco de la investigación plantearlo como un objetivo. No aporta al objetivo general.</p> <p><b>Justificación:</b> Está bien identificada dentro del documento y da cuenta del porqué se investigó sobre el tema a que hace referencia el documento. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Dentro del documento no está identificado con ese título; Las fuentes no están bien nombradas conforme las normas APA. Algunas veces se escribe todo el nombre del autor en mayúsculas. En otros momentos, los autores son nombrados al final del texto (no hay conexión con el texto). Dentro de la tabla de contenido se mencionan capítulos que luego no se identifican dentro del texto. El Marco Teórico aún cuando contiene bastante información no sigue un hilo conductor. Se abordan temas que desde luego tienen relación con el objeto de estudio y con lo que persiguen los autores pero no se ve integración de unos con otros dentro de un contexto de RRHH.</p> <p><b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones. <b>Hipótesis:</b> No está identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra mencionado además cómo y/o porqué fue</p>
--	---

		<p>escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos. En cuando al análisis de los datos se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información lograda. <b>Resultados:</b> Están identificados como Análisis de Resultados con un título casi imperceptible. Abordan la información recopilada en las fuentes de manera completa, permiten dar respuesta a las preguntas de investigación pero su lectura se hace tediosa pues se presentan de manera plana, sin ayuda de gráficas o cuadros que recreen la lectura. <b>Discusión:</b> No está identificada dentro del documento. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo. en términos generales hay errores de redacción en alguna de ellas falta conexión con los objetivos. <b>Recomendaciones:</b> No existen pero se infieren de la lectura del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético que manda la norma pero hay falencias en la forma de nombrarlas. No se ve uniformidad en la presentación, <b>Anexos:</b> No hay. No hay evidencia de los instrumentos de obtención de la información, aspecto delicado y con el cual se incumple la metodología de presentación de trabajos escritos.</p> <p><b>Hallazgos:</b> serias falencias de metodología en la presentación del trabajo escrito de principio a fin. El documento deja ver vacíos metodológicos de la investigación. La no presentación de anexos deja sin respaldo gran parte de la investigación. Los autores tienen dificultad para concretar las ideas y transmitirlos por escrito a través de un texto bien redactado. La ausencia de gráficas, cuadros, esquemas hace pesada la lectura del documento.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>Mezcla elementos cualitativos y cuantitativos, Cuantitativos en cuanto revisa de manera ordenada y programada fuentes estadísticas y de indicadores que permiten conocer la realidad de la gestión de la población objeto de estudio. Así mismo se aplica encuesta. Desde el punto de vista cualitativo emplea entrevistas a colaboradores representativos por sus cargos y antigüedad y quienes dan cuenta de la gestión de archivo y encuestas a dos tipos de población que gestiona archivos.</p> <p><b>Población:</b> 45 Empleados de la División central de archivo y correspondencia de la U. Nacional de Colombia, Sede Bogotá, 600 empleados de archivo y gestión documental que están distribuidos en las diferentes oficinas productoras de documentos, gestionando el tema de archivo y documentología.</p> <p><b>Muestra: Para entrevista:</b> Jefe de la División de archivo y el empleado más antiguo del archivo, <b>para encuesta;</b> 31 empleados del área de archivo y correspondencia y 86 empleados que están distribuidos en las oficinas que producen documentos.</p> <p><b>Instrumentos utilizados:</b> La recolección de datos se hizo a través de una entrevista a los dos funcionarios nombrados en la muestra y de dos</p>

		<p>tipos de encuesta dirigidos a personal de los dos frentes de trabajo a saber el archivo central y el que se maneja en las oficinas</p> <p><b>Procedimiento:</b> 1). Observación directa y revisión de colecciones y espacios físicos de la biblioteca. 2),Definición de tipo de investigación, alcance, diseño, 3) escogencia de las fuentes 4)recolección de la información en las fuentes 5) Se contrasta lo observado y se van confirmando hipótesis 6) Alistamiento de los datos recogidos 7) informe de resultados,</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>En resumen, las autoras concluyen:</p> <p>El éxito de la gestión del grupo del equipo de correspondencia se atribuye al perfil de conocimientos, habilidades y experiencia que cada integrante posee mostrando un modelo de gestión activa y alto nivel de liderazgo. Se han apropiado de tal forma de sus funciones que han ganado reconocimiento del medio universitario como verdaderos profesionales en la gestión documental y abanderados en la creación de una cultura de gestión documental con conciencia social. Se evidenciaron efectivos canales de comunicación, solidaridad y alto sentido de pertenencia.</p> <p>A través de la gestión del área de RRHH de la Universidad se impulsó una transformación de la imagen que se tenía de empleado que hacía parte del archivo. Anteriormente se consideraba puesto castigo pues allí llegaban las personas que por alguna restricción médica no podían estar en otras áreas. Así mismo, los perfiles empezaron a profesionalizarse hasta llegar al estado de hoy cuando se cuenta con personas calificadas y expertas en temas históricos, documentales, científicos, dado el alto nivel académico y científico de muchos de los consultantes</p> <p>La visión gerencial con que se ha ido dirigiendo el archivo ha sido el ancla que ha permitido posicionamiento. Ha sido el factor de éxito junto con el liderazgo asertivo, participativo que ha impulsado al personal de forma óptima hacia sus tareas diarias.</p> <p>Dentro de la aplicación del instrumento se detectan los altos valores corporativos al interior de la División, los cuales conllevan a un excelente trabajo en equipo fiel a la responsabilidad, la honestidad, diálogo y sentido de pertenencia.</p> <p>Existe una subdivisión del trabajo en equipo que es controlado y retroalimentado permanentemente, lo que permite que las personas se auto exijan y que haya contacto con el personal de otras áreas para identificar las necesidades que se presenten en cuanto a procesos archivísticos a nivel de clientes internos. Esto hace que se perciba al archivo como un área con un excelente servicio al cliente, atendida por personal calificado y presto a solucionar.</p>



Código

RAI 10

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS**  
**POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Título del Proyecto	ALINEACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE LA OFICINA ASESORA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA
5	Autor(es)	Milena Gutiérrez Naranjo, Clara Inés Torres Ortega
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.168
7	Año y Mes	Año: 2011. Mes: abril
8	Nombre del Asesor(a)	Zulma Milena Portilla Ferrer
9	Descripción de Abstract	La investigación se adelantó en la oficina Asesora de Participación Ciudadana de la Ciudad de Villavicencio, Entidad del estado que está regulada por la Alcaldía de esa localidad. El objetivo del equipo investigador consiste en identificar si hay alineación entre la forma de operar de la oficina cotidianamente y la estrategia planteada para que la entidad sea percibida como eficaz y exitosa, concentrándose en la revisión de los siguientes aspectos: cultura organizacional, los canales de comunicación, los estilos de liderazgo, las competencias, hacinamiento y la estructura del recurso humano entendida por las autoras como el organigrama. La misión de esta entidad es reducir los índices de Pobreza y brindar atención integral a la población vulnerable de la población Villavicense. La información necesaria para la investigación se obtuvo a través de entrevistas, grupos focales y observaciones. Técnicas que arrojaron información para diseñar la propuesta de talento humano enfocada al bienestar de los colaboradores, su desarrollo personal y

		profesional de manera que su sentido de pertenencia y orientación al servicio se fortalezcan y redunden en una excelente actitud de servicio, pro actividad y empoderamiento para asumir sus funciones dentro de los programas que se gestionan en la oficina a saber: discapacidad, adulto mayor, infancia y adolescencia, familias en acción y UAO (Unidad de Atención y orientación a población en situación de desplazamiento).
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Cultura organizacional, canales de comunicación, estilos de liderazgo, competencias, estructura y hacinamiento.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Servicios</b> <b>SUBSECTOR: Servicios Sociales sin alojamiento</b> <b>CIU: N853200</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Es una investigación de corte cualitativo descriptivo. Explora de manera Sistemática los conocimientos y valores que comparten los individuos en un determinado contexto espacial y temporal y describe la interrelación de variables para dar explicación a los fenómenos.
13	<b>Objetivo General</b>	Desarrollar la estrategia para alinear la estrategia de la organización, con la forma de operar de la oficina asesora de participación ciudadana para obtener resultados exitosos.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	<p>Describir cada uno de los elementos requeridos tales como la cultura organizacional, la estrategia de la comunicación, el estilo de liderazgo, Hacinamiento y la estructura. a partir de diversas técnicas con el fin de identificar si está alineada la estrategia de la organización con la forma de operar de esta.</p> <p>Definir en cuanto a la estrategia de la organización, las competencias, conocimientos requeridos por el talento humano para identificar si los procesos son exitosos.</p> <p>Explicar qué prácticas de Gestión Humana se deben aplicar para generar compromiso y flexibilidad en la organización a través del análisis de los resultados, con el propósito de dárselos a conocer a la organización para que conozcan cuál es la postura que se tiene de la organización desde un ente externo.</p>
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<p>Davenport, Thomas. Capital Humano: Creando Ventajas Competitivas a través de las Personas. 1ª Edición. Gestión 2000. España. 2000</p> <p>Dov Zohar Occupational Hazards (abril de 2000)p 45-50</p> <p>Ferreiro, Pablo y Alcázar, Manuel. Gobierno de Personas. 1ª Edición. Editorial Escuela de Dirección UDEP. Perú. 2001</p> <p>Flores García Rada, J. El Comportamiento Humanos de las Organizaciones. 1ªEdición. Universidad El Pacífico. Perú. 1992</p> <p>Gómez, S. La Persona y El Trabajo en la Empresa del Siglo XXI. Biblioteca IESE de Gestión de Empresas. IESE Universidad de Navarra.</p>

		<p>España.</p> <p>Guízar M, R. Desarrollo Organizacional: Principios y aplicaciones. 1ª Edición.</p> <p>McGraw Hill Interamericana. México.1998. Hellriegel/Slocum/Woodman.</p> <p>Comportamiento Organizacional. 8ª Edición. Prentice Hall. México. 1999.</p> <p>Lester Bittel, WHAT every Supervisor Should Know (Nueva York Mc Graw- Hill,1974)p25</p> <p>Pérez López, J. La Empresa Organización Humana. 1ª Edición. Publicaciones UDEP. Perú. 1996</p> <p>Pérez López, J. Liderazgo. Biblioteca IESE de Gestión de Empresas. IESE Universidad de Navarra. España. 2001</p> <p>Sánchez-Runde, C.J. Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Biblioteca IESE de Gestión de Empresas. IESE Universidad de Navarra. España. 2001</p> <p>Stephen Robbins, P. Comportamiento Organizacional. 10ª Edición. Prentice Hall. México. 2004.</p> <p>Juan Carrión Maroto. Estrategia de la Visión a la Acción. 2ª. Edición. Esic Madrid España 2007.</p> <p>Willie Hammer, Occupational Safety Mannagent and Engieneering (Englewood Cliiffs NJ: Prentice Hall, 1985)pp62-63</p> <p>With Pay on The Line, Manegers Improve of Safety "BNA Bulletin to Management (20 de marzo de 1997) p 89</p>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA "Manual de Publicaciones de la American Psychological Association", tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo no respeta este aspecto pues supera en 11 hojas el límite permitido.</b></p> <p><b>Portada:</b> <u>Encabezado, titulillo o cornisa</u>; <b>Se omite dentro del trabajo.</b></p> <p><b>Título:</b> Faltó un poco de más ingenio o elaboración pues aún cuando ilustra el tema principal no lo delimita por lo que no es lo suficientemente</p>

	<p>explícito ante el lector: “Alineación de la estrategia de la oficina de participación ciudadana...”. En cuanto a qué? En qué ciudad?. En cuanto a la extensión, atiende la recomendación de tener máximo 12 palabras. El texto está centrado. <b>Nombre de el/los autores:</b> Están escritos los nombres y apellidos completos de las 2 autoras y el texto está centrado, sin embargo el último apellido no está separado del primero por la letra y, tal como lo pide la norma. Es decir se presentan uno desconectado del otro. Además cada nombre de las autoras está antecedido por la profesión que ejerce lo cual es un aspecto innecesario. <b>Nombre del director:</b> Se incluyen los nombres y apellidos completos, está centrado y se le da el título Director conforme la norma. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> No está en el orden esperado. El nombre de la Universidad existe en la portada, está centrado y bien escrito, pero el nombre de la facultad es erróneo, no menciona la dirección y no menciona el programa completo conforme lo pide la norma. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> si aparecen escritos en la portada. A continuación del trabajo se lee la carta de autorización de los autores para la consulta, la reproducción parcial o total y publicación electrónica del texto completo pero llama la atención que aún cuando está firmada por las autoras, no contiene la fecha de diligenciamiento, no identifica con X si es una tesis o un trabajo de grado tal como lo pide el formato, no contiene los nombres ni identificación de las autoras, como tampoco el título del trabajo y cuándo fue presentado y aprobado. <b>Resumen:</b> Sintetiza de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio y describe la muestra de población, La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Respeto la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en dos párrafos y contiene sangría. Contiene palabras claves. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida y bien identificadas las páginas. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. La forma en que está redactado tiende a confundir al lector pues habla de la organización y de la oficina de atención y no aclara si son la misma cosa o si la organización es la Alcaldía de V/cio, Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. Nombra claramente la pregunta de investigación lo que facilita la comprensión. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> No está identificada dentro del documento pero si se infiere de apartes del documento en los cuales se da cuenta del porqué se investigó sobre el tema. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una</p>
--	---

		<p>redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación (cualitativa) y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones. <b>Hipótesis:</b> No está identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra mencionado además cómo y/o porqué fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cualitativa lograda. <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con graficas, cuadros y bien identificados y relacionadas en la lista de anexos. Los resultados están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo. en términos generales están bien redactados pero falta más conexión con los objetivos. <b>Recomendaciones:</b> No existen pero se infieren de la lectura del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> No están en orden alfabético por un autor. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificadosubicación de la información dentro del documento.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>Utiliza el diseño de estudio de caso, ampliamente utilizado para el estudio de fenómenos sociales en su contexto.</p> <p>Población: 50 funcionarios de la oficina que hacen parte de los diferentes programas que se prestan.</p> <p>Instrumentos: Observación cualitativa o de campo, entrevista estructurada y entrevista de grupo focal.</p> <p>Procedimiento:</p> <p>Primera Etapa: Documentación teórica de la investigación.</p> <p>Segunda Etapa: Recolección de la información con los actores directos de la investigación.</p> <p>Tercera Etapa: Análisis, resultados y ajuste del documento final</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>Resumen:</p> <p>La estrategia no está alineada con la forma de operar de la oficina debido</p>

		<p>a que dentro del proceso de contratación no hay proceso de inducción, reconocimiento y capacitación por lo que el personal ingresa sin saber cuál es el aporte al cumplimiento de la misión y visión de la entidad.</p> <p>No existe selección de personal para ocupar los cargos a desempeñar,</p> <p>Debido que es una institución netamente política y los funcionarios que allí entran a laborar, son cuotas políticas de la administración municipal. Esto significa que no se verifican perfiles los cuales describen qué tipo de competencias organizacionales deben tener las personas para alcanzar la alineación de que trata la investigación.</p> <p>Los programas de la organización se desarrollan de manera desarticulada, es decir cada programa realiza sus actividades y cumple con sus metas pero no están conectados con los objetivos estratégicos de la organización.</p> <p>Las instalaciones de la oficina no son adecuadas para el tipo de población que allí se atiende y quienes hacen parte del programa de discapacidad, adulto mayor y infancia y adolescencia y además no cuentan con condiciones de fácil acceso para prestar un adecuado servicio.</p> <p>Dentro de la cultura organizacional se evidencia que la comunicación dentro de los programas es limitada y bloqueada, lo que quiere decir que no existe interacción de los funcionarios dentro de la organización, se aprecia hacinamiento en los programas, no existe un lugar adecuado para prestar un buen servicio a los usuarios.</p> <p>Es urgente la intervención de un especialista en RRHH que inicie el trabajo desde la revisión de la política de atención e implemente en la oficina modelos de las mejores prácticas en RRHH. Es necesario documentar todo lo que hasta el momento se ha hecho para intervenir y todo lo que se debe hacer a futuro para evitar que la oficina colapse.</p>
--	--	---



Código

RAI 11

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Titulo del Proyecto	PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA EMPRESA "LA TORTA ESPAÑOLA"
5	Autor(es)	Andrés Prada Reyes
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC. T.162
7	Año y Mes	Año: 2011. Mes: mayo
8	Nombre del Asesor(a)	Mireya López Chaparro
9	Descripción de Abstract	<p>Con la presente investigación el autor a través de la metodología de investigación-acción y utilizando fuentes de recolección de datos cuantitativos (aplicación de mapa de competitividad que arroja información en cifras sobre tópicos organizacionales) y cualitativos (entrevista a una Administradora de punto de venta y a la Gerente General), hace un análisis serio de la estructura del área de RRHH de la Organización la Torta Española y la forma como se abordan en la cotidianidad diferentes tópicos que hacen parte de los procesos de RRHH., los cuales impactan de manera significativa la parte económica y cultural de la Torta Española y de calidad de vida de los trabajadores. Se tomaron como referencia para el análisis, 8 áreas en las cuales se despliega la gestión de RRHH en la empresa. Estas áreas son: 1. Contexto organizativo (relacionado con manuales de funciones, perfiles de cargo, procedimientos), 2).Planificación de recursos humanos (Integración en el plan estratégico empresarial) 3) Sistema retributivo y</p>

		administración (diseño de escalas salariales, periodicidad de pagos), 4). Reclutamiento y selección (si es propio o subcontratado, si hay temporales, selección de directivos, levantamiento de perfiles) 5).contexto laboral (negociaciones colectivas, sindicatos, prevención de riesgos laborales), 6) formación y desarrollo profesional, 7) Gestión de salida de los recursos humanos de la organización 8) los sistemas de información y control con los que cuenta. Al final como aporte y resultado del trabajo de investigación, el autor propone un modelo de gestión de recursos humanos viable para la organización compuesto por prácticas que superan las actuales.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Modelo de Gestión en Recursos Humanos, Sector panadero
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Industrial de transformación</b> <b>SUBSECTOR: Elaboración de productos de panadería</b> <b>CIUU:D158200</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Estudio descriptivo mixto de tipo investigación acción, cuyo objetivo es proponer una mejor práctica de la gestión de recursos humanos en la organización La Torta Española. Se indica que la investigación es mixta debido a que maneja datos cualitativos los cuales provienen de la aplicación de entrevistas semi-estructuradas, que permiten identificar las características principales del tema investigado, así como datos cuantitativos provenientes de la aplicación del mapa de competitividad.
13	<b>Objetivo General</b>	Proponer un modelo de gestión humana para la empresa la Torta Española, que permita a la organización gestionar de manera eficiente la administración de sus empleados.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Describir el modelo de gestión y los procesos de recursos humanos actuales que maneja la organización La Torta Española.  Revisar los diferentes modelos de gestión en recursos humanos aplicables a empresas de características similares a La Torta Española.  Diseñar el modelo de gestión en recursos humanos como propuesta de mejora para la empresa La Torta Española
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Boada, J. y Gil, C. (2009). Gestión estratégica de recursos humanos como antecedente del</li> <li>➤ Balance Scorecard. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones.25. 2. P.123-133.</li> <li>➤ Delery, J. y Doty, D. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: test of universalistic, contingency and configurational performance predictions. Academy of management journal. 39. P. 802 – 835.</li> <li>➤ Gutiérrez, S. y Rubio, M. (s.f.). Modelo de gestión de recursos</li> </ul>

		<p>humanos en organizaciones con una orientación hacia la calidad total. Estudio empírico en las agencias de viajes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Universidad San Pablo CEU. Kaplan y Norton (2008). Dominar el sistema de gestión. Harvard Business Review. P. 42</li> <li>➤ López, X., Sarmiento, A. y Valderrama, Y. (2010). El porqué Chocoramo, las teorías de la innovación y la tradición como factor de éxito. Administración de Negocios Internacionales. Facultad de administración. Universidad del Rosario. Bogotá Colombia.</li> <li>➤ Martínez, M. (s.f). Modelo de gestión de recursos humanos: Una propuesta para el análisis empírico. Departamento de Ciencias Empresariales, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Alcalá.</li> <li>➤ Miles, R. y Snow, C. (1984). Designing strategic human resource systems. Organizational Dynamics. 31. 1. P. 36 -52.</li> <li>➤ Morales, O. (2008). Gestión de recursos humanos basada en competencias. Santo Domingo. República Dominicana.</li> <li>➤ Ostrow, M (1992). The relationship among competitive strategy human resource, management practice, and financial resource. University of Meryland, College Park.</li> <li>➤ Porter, M. (s.f.) Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review. p. 78-92.</li> <li>➤ Revista alimentos (2009) <a href="http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/ediciones-2009/edicion-12/especial-panificacion-y-galleteria.htm">http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/ediciones-2009/edicion-12/especial-panificacion-y-galleteria.htm</a></li> <li>➤ Ruíz, M. (2009). Plan de mercadeo estratégico para la panadería Paso Pan. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad autónoma de Occidente. Santiago de Chile. Colombia.</li> <li>➤ Schuler, R. y Jackson, S. (1989). Organizational strategy and organization level as determinants and human resource management practice. Human resource planning. 10. 3. P. 141-145.</li> <li>➤ Informe Benchmark, (2011) <a href="http://www.bpr.com.co/">http://www.bpr.com.co/</a> la casa de la torta española.</li> </ul>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA "Manual de Publicaciones de</p>

	<p>la American Psychological Association”, tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo respeta este aspecto lo que favorece la rápida lectura.</b></p> <p><b>Portada: Encabezado, titulillo o cornisa;</b> Bien identificado dentro del documento y aparece en adelante en todas las páginas del mismo.</p> <p><b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Es un poco más extenso de lo recomendado que es máximo 12 palabras. El texto está centrado. <b>Nombre de el/los autores;</b> Están escritos los nombres y apellidos completos del autor y el texto está centrado, tal como lo pide la norma. <b>Nombre del director:</b> Se incluyen los apellidos completos, está centrado y se le da el título de Director. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escrito completo y conforme lo pide la norma. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> aparecen relacionados. <b>Resumen:</b> Sintetiza de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio y describe la muestra de población, La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Respeto la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en dos párrafos y contiene sangría. Contiene palabras claves. Cumple con lo exigido en la norma. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida dentro del documento pero la numeración está corrida desde la pagina 5. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. Nombra claramente la pregunta de investigación lo que facilita la comprensión. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> Está identificada dentro del documento y da cuenta del porqué se investigó sobre el tema. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia del autor, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones. <b>Hipótesis:</b> No</p>
--	---

		<p>está identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra mencionado además cómo y/o porqué fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cualitativa y cuantitativa lograda. <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con graficas, cuadros bien identificados. Los resultados están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo; En términos generales están bien redactados y en conexión con los objetivos. <b>Recomendaciones:</b> No están así nombrados con un título pero si hacen parte del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético como manda la norma y están bien escritas. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>Se aplica la metodología de la investigación acción participativa cuya finalidad es resolver problemas cotidianos e inmediatos y mejorar prácticas concretas.</p> <p><b>Población:</b> La empresa cuenta con una planta de 45 empleados distribuidos en 3 sedes en a ciudad de Bogotá contratados directamente por la empresa con contratos verbales y con un salario de acuerdo al cargo. Dentro de los cargos que se encuentran están: Panaderos, Pasteleros, Administradores de Punto, Cajeros, Auxiliares de cocina y mesa y Gerente General.</p> <p><b>Muestra:</b> Administradora punto de venta y la Gerente General. La muestra fue no probabilística, de tipo por conveniencia, pues estas personas están directamente involucradas en el manejo y realización de los procesos de RRHH, lo que facilitó la recolección y análisis de la información.</p> <p><b>Instrumentos utilizados:</b> La recolección de los datos se hizo a través de entrevistas semi estructuradas dirigida, a la administradora de punto de venta y a la gerente general, enfatizando en los temas relacionados con los procesos del área de recursos humanos. La segunda herramienta empleada fue el mapa de competitividad que evalúa ocho características organizacionales a saber: planeamiento estratégico, producción de operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, para el estudio se tienen en cuenta los factores de planeamiento estratégico, recursos humanos y sistemas de información</p>

		ya que guardan estrecha relación con los procesos desarrollados en el área de gestión humana; el instrumento, es un modelo original de Porter (s.f),
18	<b>Conclusiones</b>	<p>Las principales conclusiones son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ La dinámica de esta empresa convierte los procesos que allí se ejecutan en un obstáculo para implementar nuevas prácticas que traigan beneficios a la organización del orden económico, laboral, cultural y productivo.</li><li>➤ El actual manejo que se le da a los procesos de la empresa no cumple con un objetivo estratégico, sin embargo es funcional para la organización, la sugerencia de la presente investigación es un modelo en gestión de recursos humanos más estable y de fácil aplicación, que se pueda articular con una planeación estratégica.</li><li>➤ Las operaciones en cuanto a recursos humanos evidencian necesidades básicas dentro de la organización, teniendo como resultado un gasto en lugar de una inversión reflejado en reprocesos y desgaste operativo.</li></ul> <p>Son coherentes y tienen correspondencia con los objetivos generales y específicos planteados inicialmente. Se sacó el máximo provecho a los instrumentos aplicados.</p>



Código

RAI 12

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Titulo del Proyecto	CULTURA ORGANIZACIONAL E INNOVACION EN EMPRESA SECTOR TURISMO
5	Autor(es)	Paola Arciniega García, Paola Alejandra Lemus Melo, Yolanda Junca Santa cruz y Claudia Ximena Vargas Córdoba.
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC.T.138
7	Año y Mes	Año: 2011, Mes: mayo
8	Nombre del Asesor(a)	Zulma Portilla Ferrer
9	Descripción de Abstract	La investigación explora dentro de la cultura organizacional de un hotel de una reconocida cadena, elementos que favorezcan la innovación y las prácticas que desde el área de Gestión Humana la potencializan. Las autoras puntualizan que la innovación dentro de este sector de la economía se ha convertido en uno de los factores diferenciadores con la competencia que trabaja permanentemente en atraer nuevos y potenciales clientes a través de portafolios atractivos que incluyen gastronomía, deporte, descanso, recreación y la posibilidad de ampliar sus redes sociales. Se utilizaron herramientas como la observación, encuesta de clima organizacional aplicada a todos los funcionarios del hotel y entrevistas aplicadas a tres personas de diferentes niveles jerárquicos de la empresa. Con base en la información recopilada las autoras señalan que las prácticas de gestión humana orientadas a la comunicación efectiva, la motivación y desarrollo de personal, y la participación, proveen bases sólidas para la generación de una cultura enfocada a la innovación y que el Hotel objeto de estudio tiene gran

		terreno adelantado en este sentido lo cual unido al posicionamiento que el área de Gestión Humana ha alcanzado y al apoyo que recibe desde el nivel gerencial permiten predecir sostenimiento en el mercado.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Innovación, gestión humana, cultura organizacional.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Turismo</b> <b>SUBSECTOR: Alojamiento en Hoteles</b> <b>CIU: H551101</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	La presente investigación corresponde al tipo de estudio cualitativo, descriptivo toda vez que describe lo que saben, viven y sienten las personas de la empresa analizada.
13	<b>Objetivo General</b>	Describir cómo la cultura organizacional permite crear en un hotel prácticas innovadoras desde el área de gestión humana.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Describir los elementos de la cultura organizacional requeridos para Generar prácticas innovadoras. Describir qué practicas de gestión Humana permite desarrollar una Cultura organizacional innovadora. Analizar el impacto que tienen las prácticas innovadoras en el direccionamiento estratégico de la organización
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	Bonilla, E. (1997). Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales. Bogotá: Norma.  Butteriss, M. (2000). Reinventando recursos humanos: cambiando los roles para crear una Organización de alto rendimiento. Bogotá: Gestión.  Cabrero, E. y Arellano, D. (1993). Análisis de innovaciones exitosas en organizaciones públicas. Una propuesta metodológica. Gestión y Política Pública, 2, 1  Enríquez, A. (2007). La significación en la cultura: concepto base para el aprendizaje organizacional. Bogotá: Universidad del Valle.  Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral. México.  Pearson Educación de México S.A. García, C. (2006). Aproximación a la cultura organizacional de un hospital público, en el contexto de la transformación del sector de la salud. Tesis de grado no publicada.

		<p>Universidad Piloto de Colombia, Bogotá.</p> <p>García, C. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.</p> <p>Hamel, G. y Breen, B. (2008). El futuro de la administración científica. Bogotá: Norma.</p> <p>Morcillo, P. (2007). Cultura e innovación empresarial: la conexión perfecta. Madrid: Thomson.</p> <p>Pérez, D. y Pérez, Y. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. Vancouver: Acimed.</p> <p>Sandoval, C. (2002). Investigación Cualitativa: Programa de especialización en Teoría, métodos y técnicas de investigación social. Bogotá:</p> <p>Sartain, L. (2006). File RR.HH Agente del cambio. Gestión, 4, 9</p> <p>Silva, A. (2005). Un modelo para innovación en la empresa. Caracas: Universidad Metropolitana de Venezuela.</p>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA "Manual de Publicaciones de la American Psychological Association", tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo NO respeta este aspecto toda vez que supera en 24 páginas la extensión permitida.</b></p> <p><b>Portada:</b> <u>Encabezado, titulillo o cornisa</u>; Bien identificado dentro del documento y aparece en adelante en todas las páginas. <b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Acata la recomendación de recomendado que es máximo 12 palabras. El texto está centrado. <b>Nombre de el/los autores;</b> Están escritos los nombres y apellidos completos de los autores y el texto está centrado, tal como lo pide la norma el último apellido está separado del penúltimo por una m. <b>Nombre del director:</b> Se incluyen los apellidos completos, está centrado y se le da el título de Director. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escrito completo y conforme lo pide la norma. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> aparecen relacionados. <b>Resumen:</b> Sintetiza de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, toca aspectos relevantes de la organización</p>

	<p>en que se adelantó el estudio y describe la muestra de población, La palabra resumen va centrada con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. No respeta la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en dos párrafos y contiene sangría. Contiene palabras claves. Cumple con lo exigido en la norma. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida dentro del documento aún cuando no incluye numeración. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. Nombra claramente la pregunta de investigación lo que facilita la comprensión. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> Está identificada dentro del documento y da cuenta del porqué se investigó sobre el tema. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia del autor, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones. <b>Hipótesis:</b> No está identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra mencionado además cómo y/o porqué fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, además menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cualitativa y cuantitativa lograda. <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con cuadros bien identificados. Los resultados están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo; En términos generales están bien redactados y en conexión con los objetivos. <b>Recomendaciones:</b> Están identificadas dentro del documento y bien sustentadas. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético como manda la norma y están bien escritas. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
--	--

17	<b>Metodología</b>	<p>La investigación emplea una metodología cualitativa del tipo estudio de caso que emplea una estrategia enfocada a entender cómo funciona determinada realidad en un medio determinado, la cual podría tratarse del estudio de un único caso o de varios casos, combinando distintos métodos para la recogida de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría.</p> <p>Población: El hotel cuenta con 278 funcionarios distribuidos así: - Habitaciones: ama de llaves, lavandería, recepción, gimnasio: 44 personas - Alimentos y bebidas: cocina, personal de servicio de mesa: 69 personas - Ventas: 5 personas - Gerencia General: 3 personas - Contabilidad: 14 personas - Servicios generales: 24 personas - Gestión humana: 4 personas</p> <p>Muestra: 3 empleados en los siguientes cargos y cada uno de las siguientes áreas: jefatura de gestión humana, gerencia de servicio y una persona del cargo de cajera recepcionista</p> <p>Instrumentos utilizados: Observación, entrevista a los 3 funcionarios y resultados de encuesta de clima organizacional del año anterior a la investigación.</p> <p>Procedimiento: Teniendo en cuenta el tipo de investigación y diseño utilizado, las etapas no están claramente definidas y se dieron simultáneamente algunas de ellas. Pasos identificados para estudio de caso: 1). Identificación del problema 2). Revisión de literatura y formulación de proposiciones 3) obtención de datos a través de los instrumentos 4). Transcripción de datos que incluye tabulación, revisión de documentos. 5) Análisis 7). Conclusiones generales e implicación de la investigación.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>En resumen las conclusiones del equipo de investigación fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se percibe la necesidad de fomentar la creatividad, impulsar la autonomía, hacer que la participación sea activa por parte de los colaboradores, ya que cuentan con una visión integral encaminada hacia la motivación y el desarrollo.</li> <li>➤ Gestión humana es vista como un aliado estratégico de la gerencia lo cual favorece el cambio hacia la innovación por un clima de confianza en las propuestas de los expertos en RRHH.</li> <li>➤ Se evidencia un alto compromiso en los colaboradores y desde el nivel gerencial, al igual que motivación y sentido de pertenencia lo cual es clave para una gestión enfocada a la innovación.</li> <li>➤ El hotel ha generado espacios que permiten que la cotidianidad</li> </ul>

		<p>laboral sea enriquecedora y enfocada a la calidad de vida laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se deben generar nuevas estrategias enfocadas a la innovación y que estén alineadas con los objetivos, misión y visión.</li> <li>➤ La comunicación y clima son efectivos en todos los niveles y áreas de la empresa.</li> <li>➤ La Cultura organizacional está enfocada en el cliente y el servicio.</li> </ul>
--	--	--



UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ  
JORGE TADEO LOZANO

Código

RAI 13

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Titulo del Proyecto	INCIDENCIA DE LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE GUIO DESIGN
5	Autor(es)	Natalia Gómez Posada, Ingrid Bibiana Gutiérrez Dávila y Diana Paola Márquez Rodríguez
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC.T.174
7	Año y Mes	Año: 2010. Mes: Noviembre
8	Nombre del Asesor(a)	No lo incluye en la portada
		La investigación se desarrolla dentro del contexto de una empresa de publicidad denominada Guio Design la cual no cuenta con departamento

9	<b>Descripción o Abstract</b>	de RRHH propiamente dicho pero si con un Gerente, descrito por las autoras como: visionario, experto estratega y excelente líder quien con acierto ha logrado el balance de factores del clima y la cultura, lo que ha impulsando innovación en los procesos. Aún cuando es una empresa pequeña es percibida como fuerte, sólida. La investigación se soporta en tres pilares a saber: variables del entorno laboral, estilo de liderazgo y cultura organizacional. Para recopilar la información se utilizaron como instrumentos: la entrevista semi estructurada dirigida al Gerente General y la encuesta aplicada a todos los empleados de la organización.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Ambiente laboral, liderazgo, cultura organizacional, estrategias de Gestión, empoderamiento e innovación.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR:</b> Comercio <b>SUBSECTOR:</b> publicidad <b>CIU:</b> K743000
12	<b>Tipo de Investigación</b>	La investigación es de tipo mixto, pues combina elementos cuantitativos y cualitativos para lograr el objetivo. El enfoque cuantitativo se sustenta en una serie de aspectos como son las preguntas de investigación ya que plantean un problema de estudio definido, concreto y delimitado enfocado a la incidencia de la innovación. El alcance del trabajo es de tipo descriptivo pues busca identificar y describir variables del entorno. El tipo de diseño es no experimental pues al conocer variables, factores, no busca modificarlos si no apreciarlos en su contexto natural sin ninguna interferencia.
13	<b>Objetivo General</b>	Identificar la estrategia de recursos humanos que le ha permitido a la empresa Guio Design ser innovadora.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Identificar y describir las variables del entorno laboral que intervienen en el desempeño de los empleados de Guio Design.  Identificar el estilo de liderazgo que hace de Guio Design una empresa innovadora.  Establecer los aspectos de la cultura organizacional de Guio Design que contribuyen a los procesos de innovación
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	Anderson, N. & King, N. (1993). Innovation in organizations", en Cooper, C.L. y Robertson, I. T. (eds.), International Review of Industrial and Organizational Psychology, Wiley, Nueva York, pp. 1-34.  Armstrong, M. (1991). Gerencia de Recursos Humanos. Fondo Editorial Legis.  Barragán, J. (2005). La planeación estratégica en las Pymes: la adopción de la actividad pensante. Administración de las pequeñas empresas y medianas empresas. Retos y problemas ante la nueva economía global.

		<p>Ed. Trillas. México.</p> <p>Camisón, C. (2003). Marco conceptual de la relación entre innovación y tamaño organizativo". Revista Madrid. Octubre-Noviembre. Nº 19. Tomado de <a href="http://www.mamadridmasd.org/revista/revista19/tribuna/tribuna1.asp">http://www.mamadridmasd.org/revista/revista19/tribuna/tribuna1.asp</a> Ibíd. 30 de mayo de 2010.</p> <p>Carvajal, G. (2000). Identidad Corporativa. Universidad Santa María. Decanato de postgrado y extensión, Dirección de investigación Especialización en gerencia de recursos humanos. Portal RRPP Net. <a href="http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm">http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm</a>.30 de mayo 2010.</p> <p>Carvajal, G. (2000). Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar. (Tesis de Licenciatura, Universidad Santa María, Ecuador).</p> <p>Castro, A. &amp; Benatuil, D. (2007). Estilos de liderazgo, inteligencia y conocimiento tácito. Anales de Psicología. Vol. 23, nº 2.</p> <p>Chiavenato I. (1989). Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Mc. Graw – Hill Interamericana de México: S.A. Innovación en Guio Design 77</p> <p>Damanpour, F. &amp; Gopalakrishnan. (2001). The dynamics of the adoption of product and process innovations in organizations". Journal of Management Studies, pp. 45-65.</p> <p>Dubrin, A. (2008). Relaciones humanas: Comportamiento humano en el trabajo. Prentice Hall. 9ª edición. México</p> <p>Fernández, R., Castresana, J. &amp; Fernández, N. (2006). Los Recursos Humanos en las Pymes: Análisis empírico de la formación, rotación y estructura de propiedad. Cuadernos de Gestión Vol. 6. Nº 1, pp. 63-80.</p> <p>Fernández, L. N. (2007). El impacto de la cultura organizacional y del liderazgo en las Empresas familiares. Conocimiento, innovación y emprendedores, ISBN84-690-3573-8.</p> <p>Ferreira, P. &amp; Disla, L. (2003). La cultura organizacional como una nueva tendencia de la gerencia de recursos humanos hacia la competitividad en dos sportswear. Monografía para optar por el Título de Ingeniero Industrial.</p> <p>García, A. &amp; Calles, J. A. (2001). Ahora o nunca: El rol de los Recursos Humanos en el modelo de desarrollo de capital humano. Capital humano: Revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos. Año Nº 14, Nº 145, pp. 56-62.</p> <p>García S. &amp; Dolan S. (1997). La dirección por valores. España: Editorial</p>
--	--	---

		<p>Mc Graw –Hill Interamericana de España, S.A.</p> <p>García V. O. (2007). La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional. Pensamiento y gestión, N° 22 ISSN 1657-6276.</p> <p>Hall, R. (1996). Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados. Prentice Hall. México. Edición. 2da.</p> <p>Hunt, J. (1993). La Dirección de Personal en la Empresa. España: Mc Graw – Hill Interamericana de España, S.A.</p> <p>Larrea, J. (2005). Un modelo de innovación para competir. Boletín del círculo de empresarios vascos. Numero 28. Septiembre 2005. p. 12. Innovación en Guio Design 78</p> <p>Jaime, P. S. &amp; Araujo, Y. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno? Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM, Vol. 1, 2007 (Ponencias), pag. 19.</p> <p>Leff, H. (1994). Administración de Recursos Humanos: conceptos de conducta interpersonal y casos. Limusa Noriega ediciones. 6ª edición. México.</p> <p>Lussier, R. &amp; Achua, C. (2005). Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. Thomsom. 2ª edición.</p> <p>Martínez, A., Vela, M., Pérez, M. &amp; Carnicer, P. (2009). Flexibilidad de recursos humanos e innovación: Competitividad en la industria de automoción. Universia Business Review Cuarto Trimestre.</p> <p>Morales (1993). La Macro Gerencia Empresarial. Legis, Bogotá Colombia.</p> <p>Pedraja, L. &amp; Rodríguez, E. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. Revista Facultad de Ingeniería, U.T.A. (CHILE) Vol. 12 N°2, pp. 63-73</p> <p>Ponce de León, A. (2003). Liderazgo. <a href="http://www.monografias.com">www.monografias.com</a></p> <p>Quintero, N (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal de la empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. Revista NEGOTIUM Año 3 / N° 9 p.10.</p> <p>Russell, R. (2002). An examination of the effects of organizational norms, organizational structure, and environmental uncertainty on entrepreneurial strategy". Journal of Management, Febrero, pp. 639-656.</p> <p>Sánchez, J., Lanero, A., Yurrebaso, A. &amp; Tejero, B. (2007). Cultura y desfases culturales de los equipos de trabajo: implicaciones para el</p>
--	--	---

		<p>compromiso organizacional.</p> <p>Universidad de Salamanca. Psicothema Vol. 19, nº 2, pp. 218-224.</p> <p>Schein, E. (1982). Psicología de la Organización. México: Prentice-Hall.</p> <p>Serna, H. (1997). Gerencia Estratégica. Colombia: 3R Editores. LTDA.</p> <p>Valle, R. (1995). Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana.</p> <p>Villanueva, J. (2008). La inteligencia emocional <i>rasgo, la auto eficacia para el liderazgo y su vinculación a procesos afectivos grupales, cognitivos y de desempeño</i>. Universidad de Salamanca. Facultad de Psicología. Tesis Doctoral</p>
16	<b>Resumen o Contenido</b>	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA "Manual de Publicaciones de la American Psychological Association", tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo no respeta este aspecto pues supera en 29 hojas lo esperado.</b></p> <p><b>Portada:</b> <u>Encabezado, titulillo o cornisa</u>; Existe en el documento pero no está ubicado al lado superior izquierdo como lo ordena la norma. Aparece en adelante en todas las hojas. <b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Consta de 13 palabras, supera en una palabra la extensión recomendada. El texto está centrado. <b>Nombre de el/los autores</b>; Están escritos los nombres y apellidos completos de las 2 autoras y el texto está centrado, sin embargo el último apellido no está separado del primero por la letra y, tal como lo pide la norma. <b>Nombre del director</b>: No se incluye. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa</b>: Están escritos de manera completa, centrados. El texto está centrado. <b>Mes y año</b>: Aparecen los dos y centrados. <b>Resumen</b>: Sintetiza de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio y describe la muestra de población, La palabra resumen no está centrada pero si aparece con mayúscula inicial en la parte superior de la página. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. Respeto la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en un párrafo. Y al final contiene palabras claves. <b>Tabla de contenido</b>: está incluida dentro del documento pero no sigue los parámetros establecidos en la norma por</p>

		<p>cuanto incluye un ítem denominado anteproyecto que no debe hacer parte del trabajo. La tabla tampoco incluye introducción ni resumen. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Tiene correspondencia con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> Está bien identificada dentro del documento y da cuenta del porqué se investigó sobre el tema a que hace referencia el documento. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien identificado. Es una redacción propia del autor o autores, en forma consistente y de fácil lectura, con la descripción de los elementos teóricos planteados por uno o por diferentes autores y que permiten al investigador fundamentar su proceso de conocimiento; <b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones. <b>Hipótesis:</b> No está identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> está incompleto, no menciona qué tipo de investigación es. No describe as unidades de análisis o participantes. No identifica la muestra; se infiere de la lectura. Incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos. En cuando al análisis de los datos se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información lograda. <b>Resultados:</b> Están identificados como Análisis de Resultados. Abordan la información recopilada en las fuentes de manera completa, permiten dar respuesta a las preguntas de investigación pero su revisión se hace tediosa pues se presentan de manera plana, sin ayuda de gráficas o cuadros que recreen la lectura. <b>Discusión:</b> No está identificada dentro del documento. <b>Conclusiones:</b> Están formuladas dentro del corpus del trabajo. <b>Recomendaciones:</b> No existen pero se infieren de la lectura del documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético que manda la norma y están bien nombradas. <b>Anexos:</b> Hay evidencia de los instrumentos de obtención de la información, están completos y bien descritos.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>La investigación emplea una metodología del tipo estudio de caso que está enfocado a entender cómo funciona determinada realidad en un medio determinado.</p> <p><b>Población:</b> Empleados de la empresa Guio Desing dedicada a la publicidad.</p> <p><b>Muestra:</b> 3 empleados en los siguientes cargos: jefatura de gestión humana, gerencia de servicio y una persona del cargo de cajera</p>

		<p>repcionista.</p> <p><b>Instrumentos utilizados:</b> Observación, entrevista a los 3 funcionarios y resultados de encuesta de clima organizacional del año anterior a la investigación.</p> <p><b>Procedimiento:</b> Teniendo en cuenta el tipo de investigación y diseño utilizado, las etapas no están claramente definidas y se dieron simultáneamente algunas de ellas. Pasos identificados para estudio de caso: 1). Identificación del problema 2). Revisión de literatura y formulación de proposiciones 3) obtención de datos a través de los instrumentos 4). Transcripción de datos que incluye tabulación, revisión de documentos. 5) Análisis 7). Conclusiones generales e implicación de la investigación.</p>
18	<b>Conclusiones</b>	<p>En resumen la autoras concluyen:</p> <p>La innovación y los procesos de gestión interna del capital humano, bajo la guía de un buen líder, puede hacer que empresas pequeñas sean fuertes en su estructura interna e impacten de manera positiva en su entorno.</p> <p>El liderazgo, el clima organizacional y la cultura en Guio Design aporta para hacer de la organización en sí, más innovadora en sus procesos internos y externos de gestión.</p> <p>Se pudo establecer que la gestión del recurso humano al interior de Guio Design permite generar procesos de innovación gracias a la transferencia de conocimiento, el aprendizaje, la investigación, la comunicación interna, el empoderamiento, estilo de liderazgo el ambiente participativo. Logrando así, que la organización se adapte a los cambios.</p>



Código

RAI 14

**UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS-ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN**

No.	ELEMENTOS CLAVES	DESCRIPCIÓN DEL ELEMENTO CLAVE
1	Nombre de la Institución	UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO
2	Nombre de la facultad, Escuela o Instituto	FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS-ADMINISTRATIVAS
3	Nombre del Evento e identificación del lugar	ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS CIUDAD DE BOGOTA
4	Título del Proyecto	LA INNOVACIÓN SOCIAL Y LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO EN PINTUBLER DE COLOMBIA S.A.
5	Autor(es)	Francy Carolina Gil Cruz y Carmen Leonor Medina Sanjuanelo
6	Referencia Topográfica	P.GE.REC.T.172
7	Año y Mes	Año: 2010. Mes: No especifica en la portada
8	Nombre del Asesor(a)	Zulma Milena Portilla Ferrer
9	Descripción de Abstract	La gran pregunta con la que inician el estudio los autores se refiere a ¿Cómo la innovación social genera competitividad en el medio laboral? A partir de este interrogante inician la profundización en el medio laboral de Pintubler S.A. utilizando la metodología estudio de caso para obtener información acerca del clima laboral, del estilo gerencial, canales de comunicación, beneficios y compensación, capacitación, calidad de vida familiar entre otros, de los empleados de la empresa. Las herramientas utilizadas fueron: una entrevista no estructurada, observación no participante en campo para ver cómo actúan los trabajadores al interior de la compañía, analizar e entorno e identificar la estrategia corporativa. Al final los autores luego de documentarse sobre el tema

		y observar la realidad, encuentran respuesta a su pregunta inicial afirmando que la innovación genera competitividad siempre y cuando la gestión de la organización se enfoque en las personas considerándolas el motor de las organizaciones. Si las personas lo sienten de esa manera ellas mismas ponen su esfuerzo en generar ideas creativas y mejoras, construyendo una verdadera ventaja competitiva que diferencie a la organización de las demás.
10	<b>Palabras claves o Descriptores</b>	Innovación, Trabajo en equipo, entorno, organización, competitividad, creatividad, apertura al cambio, competencia, servicios, éxito y ambiente laboral.
11	<b>Sector económico al que Pertenece el proyecto o evento</b>	<b>SECTOR: Productivo y de la Industrial</b> <b>SUBSECTOR: Fabricación de pinturas y barnices para uso general e industrial.</b> <b>CIU: D242202</b>
12	<b>Tipo de Investigación</b>	Investigación es cualitativa descriptiva, toda vez que busca describir y especificar las propiedades e impacto que ejercen las características del fenómeno que se someta a un análisis. Así mismo, tiene como objetivo entender las variables que intervienen en el proceso
13	<b>Objetivo General</b>	Describir como impacta la innovación social en la competitividad laboral de PINTUBLER DE COLOMBIA S.A.
14	<b>Objetivos Específicos</b>	Identificar y describir los beneficios que conlleva el hacer parte de una Empresa Familiarmente Responsable.  Describir que procesos claves son requeridos para ser una empresa que desarrolla estrategias de innovación social.  Proponer prácticas de gestión del Recurso Humano que contribuyan al aumento de la productividad y a procesos de innovación social.
15	<b>Fuentes Bibliográficas</b>	ABAD Raúl (2010). Cómo evitar la fuga de los mejores empleados. Recuperado el 27 de abril de 2010, de <a href="http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrhh/fuga_empleados.mspix">http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrhh/fuga_empleados.mspix</a>  BETANCUR, Guillermo y GÓMEZ, César. Innovación (2008). Recuperado el 15 de marzo de 2010, de <a href="http://www.generanova.com/innovacion.htm#a1">http://www.generanova.com/innovacion.htm#a1</a>  BONILLA Elssy y RODRÍGUEZ Penélope. Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales. Bogotá: Norma, 1997. 2a edición  CERRÓN, María Elena (Mayo 2004). La motivación y el comportamiento organizacional. Artículo recuperado el 8 de enero de 2011 de <a href="http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/motcomporg.htm">http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/motcomporg.htm</a>  CHAMBON, J. - L, David, A. y DEVEVEY, J. - M (1982), innovaciones Sociales de Les, presiona Universitaires de Francia, París  FORERO, Emerson. La nueva responsabilidad social estratégica ¿Darwinismo organizacional?. Artículo recuperado el 18 de abril de 2010, de <a href="http://www.dinero.com/wf_lmprimirArticulo.aspx?IdRef=55309&amp;IdTab=1">http://www.dinero.com/wf_lmprimirArticulo.aspx?IdRef=55309&amp;IdTab=1</a>  HAMEL, Gary. El futuro de la administración. Bogotá: Norma, 2008. Capítulo 4, 5

		<p>y 6</p> <p>HERNANDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. México, 1998, p. 293 y 296</p> <p>Innovación (2010). Recuperado el 10 de marzo de 2010, de <a href="http://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n">http://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n</a></p> <p>JERICÓ, Pilar. La nueva gestión del talento humano: Construyendo compromiso. Madrid, Prentice Hall, 2008. Capítulo 5</p> <p>MORALES, Gutiérrez, Alfonso. Innovación social: Un ámbito de interés para los servicios sociales. 2009. P. 6. Recuperado el 3 de mayo de <a href="http://www.fundacionede.org/innovacion/docs/contenidos_innovacion/Innovacion-Social-Servicios-Sociales.pdf">http://www.fundacionede.org/innovacion/docs/contenidos_innovacion/Innovacion-Social-Servicios-Sociales.pdf</a></p> <p>PONTI, Franc. La buena innovación llevará a las organizaciones al éxito. Artículo recuperado el 6 de junio de 2010 de <a href="http://www.channelplanet.com/?idcategoria=23739">http://www.channelplanet.com/?idcategoria=23739</a></p> <p>RODRIGUEZ Herrera Adolfo y ALVARADO Ugarte Hernán. Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, noviembre de 2008. P.12</p> <p>SANDOVAL, Casilimas Carlos. Investigación cualitativa. ICFES. Modulo 4.1997. p.108, 155 y 218</p> <p>SERNA, Humberto. Planeación y gestión estratégica. Bogotá, 3R Editores, 2000. Séptima edición</p> <p>TRUJILLO, Rosalba (noviembre 13 de 2007). Relación Familia –Empresa conflicto que se debe resolver. Recuperado el 16 de abril de 2010, de <a href="http://www.tcc.com.co/site/ResponsabilidadSocial/tabid/153/Default.aspx">http://www.tcc.com.co/site/ResponsabilidadSocial/tabid/153/Default.aspx</a></p>
16	Resumen o Contenido	<p>A continuación se presenta el análisis del trabajo de grado según los pasos descritos en el modulo de metodología de la investigación y con base en la guía de elementos del corpus para elaboración de trabajos de grado en los posgrados de la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas, conforme las Normas APA “Manual de Publicaciones de la American Psychological Association”, tercera edición en español (2010), Editorial Manual Moderno.</p> <p>La extensión máxima del trabajo de grado permitida es de 50 hojas a espacio doble. No se cuentan los anexos. <b>El presente trabajo tiene en su totalidad 58 páginas fuera de los anexos. Supera en 8 el número permitido</b></p> <p><b>Portada:</b> <u>Encabezado, titulillo o cornisa</u>; No existe dentro del documento.</p> <p><b>Título:</b> Es conciso, ilustra el tema principal e identifica claramente el aspectos que se investiga y se presenta de manera sencilla y clara. Es un poco más extenso de lo recomendado que es máximo 12 palabras. El texto está centrado.</p>

	<p><b>Nombre de el/los autores:</b> Están escritos los nombres y apellidos completos de los autores aún cuando el ultimo nombre no está separado del penúltimo nombre con una y; el texto está centrado, tal como lo pide la norma. <b>Nombre del director:</b> Se incluyen los apellidos completos, está centrado y se le da el título de Director. <b>Nombre de la universidad, la facultad, la dirección y el programa:</b> Están escrito completo y conforme lo pide la norma. El texto está centrado. <b>Mes y año:</b> aparecen el año más no el mes. <b>Resumen:</b> Sintetiza de manera breve y global el contenido del trabajo producto de la investigación. Es coherente y legible. Específicamente el problema de investigación, toca aspectos relevantes de la organización en que se adelantó el estudio y describe la muestra de población, La palabra resumen no va escrita como lo pide la norma, que es centrada. Además está por fuera del texto central del trabajo. No está relacionado en la tabla de contenido. El resumen está traducido al inglés y se presenta con el título: Abstract. No respeta la extensión permitida que es 150 y 250 palabras. Va en dos párrafos y contiene sangría. Contiene palabras claves pero no al final del resumen si no antes y en forma de cuadro. <b>Tabla de contenido:</b> está incluida dentro del documento. <b>Planteamiento del problema de investigación:</b> Está identificado dentro del corpus del trabajo. Describe bien la existencia del problema, lo contextualiza y da cuenta de la necesidad de abordarlo. Nombra claramente la pregunta de investigación lo que facilita la comprensión. <b>Objetivo general:</b> Se presenta de manera clara y sencilla. Responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e iniciar con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. <b>Objetivos específicos:</b> Están correctamente planteados pues en ellos están incluidas las metas concretas que se pretenden alcanzar paralelas al logro del objetivo general. <b>Justificación:</b> Está identificada dentro del documento y da cuenta del porqué se investigó sobre el tema. <b>Marco teórico y/o conceptual:</b> Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de los autores, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados por diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas. <b>Tipo de estudio y diseño.</b> Describe la perspectiva de investigación y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones. <b>Hipótesis:</b> No está identificada dentro del corpus del trabajo <b>Método:</b> Está bien planteado en tanto describe principalmente: Las unidades de análisis o participantes, La población, la muestra mencionado además cómo y/o porqué fue escogida, incluye los instrumentos de recolección de datos, el procedimiento, es decir las actividades que se desarrollaron, para recolectar la información y alcanzar los objetivos, aún cuando no se menciona la cronología. En cuando al análisis de los datos se menciona la organización, procesamiento y análisis de la información cualitativa y cuantitativa lograda. <b>Resultados:</b> Claros de entender, orientándose con graficas, cuadros bien identificados. Los resultados están bien articulados con los objetivos de la investigación. <b>Discusión:</b> Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico.</p>
--	---

		<p><b>Conclusiones:</b> no se mencionan dentro del documento aún cuando se infieren de la lectura de resultados y discusión. <b>Recomendaciones:</b> No se incluyen en el documento. <b>Referencias bibliográficas:</b> Respetan el orden alfabético como manda la norma y están bien nombradas. <b>Anexos:</b> Están completos y bien identificados.</p>
17	<b>Metodología</b>	<p>Para dar respuesta a la pregunta de investigación, los autores utilizaron el Diseño de Investigación estudio de caso, el cual consiste en establecer una serie de fases dispuestas en orden cronológico de su aplicación para desarrollar la investigación y llegar a los resultados buscados.</p> <p>Población y muestra:</p> <p>Las personas que participaron en el desarrollo de la entrevista pertenecen a diferentes niveles jerárquicos y fueron seleccionadas por el tiempo de vinculación en la Compañía y el impacto que tienen en el negocio por el cargo que ocupan y/o por sus competencias:</p> <p>Directora de Servicio al Cliente y Operaciones de Distribución: lleva 7 años vinculada a la compañía.</p> <p>Operario de Envasado: lleva 6 meses vinculado a la compañía.</p> <p>Gerente Administrativa: lleva 20 años vinculada a la compañía.</p> <p>Asistente de compras: lleva 6 años vinculada a la compañía.</p> <p>Gerente Técnica: lleva 2 años vinculada a la compañía.</p> <p>Instrumentos:</p> <p>A estas personas se les realizó una entrevista no estructurada y adicionalmente en la etapa previa se realizó una observación en campo para ver cómo actúan los trabajadores al interior de la compañía.</p> <p>Para el análisis del entorno e identificar la estrategia corporativa de PINTUBLER se utilizó la Observación no participante y diario de campo</p> <p>Para el análisis de clima organizacional, se empleo el Análisis Documental de los siguientes registros: Informe de clima organizacional, programa de capacitaciones semestrales, archivo de asistencia a capacitaciones y archivo magnético de invitaciones a capacitaciones externas suministradas por la Directora de Recursos Humanos</p> <p>Procedimiento: El ciclo clásico aplicable a casi cualquier tipo de investigación científica establece cuatro fases principales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación del problema a investigar</li> <li>2. Establecimiento de proposiciones teóricas</li> </ol>

		<p>3. Recolección de datos</p> <p>4. Análisis de la información</p>
<b>18</b>	<b>Conclusiones</b>	<p>Propuestas:</p> <p>Una forma de identificar lo que es innovador en una organización es analizando el posicionamiento en el mercado y tratando de identificar elementos diferenciadores frente a la competencia y a los cuales llegó la organización precisamente gracias a la iniciativa e innovación de su gente.</p> <p>Las mediciones a nivel de clima laboral y la evaluación del desempeño permiten ir verificando la alta o baja tendencia u orientación del personal hacia la creatividad e innovación. Es importante identificar a través de ese seguimiento: influencia en la organización, actitud creativa, apertura al cambio, reconocimiento, trabajo en equipo e identificación con los valores esperados.</p> <p>La innovación dentro de una organización genera competitividad siempre y cuando la gestión de la organización esté enfocada a las personas siendo estas reconocidas como motor de la misma y así por ellas percibido. Cuando esta condición se da, las personas espontáneamente ponen su esfuerzo en generar ideas creativas, y nuevas alternativas para mejorar los procesos, construyendo una verdadera ventaja competitiva que diferencie a la organización de las demás de la competencia.</p>

**Anexo 3 Fichas de Resumen Complementarias**  
**Ficha complementaria RAI 01.**

<b>¿CÓMO MANTENER MOTIVADO AL PERSONAL EN ÉPOCA DE CRISIS?</b>									
<b>1. ASPECTOS FORMALES</b>									
<b>1.1 TIPO AUTOR</b>	<b>INDIVIDUAL</b>			<b>COLECTIVO</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>INSTITUCIONAL</b>	<b>OTRO</b>		
<b>1.2 DOCUMENTO</b>	<b>LIBRO</b>			<b>ARTÍCULO</b>		<b>CAPÍTULO</b>	<b>INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA</b>	<b>TRABAJO DE GRADO</b>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)</b>									
	1	Estrategias organizacionales que permiten mantener motivado al personal en época de crisis							
	2	Papel de la motivación en época de crisis							
	3	Rol del Gerente de RRHH dentro de los procesos de motivación							
	OTRAS:								
<b>3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL</b>									
	1	MACROREGIONAL							
	2	REGIONAL							
	3	SUBREGIONAL CUAL?							
	4	MUNICIPAL							
XXXXXX	5	ÁREA METROPOLITANA							
	6	ÁREA RURAL							
	7	BARRIOS							
	8	OTROS							
<b>3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL</b>									
	1	Los autores en apoyo al Dpto. de RRHH de la empresa Refocosta, centraron su trabajo en el área de producción. La investigación se desarrolló durante el primer semestre del año 2011.							
	2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.							
	3								
	OTRA:								
<b>3.3 SUJETOS INVESTIGADOS</b>									
	1	50 colaboradores ( 40 del sector operativo y 10 del nivel táctico) de la empresa REFOCOSTA, con edades promedio de 33 años y con una antigüedad promedio de 2 años, vinculados directamente a la empresa mediante contrato a término indefinido.							
	OTROS:								
<b>4. PROPÓSITO</b>									
	1	Describir algunas estrategias que permitan al área de gestión humana de una organización que atraviesa por una época de crisis financiera, mantener motivado al personal que hace parte de ella.							
	OTRO:								

<b>5. DISCIPLINA</b>		
	1	Recursos Humanos en la organización.
OTRA:		
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	Los autores se acojen a la tesis de Carrion; (2007), según la cual para analizar la situación de crisis al interior de una organización, se debe analizar en primer lugar el entorno para luego pasar a analizar las fortalezas internas de la organización estableciendo aspectos se debe fortalecer y cuáles mantener para enfrentar la situación. La capacitación y el aumento en el nivel de participación de los colaboradores resulta fundamental en la superación de la crisis.
OTRO:		
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
xxxxx	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
OTROS:		
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
xxxxx	1	CUALITATIVA: Metodología de Investigación Acción Participativa
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? E inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		
El marco teórico está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de los autores, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas en su mayoría		
No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo). Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de investigación-acción		
La 167iscusión está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico.		

Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial y como aporte valioso muestra los resultados obtenidos por dos empresas más de la competencia y los confronta con los de la empresa objeto del estudio para señalar el impacto de la crisis en indicadores. Las propuestas de los autores están expresadas en acciones a seguir por parte de las áreas estratégicas de la compañía. No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.

### Ficha complementaria RAI 02.

COMPETENCIAS, HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS DE LA GERENTE DE ZONA INNOVADORA Y EXITOSA EN VENTA DIRECTA POR CATÁLOGO.									
<b>1. ASPECTOS FORMALES</b>									
<b>1.1 TIPO AUTOR</b>	<b>INDIVIDUAL</b>		<b>X</b>	<b>COLECTIVO</b>		<b>INSTITUCIONAL</b>		<b>OTRO</b>	
<b>1.2 DOCUMENTO</b>	<b>LIBRO</b>			<b>ARTÍCULO</b>		<b>CAPÍTULO</b>		<b>INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA</b>	<b>TRABAJO DE GRADO</b>
									<b>X</b>
<b>2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)</b>									
		1	Perfil de competencias que debe poseer una Gerente de Zona para generar innovación y éxito en las ventas						
		2	Habilidades que contribuyen al mejor desempeño de la gerente						
		3	Competencias y conocimientos que debe poseer una gerente exitosa						
		4	Prácticas de Gestión Humana que estimulan la innovación y éxito en una zona de ventas						
		OTRAS:							
<b>3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL</b>									
		1	MACROREGIONAL						
		2	REGIONAL						
		3	SUBREGIONAL CUÁL?						
		4	MUNICIPAL						
XXXX		5	ÁREA METROPOLITANA						
		6	ÁREA RURAL						
		7	BARRIOS						
		8	OTROS						
<b>3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL</b>									
		1	Los autores, centraron su trabajo en las Gerentes Zonales del área comercial de una empresa de venta por catálogo. La investigación se desarrolló durante el primer semestre del año 2011.						
		2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.						
		3							
		OTRA:							
<b>3.3 SUJETOS INVESTIGADOS</b>									
		1	Diez gerentes de zona con más de un año en la empresa, mayores de 24 años, que desempeño sobresaliente, expresado en el alcance de las metas y presupuestos de campaña.						
		OTROS:							

<b>4. PROPÓSITO</b>		
	1	Determinar cuáles son las habilidades, conocimientos y competencias que debe poseer una gerente de zona para generar procesos de innovación y éxito en venta directa por catalogo.
	OTRO:	
<b>5. DISCIPLINA</b>		
	1	Recursos Humanos en la organización.
	OTRA:	
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	Los autores se apoyan en la tesis de Alles M, (2004) según quien las competencias básicas gerenciales son: compromiso, innovación, desarrollo de su equipo, empowerment, tolerancia a la presión y servicio al cliente, integridad y confianza. Esta autora afirma que un plan de desarrollo comienza por identificar las competencias adecuadas para tener una base de partida y punto de medición.
	2	Así mismo acogen la tesis de Mejía F.(2007) según quien el conocimiento en constante movimiento es gestor de innovación y éxito en las empresas y la gerente debe construir y buscar nuevas prácticas basada en conocimiento muy actual.
	OTRO:	
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
	OTROS:	
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXX	1	CUALITATIVA; Metodología Estudio de Caso
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿A qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación. El marco teórico del trabajo está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de los autores, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas en su mayoría.</p> <p>Se considera que falta profundización en la investigación de fuentes especializadas en los métodos de definición de perfiles por competencias de alto desempeño.</p> <p>En cuanto al tipo de estudio y diseño. El lector lo debe deducir. No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo), pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de estudio de caso.</p> <p>La autora no hace recomendaciones. No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.</p>		

**Ficha complementaria RAI 03.**

RESPONSABILIDAD SOCIAL COMO ÉXITO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL										
1. ASPECTOS FORMALES										
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL			COLECTIVO	X	INSTITUCIONAL		OTRO		
1.2 DOCUMENTO	LIBRO			ARTÍCULO		CAPÍTULO		INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA	TRABAJO DE GRADO	X
2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)										
	1	Influencia de la responsabilidad Social en la gestión empresarial para su innovación y éxito								
	2	Elementos claves de la responsabilidad social que contribuyen a la innovación y éxito organizacional								
	3	Beneficios que trae para una organización la implementación de un plan de RSE								
	OTRAS:									
3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL										
	1	MACROREGIONAL								
	2	REGIONAL								
	3	SUBREGIONAL CUAL?								
	4	MUNICIPAL								
XXXX	5	ÁREA METROPOLITANA								
	6	ÁREA RURAL								
	7	BARRIOS								
	8	OTROS								
3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL										
	1	Los autores centraron su trabajo en el área operativa de una PYME de mensajería especializada. La investigación se desarrolló durante el primer semestre del año 2011.								
	2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.								
	3									
	OTRA:									
3.3 SUJETOS INVESTIGADOS										
	1	Empleados del nivel ejecutivo y 115 empleados del área técnica de una PYME de mensajería especializada llamada Intercourier.								
	OTROS:									
4. PROPÓSITO										
	1	Describir cómo la responsabilidad social influye en la gestión empresarial para su éxito e innovación								
	OTRO:									
5. DISCIPLINA										
	1	Recursos Humanos en la organización.								
	OTRA:									
6. PARADIGMA CONCEPTUAL										

	1	Los autores se acogen a la tesis de Boutton/Libert/Samek (2000), según la cual el RSE es motor de innovación en las empresas que va más allá de un conjunto de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o acciones motivadas por el marketing, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales.
	OTRO:	
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
	OTROS:	
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXX	1	CUALITATIVA Metodología Estudio de Caso
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		
Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de los autores, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas en su mayoría.		
Tipo de estudio y diseño. No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión (exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo). Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de investigación-acción.		
Discusión: Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señala los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico.		
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.		

### Ficha complementaria RAI 04.

EXITO DE LA ORGANIZACIÓN ATH A PARTIR DE LA ALINEACION DE SU PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CON EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO								
1. ASPECTOS FORMALES								
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	COLECTIVO	<input type="checkbox"/>	INSTITUCIONAL	<input type="checkbox"/>	OTRO
1.2 DOCUMENTO	LIBRO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ARTÍCULO	<input type="checkbox"/>	CAPÍTULO	<input type="checkbox"/>	INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA
							TRABAJO DE GRADO	<input checked="" type="checkbox"/>
2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)								

	1	Análisis de la alineación del proceso de evaluación del desempeño con la estrategia corporativa como factor de éxito e innovación.
	2	Descripción del proceso de evaluación del desempeño y su impacto en el logro de objetivos organizacionales.
	OTRAS:	
<b>3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL</b>		
	1	MACROREGIONAL
	2	REGIONAL
	3	SUBREGIONAL CUÁL?
	4	MUNICIPAL
XXXX	5	ÁREA METROPOLITANA
	6	ÁREA RURAL
	7	BARRIOS
	8	OTROS
<b>3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL</b>		
	1	La autora, integrante del área de RRHH de la organización ATH, centro su trabajo en el área administrativa de dicha entidad. La investigación se desarrolló durante el primer semestre del año 2011.
	2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.
	OTRA:	
<b>3.3 SUJETOS INVESTIGADOS</b>		
	1	Veintiocho (28) colaboradores sin personal a cargo y diez (10) colaboradores con personal a cargo con una antigüedad mínima de dos años en la compañía.
	OTROS:	
<b>4. PROPÓSITO</b>		
	1	Analizar la alineación del proceso de evaluación del desempeño con la estrategia corporativa como factor de éxito e innovación en la organización ATH.
	OTRO:	
<b>5. DISCIPLINA</b>		
	1	Recursos Humanos en la organización.
	OTRA:	
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		

	1	Los autores acogen la tesis de Alles, Martha (2005) según quien "La evaluación de 360 de grados o 360 ° feedback es la forma más novedosa de desarrollar la valoración del desempeño, ya que dirige a las personas hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas, no solo de su jefe, sino de todos aquellos que reciben sus servicios internos y externos" en concordancia con esta misma autora Alles (2004)) consideran que los objetivos que se establezcan para la medición del rendimiento deben ser estratégicos (alineados a los objetivos estratégicos de la compañía), específicos, mediales y alcanzables y delimitados en el tiempo. Toman como soporte el modelo integrado de evaluación del desempeño por resultados con la evaluación de comportamientos o competencias propuesto por Alles (2004), la cual se divide en el análisis del rendimiento (objetivo) y análisis del desempeño en función de competencias.
	OTRO:	
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
	OTROS:	
<b>8. METODOLOGIA</b>		
XXXX	1	CUALITATIVA: Metodología Estudio de caso
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		
Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas.		
Tipo de estudio y diseño. No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión. Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso.		
Discusión: Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico.		
Recomendaciones: Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento.		
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.		

**Ficha complementaria RAI 05.**

<b>FACTORES PSICOSOCIALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO Y EN EL CLIMA LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR CENTRO ZONAL CHAPARRAL.</b>										
<b>1. ASPECTOS FORMALES</b>										
<b>1.1 TIPO AUTOR</b>	<b>INDIVIDUAL</b>			<b>COLECTIVO</b>	<b>X</b>	<b>INSTITUCIONAL</b>		<b>OTRO</b>		
<b>1.2 DOCUMENTO</b>	<b>LIBRO</b>			<b>ARTÍCULO</b>		<b>CAPÍTULO</b>		<b>INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA</b>	<b>TRABAJO DE GRADO</b>	<b>X</b>
<b>2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)</b>										
		1	Factores Psicosociales que inciden en el desempeño y en el clima laboral							
		2	Estrategias de RRHH que permiten a una empresa estatal ser innovadora y exitosa.							
		3	Análisis de la relación que existe entre la estrategia implementada para ser una entidad innovadora y exitosa y los factores psicosociales positivos que intervienen.							
	OTRAS:									
<b>3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL</b>										
		1	MACROREGIONAL							
XXXX		2	REGIONAL							
		3	SUBREGIONAL CUÁL?							
		4	MUNICIPAL							
		5	ÁREA METROPOLITANA							
		6	ÁREA RURAL							
		7	BARRIOS							
		8	OTROS							
<b>3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL</b>										
		1	Las autoras centraron su trabajo en el personal del área administrativa del ICBF Zona Chaparral. La investigación se desarrolló de entre febrero del año 2009 y octubre del año 2010.							
		2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.							
	OTRA:									
<b>3.3 SUJETOS INVESTIGADOS</b>										
		1	Catorce (14) Colaboradores que ejercen sus funciones en el Instituto Colombiano de Bienestar familiar Centro Zonal Chaparral en los cargos de Psicóloga, Defensora de familia, Nutricionista, Ingeniero de Sistemas, Trabajadora social, Técnico Administrativo, auxiliar de archivo. Su rango de edad oscila entre los 24 y los 50 años de edad y el género fue mixto; Poseen información académica bachiller, pregrado y postgrado. Cinco de los participantes conviven con su familia nuclear y nueve de los participantes son solteros.							
	OTROS:									
<b>4. PROPÓSITO</b>										
		1	Describir los factores psicosociales que inciden en el desempeño y en el clima laboral de los empleados del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Centro Zonal Chaparral							
	OTRO:									

<b>5. DISCIPLINA</b>		
	1	Recursos Humanos en la organización.
OTRA:		
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	Los autores se acogen a la tesis del autor Bohostaslavski (1999)según quien "Existe, un grupo importante de factores extra laborales que provocan el incremento del estrés laboral: las dificultades económicas, las incrementadas dificultades en la transportación hacia el trabajo y de retorno al hogar. Las dificultades siempre presentes de la educación o el avance educacional de los hijos, pueden hacer más difíciles las relaciones en el centro de trabajo. le gerente debe buscar que el trabajo sea un oasis deseable para la persona lo cual se logra generando un clima de confianza y tranquilidad: si cumple estos objetivos notará como el ausentismo laboral disminuye y mejoran las relaciones en el trabajo y los niveles de productividad.
OTRO:		
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
OTROS:		
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
	1	CUALITATIVA: Metodología Estudio de caso.
	2	CUANTITATIVA
XXXX	3	MIXTA: Metodología Estudio de caso que también recurre a tratamiento numérico de los datos.
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.</p>		
<p>Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas.</p>		
<p>Tipo de estudio y diseño. Describe la perspectiva de investigación (mixta) y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, presenta el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso.</p>		
<p>Discusión: Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico.</p>		
<p>Recomendaciones: Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento.</p>		
<p>No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.</p>		

**Ficha complementaria RAI 06.**

MODELO DE GESTIÓN HUMANA; FACTOR DE ÉXITO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN TELEFÓNICA MOVISTAR										
<b>1. ASPECTOS FORMALES</b>										
<b>1.1 TIPO AUTOR</b>	<b>INDIVIDUAL</b>			<b>COLECTIVO</b>	<b>X</b>	<b>INSTITUCIONAL</b>		<b>OTRO</b>		
<b>1.2 DOCUMENTO</b>	<b>LIBRO</b>			<b>ARTÍCULO</b>		<b>CAPÍTULO</b>		<b>INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA</b>	<b>TRABAJO DE GRADO</b>	<b>X</b>
<b>2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)</b>										
		1	Análisis del modelo de gestión humana en término de su aporte a los niveles de productividad y a los resultados de la organización							
		2	Características del modelo de gestión humana de una organización exitosa.							
		3	Factores claves de éxito del modelo de gestión humana de una organización exitosa.							
	OTRAS:									
<b>3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL</b>										
		1	MACROREGIONAL							
		2	REGIONAL							
		3	SUBREGIONAL CUÁL?							
		4	MUNICIPAL							
XXXXX		5	ÁREA METROPOLITANA							
		6	ÁREA RURAL							
		7	BARRIOS							
		8	OTROS							
<b>3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL</b>										
		1	Los autores como integrantes del área de RRHH de la organización, centraron su estudio en el área comercial de la organización. La investigación se desarrolló durante el año 2010.							
		2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.							
	OTRA:									
<b>3.3 SUJETOS INVESTIGADOS</b>										
		1	Fueron escogidos dos ejecutivos de áreas estratégicas de la compañía para ser entrevistados, los autores también participaron como observadores desde sus cargos de generalistas. Los autores no discriminan la muestra utilizada para llevar a cabo las encuestas. Se deduce que fueron colaboradores del área comercial que constituyen la fuerza laboral de la organización.							
	OTROS:									
<b>4. PROPÓSITO</b>										
		1	Analizar de qué manera el modelo de gestión humana que se implementa en una organización, influye en la productividad de los empleados y por ende en los resultados de la misma.							

OTRO:	
<b>5. DISCIPLINA</b>	
	1 Recursos Humanos en la organización de telecomunicaciones.
OTRA:	
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>	
	1 Los autores acogen la teoría de Edgar Schein, quien en su libro "La cultura empresarial y el liderazgo", desarrolla la idea de que para poder entender el aprendizaje organizacional, es necesario considerar la cultura como una de las principales fuentes de resistencia al cambio, donde es importante que los gerentes tomen conciencia de las culturas en la cuales se encuentran inmersos, pues para poderla guiar o cambiar es necesario que las comprendan, entendiendo que pueden ser arraigadas, profundas y complejas.
	2 Así mismo afirman cómo a partir de la Teoría de Etkin y Schvarstein (2.000), se evidencia como las organizaciones poseen una identidad definida, que en la medida en que se transforme, aparece una nueva organización
	3 También adoptan la teoría de Michael Porter (2008), para quien "La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar y las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar", es por esto que en organizaciones, donde la principal estrategia es la innovación, las
	4 Acogen la tesis de Jeffrey W. Bennet, Thomas E. Pernsteiner y otros. "La visión estratégica no basta para que una compañía sea exitosa. Lo que distingue a las mejores son los modelos organizacionales que desarrollan para concretar sus metas".
OTRO:	
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	
	1 EXPLORATORIA
XXXXX	2 DESCRIPTIVA
	3 EXPLICATIVA
	4 CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
OTROS:	
<b>8. METODOLOGÍA</b>	
	1 CUALITATIVA: Metodología Estudio de caso.
	2 CUANTITATIVA
XXXXX	3 MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>	
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿A qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.	

Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas
Tipo de estudio y diseño: No describe la perspectiva de investigación pero se deduce que es (mixta)
Recomendaciones: Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.

### Ficha complementaria RAI 07

ANÁLISIS DEL CAMBIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL QUE SE GENERÓ EN UNA EMPRESA COLOMBIANA DE CONTACT CENTER A PARTIR DE LA FUSIÓN CON UNA EMPRESA MULTINACIONAL										
1. ASPECTOS FORMALES										
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL			COLECTIVO	X	INSTITUCIONAL		OTRO		
1.2 DOCUMENTO	LIBRO			ARTÍCULO		CAPÍTULO		INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA	TRABAJO DE GRADO	X
2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)										
	1	Cambios en el clima organizacional con ocasión de la fusión de una entidad nacional con una multinacional.								
	2	Comparación de mediciones de clima organizacional en diferentes épocas para analizar impacto de la fusión en la empresa nacional.								
	OTRAS:									
3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL										
	1	MACROREGIONAL								
	2	REGIONAL								
	3	SUBREGIONAL CUÁL?								
	4	MUNICIPAL								
XXXXX	5	ÁREA METROPOLITANA								
	6	ÁREA RURAL								
	7	BARRIOS								
	8	OTROS								
3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL										
	1	Los autores centraron su estudio en el área comercial de la organización. La investigación se desarrolló durante el año 2011.								
	2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.								
	OTRA:									
3.3 SUJETOS INVESTIGADOS										

	1	Cuarenta y cinco (45) asesores, los dos (2) coordinadores más antiguos, una (1) analista de calidad y un (1) ejecutivo de cuenta que es líder de 8 centrales.
OTROS:		
<b>4. PROPÓSITO</b>		
	1	Conocer el cambio que generó la fusión de Teleimfo con la multinacional Multy en el clima organizacional, identificando los componentes que se vieron afectados a partir de dicho proceso. Los nombres originales de las empresas se omitieron por solicitud de las Directivas.
OTRO:		
<b>5. DISCIPLINA</b>		
	1	Recursos Humanos en la organización de servicios de comunicación.
OTRA:		
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	Los autores se acogen a los conceptos de Carlos Méndez (2006) quien plantea que el clima organizacional se integra de tres perspectivas: individuo, grupo y organización, y en el presente trabajo se analizaron estos tres aspectos con los instrumentos pertinentes.
	2	El mismo autor define como clima organizacional "el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa en variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su motivación, comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo".
	3	Los autores acogen El trabajo de Méndez (2006), quien integra las dimensiones que plantean pensadores de diversos campos acerca de los componentes del clima organizacional, así se pueden identificar y agrupar los siguientes componentes: la estructura, el liderazgo, la responsabilidad, los resultados y recompensas, la comunicación, las relaciones, el apoyo y cooperación, los estándares, los conflictos, los obstáculos, toma de decisiones, control y el riesgo.
OTRO:		
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
OTROS:		
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
	1	CUALITATIVA
	2	CUANTITATIVA
XXXXX	3	MIXTA: Abordaje cuantitativo y cualitativo tanto de las fuentes como del análisis de la información recopilada.
<b>OBSERVACIONES</b>		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		

Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas

Tipo de estudio y diseño. Describe la perspectiva de investigación (mixta) y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones.

Recomendaciones: Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial, al área de recursos humanos y comunicaciones.

No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.

### Ficha complementaria RAI 08

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES Y DEL ÁREA COMERCIAL EN AUTOMERCOL S.A.										
1. ASPECTOS FORMALES										
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL			COLECTIVO	X	INSTITUCIONAL		OTRO		
1.2 DOCUMENTO	LIBRO			ARTÍCULO		CAPÍTULO		INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA	TRABAJO DE GRADO	X
2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)										
		1	Identificación de competencias organizacionales y comerciales							
		2	Descripción de cargos.							
		OTRAS:								
3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL										
		1	MACROREGIONAL							
		2	REGIONAL							
		3	SUBREGIONAL CUÁL?							
		4	MUNICIPAL							
XXXX		5	ÁREA METROPOLITANA							
		6	ÁREA RURAL							
		7	BARRIOS							
		8	OTROS							
3.3 DELIMITACIÓN TEMPORAL										
		1	Los autores se centraron en el área comercial de la empresa. La investigación se desarrolló durante el primer semestre del año 2011.							
		2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.							
		OTRA:								
3.3 SUJETOS INVESTIGADOS										
		1	Los colaboradores del departamento comercial que está conformado por un director comercial, cuatro ejecutivos de ventas, una secretaria de ventas, un alistador y un auxiliar de servicios generales; es decir un total de ocho empleados y cinco cargos.							
		OTROS:								
4. PROPÓSITO										
		1	Identificar las competencias organizacionales y del área comercial de Automercol S.A., como base para la futura implementación de un modelo de Gestión por competencias y como proceso innovador.							
		OTRO:								
5. DISCIPLINA										
		1	Recursos Humanos en la organización de corte comercial.							

OTRA:		
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	Las autoras se acogen a la tesis de Alles Martha (1988) quien plantea que para implementar un sistema de gestión por competencias es necesario tener claro el plan estratégico de la organización, y con base en ese análisis la empresa debe revisar las competencias que se tienen e implementar las que no se poseen, asegurándose que las seleccionadas son las que van a facilitar que la organización alcance los objetivos propuestos. Posteriormente se deben analizar los subsistemas tales como: selección, identificación de las competencias en las Descripciones de cargo, evaluaciones de desempeño y desarrollo.
	2	Las autoras adoptan los conceptos de Oria Morales (2008) quien describe las principales cualidades de las competencias y características o componentes a saber: Los motivos, rasgos, auto concepto, conocimiento, y las habilidades. Esta misma autora afirma que las características personales se representan como un "Iceberg". Las habilidades y conocimientos se ubican en el pico. Estas características son, generalmente, necesarias pero no suficientes para garantizar un desempeño excelente. Las características que en general hacen la diferencia se encuentran por debajo del nivel del agua.
OTRO:		
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
OTROS:		
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXX	1	CUALITATIVA: Metodología Investigación acción participativa.
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		
Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas		
Describe la perspectiva de investigación (cualitativa) y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones.		
Discusión: Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico		
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.		

**Ficha complementaria RAI 09**

LA ESTRATEGIA HUMANA EN LA GESTIÓN DOCUMENTAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA.										
1. ASPECTOS FORMALES										
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL			COLECTIVO	X	INSTITUCIONAL		OTRO		
1.2 DOCUMENTO	LIBRO			ARTÍCULO		CAPÍTULO		INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA	TRABAJO DE GRADO	X
2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)										
		1	Parámetros del talento humano que hacen que una división se posicione exitosamente tanto interna como externamente a la organización.							
		2	Identificar características personales y profesionales del equipo de trabajo exitoso							
		3	Análisis de las estrategias que emplea el equipo exitoso							
		4	Conocer las gestiones de la organización a nivel de Responsabilidad Social.							
	OTRAS:									
3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL										
		1	MACROREGIONAL							
		2	REGIONAL							
		3	SUBREGIONAL CUÁL?							
		4	MUNICIPAL							
XXXXX		5	ÁREA METROPOLITANA							
		6	ÁREA RURAL							
		7	BARRIOS							
		8	OTROS							
3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL										
		1	Los autores centraron su estudio en la División de archivo y correspondencia de la U. Nacional de Colombia. La investigación se desarrolló durante el primer semestre del año 2011.							
		2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.							
	OTRA:									
3.3 SUJETOS INVESTIGADOS										
		1	Treinta y un trabajadores de los cuarenta y cinco que existen en el área de archivo y correspondencia							
		2	Ochenta y seis personas que laboran en el área de archivo o gestión documental.							
	OTROS:									
4. PROPÓSITO										
		1	Establecer los parámetros que hacen que la División de Archivo y Correspondencia de la Universidad Nacional de Colombia, trabaje con un equipo humano calificado, con responsabilidad social en el manejo de su archivo y que genera un posicionamiento exitoso en el marco histórico como patrimonio de la nación y la humanidad.							
	OTRO:									
5. DISCIPLINA										

	1	Recursos Humanos en la organización de corte educativo.
OTRA:		
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	Las autoras acogen la tesis de Miguel, U.L.(2010) quien afirma que la Responsabilidad Social es un concepto en evolución, según el cual las empresas se comprometen más allá de los resultados económicos e integran preocupaciones sociales y medioambientales, la Responsabilidad social se sustenta en la ética empresarial y profesional.
	2	Así mismo acogen el concepto de Blau, P. (1974) quien considera que en las sociedades industrializadas, las organizaciones se basan en el principio de la división del trabajo o, en la especialización mediante el desarrollo de “la homogeneidad de las tareas dentro de las unidades” con objeto de “poder realizar mejor el trabajo complejo empleando menos personal capacitado
	3	Se apoyan en la tesis de Cooper,R.(1986) quien afirma que virtualmente todos los grupos formales de trabajo se especializan en términos de la tarea, y esta especialización se basa principalmente en la jerarquía, producto y servicio, o rol. (Cooper, 1986,
OTRO:		
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
OTROS:		
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXXX	1	CUALITATIVA
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.</p>		
<p>Marco teórico o conceptual: Dentro del documento no está identificado con ese título; Las fuentes no están bien nombradas conforme las normas APA. Algunas veces se escribe todo el nombre del autor en mayúsculas. En otros momentos, los autores son nombrados al final del texto. Dentro de la tabla de contenido se mencionan capítulos que luego no se identifican dentro del texto. El Marco Teórico aún cuando contiene bastante información no sigue un hilo conductor. Se abordan temas que desde luego tienen relación con el objeto de estudio y con lo que persiguen los autores pero no se ve integración de unos con otros dentro de un contexto de RRHH.</p>		

Tipo de estudio y diseño. Describe la perspectiva de investigación y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones.

No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.

### Ficha complementaria RAI 10.

ALINEACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE LA OFICINA ASESORA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA									
1. ASPECTOS FORMALES									
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL			COLECTIVO	X	INSTITUCIONAL	OTRO		
1.2 DOCUMENTO	LIBRO			ARTÍCULO		CAPÍTULO	INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA	TRABAJO DE GRADO	X
2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)									
		1	Desarrollar la estrategia efectiva que permita alinear la estrategia de la organización, con la forma de operar de esta y así obtener resultados exitosos.						
		2	Características de la Cultura organizacional.						
		3	Inducción como socialización de la estrategia organizacional						
	OTRAS:								
3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL									
		1	MACROREGIONAL						
		2	REGIONAL						
		3	SUBREGIONAL CUÁL?						
		4	MUNICIPAL						
xxxxxx		5	ÁREA METROPOLITANA						
		6	ÁREA RURAL						
		7	BARRIOS						
		8	OTROS						
3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL									
		1	Los autores centraron su estudio en una oficina de atención ciudadana y desarrollaron la investigación durante el año 2010.						
	OTRA:								
3.3 SUJETOS INVESTIGADOS									
		1	Personal de nivel técnico, tecnológico y profesional que trabaja en la oficina de atención ciudadana y usuarios de estos servicios.						
	OTROS:								
4. PROPÓSITO									
		1	Desarrollar la estrategia para alinear la estrategia de la organización, con la forma de operar de la Oficina Asesora de Participación Ciudadana para obtener resultados exitosos.						
	OTRO:								
5. DISCIPLINA									
		1	Recursos Humanos en la organización.						
	OTRA:								
6. PARADIGMA CONCEPTUAL									

		Las autoras acogen la tesis del autor Carrión, J.( 2007)quien afirma que las grandes multinacionales existentes en el mundo de hoy, en su momento fueron pequeñas empresas que lograron el éxito. Según este autor la estrategia corporativa parte de tener claridad en la actividad a la que se dedica la empresa, es decir el negocio y en donde lo desarrolla que es lo que comúnmente se denomina (el mercado). Luego se debe decidir los productos o servicios que la empresa quiere competir y delimitar los mercados por asumir; Estas decisiones afectarán el futuro de la empresa por lo que requieren un perfil específico en el estratega, es decir capacidad, habilidad e intuición y deben estar apoyadas en herramientas analíticas como matrices estratégicas, las cuales guían el proceso. Comenta además que el planteamiento de la estrategia se debe apoyar en el direccionamiento se quiere dar al negocio a saber: expansión: tiene que ver con hacer cosas relacionadas con las que actualmente se hacen como por ejemplo ampliar la gama de productos o de servicios ofrecidos. Y la diversificación que consiste en desarrollar nuevos productos o servicios y nuevos mercados al mismo tiempo, asumiendo el riesgo de fracasar en el intento.
	1	
	OTRO:	
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
	OTROS:	
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXX	1	CUALITATIVA: Metodología Estudio de caso.
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		
Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas		
Tipo de estudio y diseño. No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión. Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso.		
Discusión: Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico		
Recomendaciones: Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento		
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.		

### Ficha complementaria RAI 11

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA EMPRESA "LA TORTA ESPAÑOLA"										
1. ASPECTOS FORMALES										
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL		X	COLECTIVO	INSTITUCIONAL	OTRO				
1.2 DOCUMENTO	LIBRO			ARTÍCULO	CAPÍTULO	INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA	TRABAJO DE GRADO		X	

<b>2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)</b>		
	1	Modelo de gestión Humana a la medida de la organización.
	2	Descripción de modelo de gestión humana y sus procesos
	3	Revisión de modelos compatibles con el de la organización objeto de estudio
	4	Diseño de modelo de gestión humana como propuesta de mejora
	OTRAS:	
<b>3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL</b>		
	1	MACROREGIONAL
	2	REGIONAL
	3	SUBREGIONAL CUÁL?
	4	MUNICIPAL
XXXXXX	5	ÁREA METROPOLITANA
	6	ÁREA RURAL
	7	BARRIOS
	8	OTROS
<b>3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL</b>		
	1	El autor se centró en el área estratégica de la organización. La investigación se desarrolló durante el primer semestre del año 2011.
	2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.
	OTRA:	
<b>3.3 SUJETOS INVESTIGADOS</b>		
	1	Administradora punto de venta y Gerente General de la organización.
	OTROS:	
<b>4. PROPÓSITO</b>		
	1	Proponer un modelo de gestión humana para la empresa la Torta Española, que permita a la organización gestionar de manera eficiente la administración de sus empleados.
	OTRO:	
<b>5. DISCIPLINA</b>		
	1	Recursos Humanos en la organización.
	OTRA:	
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	El autor se acoge al modelo de planeación estratégica aportado por Kaplan y Norton (2008), quienes manifiestan la posibilidad de realizar un sistema de gestión de ciclo cerrado, dentro de las organizaciones, el cual se define como el conjunto integrado de procesos y herramientas que utiliza una empresa para desarrollar su estrategia, traducirla en acciones y operaciones, para finalmente, monitorear y mejorar la eficiencia de ambas. Las etapas del modelo de Kaplan y Norton (2008) son: Desarrollar la estrategia, traducir la estrategia y planificar las operaciones.

	2	el autor también adopta el concepto de Boada y Gil (2009) quienes argumentan que una vez definido todo el proceso de planeación estratégica se alinean los procesos del área de recursos humanos con la estrategia y los objetivos organizacionales, los valores y la cultura, deben ser conocidos por los empleados y deben propiciar su integración y su compromiso, así como la adaptación al entorno y la consecución de resultados por parte de la empresa.
	OTRO:	
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
	OTROS:	
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXXX	1	CUALITATIVA: Metodología Investigación acción participativa, se analizan datos mixtos
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
Como fortaleza, la investigación incluye para el análisis de la realidad de la empresa, elaboración de mapa de competitividad y Rating de desempeño Benchmark.		
La postura teórica que adopta la investigación es cercana en tiempo a la investigación, lo que garantiza que la propuesta sea exitosa		
La investigación está muy bien integrada en sus elementos teórico-prácticos y el documento está logrado de tal manera que facilita la revisión y comprensión de los contenidos.		
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		
Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia del autor, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas		
Estudio descriptivo mixto de tipo investigación acción. Se indica que la investigación es mixta debido a que maneja datos cualitativos los cuales provienen de la aplicación de entrevistas semi-estructuradas, que permiten identificar las características principales del tema investigado, así como datos cuantitativos provenientes de la aplicación del mapa de competitividad		

Discusión: Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico
Recomendaciones: Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.

### Ficha complementaria RAI 12.

CULTURA ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN EN UNA EMPRESA DEL SECTOR TURISMO								
1. ASPECTOS FORMALES								
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL			COLECTIVO	X	INSTITUCIONAL		OTRO
1.2 DOCUMENTO	LIBRO			ARTÍCULO		CAPÍTULO		INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA
							TRABAJO DE GRADO	X
2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)								
		1	Cultura Organizacional como motor de la innovación					
		2	Prácticas de gestión humana que propician una cultura organizacional innovadora.					
		3	Impacto de las prácticas innovadoras en el direccionamiento estratégico de la organización					
	OTRAS:							
3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL								
		1	MACROREGIONAL					
		2	REGIONAL					
		3	SUBREGIONAL CUÁL?					
		4	MUNICIPAL					
XXXXXX		5	ÁREA METROPOLITANA					
		6	ÁREA RURAL					
		7	BARRIOS					
		8	OTROS					
3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL								
		1	Las autoras tuvieron en cuenta personal del área administrativa y operativa de un Hotel. La investigación se desarrolló durante el año 2010.					
		2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.					
	OTRA:							
3.3 SUJETOS INVESTIGADOS								
		1	Jefe de Recursos Humanos, Gerente de Servicios y Cajera recepcionista.					
	OTROS:							

<b>4. PROPÓSITO</b>		
	1	Describir cómo la cultura organizacional permite crear prácticas innovadoras desde el área de gestión humana en un hotel.
	OTRO:	
<b>5. DISCIPLINA</b>		
	1	Recursos Humanos en la organización.
	OTRA:	
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	La investigación se basa en la orientación teórica de Morcillo (2007) según la cual, los elementos que hacen parte de la cultura organizacional son los que posibilitan la innovación siendo el aprendizaje organizacional el eje fundamental de una cultura enfocada en procesos innovadores. También adopta teoría acerca de la Cultura del alto desempeño como ventaja competitiva, y de la misión de RRHH enfocada en atraer y desarrollar los mejores talentos, Sartain (2006).
	OTRO:	
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
	OTROS:	
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXXXX	1	CUALITATIVA: Metodología estudio de caso.
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
<p>Hace una muy buena caracterización de la organización  Las recomendaciones no están expresadas de manera que den pautas para profundizar en nuevas líneas de investigación. Son poco elaboradas, muy generales, no evidencian profundización por parte de los autores más allá de listar unos temas por desarrollar.</p>		
<p>Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿A qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.</p>		
<p>Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas</p>		
<p>Tipo de estudio y diseño. Describe la perspectiva de investigación y el tipo de estudio según el alcance. Así mismo, define el alcance y el tipo de diseño y sustenta bien las razones.</p>		
<p>Discusión: Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico</p>		

Recomendaciones: Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento

No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones

### Ficha complementaria RAI 13

#### INCIDENCIA DE LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE GUIO DESING

##### 1. ASPECTOS FORMALES

<b>1.1 TIPO AUTOR</b>	<b>INDIVIDUAL</b>			<b>COLECTIVO</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>INSTITUCIONAL</b>		<b>OTRO</b>	
<b>1.2 DOCUMENTO</b>	<b>LIBRO</b>			<b>ARTÍCULO</b>		<b>CAPÍTULO</b>		<b>INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA</b>	<b>TRABAJO DE GRADO</b>
									<input checked="" type="checkbox"/>

##### 2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)

	1	Estrategia de recursos humanos que genera innovación.
	2	VARIABLES del entorno laboral que intervienen en el desempeño de los empleados
	3	Estilo de liderazgo que promueve innovación
	4	elementos de la cultura que promueven innovación
	OTRAS:	

##### 3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL

	1	MACROREGIONAL
	2	REGIONAL
	3	SUBREGIONAL CUÁL?
	4	MUNICIPAL
XXXXX	5	ÁREA METROPOLITANA
	6	ÁREA RURAL
	7	BARRIOS
	8	OTROS

##### 3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL

	1	La investigación se desarrolló durante el año 2010.
	2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.
	OTRA:	

##### 3.3 SUJETOS INVESTIGADOS

	1	Gerente General y empleados de la organización (gerente de mercadeo, director de proyectos, directora administrativa y financiera, coordinadora comercial, tres diseñadores, un especialista gráfico y un ingeniero de sistemas.
	OTROS:	

##### 4. PROPÓSITO

	1	Identificar la estrategia de recursos humanos que le ha permitido a la empresa Guio Design ser innovadora.
OTRO:		
<b>5. DISCIPLINA</b>		
	1	Recursos Humanos en la organización.
OTRA:		
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	Los autores adoptan lo analizado por los autores Trillo y Pedraza (2007), respecto a la clasificación de la innovación en la organización y cómo esta puede extenderse a cualquier área dentro de la misma, por lo que afirman que uno de los tipos de innovación que desarrolla Guio Design es el concerniente a productos y servicios.
	2	Adoptan lo expuesto por Lawrence, Lorsch (1967), en el sentido que la innovación que se gesta al interior de la organización ha sido adoptada como respuesta a los cambios de su entorno (sector de la publicidad, competidores y sector de las Pymes colombianas) y que por tanto, para que la organización tenga éxito en la adopción de innovaciones, debe adaptarse a esos cambios, alterando características organizativas tales como su estructura o procesos.
OTRO:		
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
OTROS:		
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXXX	1	CUALITATIVA; Metodología Análisis de caso.
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
Documento muy bien logrado y sustentado teóricamente con concreción en la aplicación de los conceptos a la realidad de la organización, lo que facilita el análisis.		
Menciona su aporte académico a la investigación en la U.J.T.L y hace la invitación a futuras promociones para profundizar en tópicos relacionados. Esto es coherente con los objetivos de la investigación formativa de la universidad.		
Como fortaleza, dentro del análisis de la realidad de la empresa y su posición en el mercado, los autores recurren al Rating Benchmark, así mismo incluyen indicadores financieros recientes del sector de la publicidad. También analizan de manera general la participación de la empresa en temas de Responsabilidad social.		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		

Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas
Tipo de estudio y diseño. No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión. Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso.
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.

### Ficha complementaria RAI 14.

LA INNOVACIÓN SOCIAL Y LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO EN PINTUBLER DE COLOMBIA S.A.									
1. ASPECTOS FORMALES									
1.1 TIPO AUTOR	INDIVIDUAL			COLECTIVO	X	INSTITUCIONAL		OTRO	
1.2 DOCUMENTO	LIBRO			ARTÍCULO		CAPÍTULO		INVESTIGACIÓN NO PUBLICADA	TRABAJO DE GRADO
									X
2. ASUNTO INVESTIGADO (TEMAS Y SUBTEMAS)									
	1	Impacto de la innovación social en la competitividad laboral de una organización							
	2	Procesos claves requeridos para que una organización desarrolle innovación social							
	3	Practicas de RRHH que generan aumento de productividad y de la innovación social							
	OTRAS:								
3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL									
	1	MACROREGIONAL							
	2	REGIONAL							
	3	SUBREGIONAL CUÁL?							
	4	MUNICIPAL							
XXXXX	5	ÁREA METROPOLITANA							
	6	ÁREA RURAL							
	7	BARRIOS							
	8	OTROS							
3.1 DELIMITACIÓN TEMPORAL									
	1	Los investigadores tuvieron en cuenta varias áreas de la organización. La investigación se desarrolló durante el año 2010.							
	2	Se encuentra reseñado con URL en la biblioteca de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.							
	3								
	OTRA:								
3.3 SUJETOS INVESTIGADOS									
	1	Empleados sobresalientes, de diferentes niveles jerárquicos y antigüedad a saber: Directora de Servicio al cliente y operaciones de distribución con 7 años de antigüedad, Operario de envase con 6 meses de antigüedad, Gerente Administrativa con 20 años de antigüedad, Asistente de compras con 6 años de antigüedad y Gerente Técnica con 2 años de antigüedad.							
	OTROS:								
4. PROPÓSITO									
	1	Describir como impacta la innovación social en la competitividad laboral de PINTUBLER DE COLOMBIA S.A.							
	OTRO:								
5. DISCIPLINA									

	1	Recursos Humanos en la organización.
OTRA:		
<b>6. PARADIGMA CONCEPTUAL</b>		
	1	Los autores adoptan la teoría planteada por el autor Ponti, F. (2010) quien considera que la buena innovación es la aplicación a la realidad de una idea creativa que viene acompañada de éxito. Es un trabajo duro y complejo que exige de parte de los líderes, conciencia del impacto que tiene la valoración de los social en la productividad y por lo tanto en la competitividad. Además exige compromiso, dedicación, paciencia perseverancia y un verdadero trabajo en equipo, que es lo que se gesta día a día en la organización objeto de estudio.
OTRO:		
<b>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	1	EXPLORATORIA
XXXXXX	2	DESCRIPTIVA
	3	EXPLICATIVA
	4	CORRELACIONAL (CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES)
OTROS:		
<b>8. METODOLOGÍA</b>		
XXXXXX	1	CUALITATIVA: Metodología estudio de caso
	2	CUANTITATIVA
	3	MIXTA
<b>OBSERVACIONES</b>		
1. Investigación que abarca una buena gama de autores. Hace un recorrido por autores antiguos y contemporáneos lo que permite abordar de manera integral el tema de estudio y aprovechar al máximo la experiencia de observar la aplicabilidad de las teorías.		
Objetivo general: Se presenta de manera clara y sencilla. Responde a las preguntas: ¿qué se va a hacer en la investigación o estudio? ¿a qué se quiere llegar? e inicia con un verbo en infinitivo. Corresponde con el título del Proyecto de Investigación.		
Marco teórico y/o conceptual: Está bien logrado en la medida que se trata de una redacción propia de la autora, en forma consistente y de fácil lectura, que describe los elementos teóricos planteados diferentes autores y que permiten fundamentar el proceso de conocimiento que siguieron dentro de la investigación. Contiene citas de las fuentes primarias que están bien nombradas		
Tipo de estudio y diseño. No describe la perspectiva de investigación (cuantitativa, cualitativa, o mixta) ni el tipo de estudio según el alcance o pretensión. Pero si presentar el diseño de acuerdo a la perspectiva de investigación afirmando que se trata de un estudio de caso.		
Discusión: Está bien planteada en cuanto demuestra debate entre los hallazgos del estudio y las ideas presentadas en el marco teórico. Señalar los aspectos con los que se está en coherencia con los autores, modelos y estudios previos señalados en el marco teórico.		
Recomendaciones: Provee comentarios, consejería, indicaciones específicas al nivel gerencial más no están en un aparte dentro del documento		
No hay propuesta de desarrollo hacia nuevas líneas de investigación que permitan profundizar en determinados tópicos antes de implementar acciones.		

**Anexo 4 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Título**

<b>TÍTULO TRABAJO</b>	<b>AÑO</b>	<b>No. RAI</b>
Cómo Mantener Motivado al Personal En Épocas De Crisis	2011	01
Competencias, Habilidades Y Conocimientos De La Gerente De Zona Innovadora Y Exitosa En Venta Directa Por Catalogo	2011	02
Responsabilidad Social Como Éxito E Innovación Empresarial.	2011	03
Éxito De La Organización ATH A Partir De La Alineación De Su Planeación Estratégica Con El Proceso De Evaluación De Desempeño	2011	04
Factores Psicosociales Que Inciden En El Desempeño Y En El Clima Laboral De Los Empleados Del Instituto Colombiano De Bienestar Familiar Centro Zonal Chaparral	2011	05
Modelo De Gestión Humana; Factor De Éxito En La Productividad De La Organización Telefónica Movistar	2011	06
Análisis Del Cambio De Clima Organizacional Que Se Genero En Una Empresa Colombiana De Contact Center A Partir De La Fusión Con Una Empresa Multinacional	2011	07
Competencias Organizacionales Y Del Área Comercial En Automercol S.A.	2011	08
La Estrategia Humana En La Gestión Documental En La Universidad Nacional De Colombia	2011	09
Alineación De La Estrategia De La Oficina Asesora De Participación Ciudadana	2011	10
Propuesta De Un Modelo De Gestión De Recursos Humanos Para La Empresa "La Torta Española"	2011	11
Cultura organizacional e innovación en empresa del sector turismo	2011	12
Incidencia de la innovación en la gestión del talento humano de Guio Design.	2011	13
La innovación social y la competitividad del talento humano en Pintubler de Colombia S.A.	2011	14

**Anexo 5 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Tipo de Autor**

<b>TIPO DE AUTOR</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJOS</b>	<b>No. RAI</b>	<b>%</b>
INDIVIDUAL	3	02- 04-11	21%
COLECTIVO	11	01-03-05-06-07-08-09-10-12-13-14	79%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		<b>100%</b>

**Anexo 6 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Asunto Central Investigado**

<b>ASUNTO INVESTIGADO</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJOS</b>	<b>No. RAI</b>	<b>%</b>
MOTIVACIÓN DEL PERSONAL	1	01	7%
COMPETENCIAS	2	02-08	14%
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y ESTRATEGIA CORPORATIVA	6	03-04- 09-10-13-14	44%
FACTORES PSICOSOCIALES	1	05	7%
MODELO DE GESTIÓN HUMANA	2	06-11	14%
CLIMA ORGANIZACIONAL	2	07-12	14%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		<b>100%</b>

**Anexo 7 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Delimitación Espacial**

<b>DELIMITACIÓN ESPACIAL</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJOS</b>	<b>No. RAI</b>	<b>%</b>
MACRO REGIONAL			
SUB REGIONAL			
MUNICIPAL			
ÁREA METROPOLITANA	14	01 A 14	100%
ÁREA RURAL			
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		<b>100%</b>

**Anexo 8 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Sector Económico**

<b>SECTOR ECONÓMICO</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJOS</b>	<b>No. RAI</b>	<b>%</b>
PRODUCTIVO	2	01-14	15%
COMERCIO	3	02-08-13	21%
SERVICIOS	5	03-04-05-09-10	35%
COMUNICACIONES	2	06-07	15%
INDUSTRIAL	1	11	7%
TURISMO	1	12	7%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		<b>100%</b>

**Anexo 9 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Tipo de Investigación**

<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJOS</b>	<b>No. RAI</b>	<b>%</b>
EXPLORATORIA			
DESCRIPTIVA	14	01 A 14	100%
EXPLICATIVA			
CORRELACIONAL			
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		<b>100%</b>

**Anexo 10 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Metodología**

<b>METODOLOGÍA</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJOS</b>	<b>No. RAI</b>	<b>%</b>
CUALITATIVA	11	01-02-03-04-06-08-10-11-12-13-14	79%
CUANTITATIVA			
MIXTA	3	05-07-09	21%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		<b>100%</b>

**Anexo 11 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Asesor**

<b>ASESOR</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJOS</b>	<b>No. RAI</b>	<b>%</b>
ZULMA PORTILLA	6	02-03-05-10-12-14	44%
URIEL TORRES CASTRO	2	04-06	14%
MIREYA CHAPARRO	4	07-08-09-11	28%
NO MENCIONA	2	01-13	14%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>		<b>100%</b>

### Anexo 12 Cuadro Clasificación de Trabajos de Grado por Área Temática

AREA TEMÁTICA	SUBTEMAS	TÍTULO	RAI	%
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	Motivación	Cómo Mantener Motivado al Personal En Épocas De Crisis	01	21%
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	Medición de Clima Organizacional	Análisis Del Cambio De Clima Organizacional Que Se Genero En Una Empresa Colombiana De Contact Center A Partir De La Fusión Con Una Empresa Multinacional	07	
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	Innovación Elementos de la cultura organizacional	Cultura organizacional e innovación en empresa del sector turismo	12	
<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	Perfiles gerenciales	Competencias, Habilidades Y Conocimientos De La Gerente De Zona Innovadora Y Exitosa En Venta Directa Por Catalogo	02	29%
<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	Modelo de competencias	Modelo De Gestión Humana; Factor De Éxito En La Productividad De La Organización Telefónica Movistar	06	
<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	Perfiles por competencias	Competencias Organizacionales Y Del Área Comercial En Automercol S.A.	08	
<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	Factores claves de éxito	Propuesta De Un Modelo De Gestión De Recursos Humanos Para La Empresa "La Torta Española"	11	
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL ESTRATÉGICO</b>	Gestión orientada al éxito empresarial	Responsabilidad Social Como Éxito E Innovación Empresarial.	03	50%
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL ESTRATÉGICO</b>	Desarrollo organizacional a partir del capital humano	Éxito De La Organización ATH A Partir De La Alineación De Su Planeación Estratégica Con El Proceso De Evaluación De Desempeño	04	
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL ESTRATÉGICO</b>	Análisis de impacto de factores psicosociales	Factores Psicosociales Que Inciden En El Desempeño Y En El Clima Laboral De Los Empleados Del Instituto Colombiano De Bienestar Familiar Centro Zonal Chaparral	05	
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL ESTRATÉGICO</b>	Equipos de alto desempeño	La Estrategia Humana En La Gestión Documental En La Universidad Nacional De Colombia	09	
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL ESTRATÉGICO</b>	Análisis de Plataforma estratégica	Alineación De La Estrategia De La Oficina Asesora De Participación Ciudadana	10	
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL ESTRATÉGICO</b>	Innovación	Incidencia de la innovación en la gestión del talento humano de Guio Design.	13	
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL ESTRATÉGICO</b>	Innovación y competitividad	La innovación social y la competitividad del talento humano en Pintubler de Colombia S.A.	14	
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>			<b>100%</b>

## RESUMENES ANALÍTICOS DE INVESTIGACIÓN 2011

AREA TEMÁTICA	RAI	ASESOR	SECTOR ECONOMOM	TIPO INVESTIG	METODOLOG	TIPO DISEÑO
CULTURA ORGANIZACIONAL	01	No menciona	Productivo	Descriptiva	Cualitativa	Estudio caso
CULTURA ORGANIZACIONAL	07	Mireya Ch.	Comunicación	Descriptiva	Mixta	Estudio caso
CULTURA ORGANIZACIONAL	12	Zulma P.	Turismo	Descriptiva	Cualitativa	Estudio Caso
GESTION POR COMPETENCIA	02	Zulma P.	Comercio	Descriptiva	Cualitativa	Estudio Caso
GESTION POR COMPETENCIA	06	Uriel Torres	Comunicación	Descriptiva	Cualitativa	Estudio Caso
GESTIÓN POR COMPETENCIA	08	Mireya Ch.	Comercio	Descriptiva	Cualitativa	Investigación acción
GESTIÓN POR COMPETENCIA	11	Mireya Ch.	Industria	Descriptiva	Cualitativa	Investigación acción
RESPON. SOCIAL Y CONTROL ESTRAT	03	Zulma P.	Servicios	Descriptiva	Cualitativa	Estudio Caso
RESPON. SOCIAL Y CONTROL ESTRAT	04	Uriel Torres	Servicios	Descriptiva	Cualitativa	Estudio Caso
RESPON. SOCIAL Y CONTROL ESTRAT	05	Zulma P.	Servicios	Descriptiva	Mixta	Estudio Caso
RESPON. SOCIAL Y CONTROL ESTRAT	09	Mireya Ch.	Servicios	Descriptiva	Mixta	Estudio Caso
RESPON. SOCIAL Y CONTROL ESTRAT	10	Zulma P.	Servicios	Descriptiva	Cualitativa	Estudio caso
RESPON. SOCIAL Y CONTROL ESTRAT	13	No menciona	Comercio	Descriptiva	Cualitativa	Estudio Caso
RESPON. SOCIAL Y CONTROL ESTRAT	14	Zulma P.	Productivo	Descriptiva	Cualitativa	Estudio Caso

