

PLAN CARRERA

Componentes del Plan Carrera

Jenny Andrea Poveda Alarcón

Nota de la autora

Jenny Andrea Poveda Alarcón, Especialización Gerencia Talento Humano, Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Los comentarios de este documento enviarlos al correo jpovedaalarcon@hotmail.com

Profesora: Magister Raquel Vanegas Sarmiento

Bogotá, D.C., Diciembre 2014

PLAN CARRERA

Agradecimientos

Terminar una tesis de postgrado es la culminación de largo tiempo de trabajo, estudio y esfuerzo.

Sería muy difícil lograrlo si no es con el apoyo y estímulo de muchas persona, quiero agradecer a la profesora Raquel Vanegas quien me colaboro en la búsqueda de soluciones a las dificultades que se me presento durante la realización de la tesis, además agradezco a todas las bibliotecarias de la Universidad Jorge Tadeo Lozano que muy gentilmente atendieron y resolvieron todos mis pedidos.

Finalmente, pues están en mi corazón y son mi vida quiero agradecer a mis padres y hermanos me brindaron su apoyo, me comprendieron, tuvieron tolerancia e infinita paciencia. A ellos, mi eterno amor y gratitud.

Además, un agradecimiento y un reconocimiento especial a mi abuela Margarita quien siempre ha estado a mi lado dándome ánimo y apoyo constante.

PLAN CARRERA

Contenido

Contenido	3
Resumen	4
Abstract	4
Introducción	5
Planteamiento del Problema	6
Justificación.....	7
Objetivos	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	8
Plan Carrera.....	9
Teoría de la Motivación	9
Teoría de la Motivación Humana.....	9
Teoría de la Motivación-Higiene	11
Teoría de las Expectativas.....	13
Teoría de MacGregor	14
Teoría de la Gestión del Conocimiento.....	15
Teoría de la Gestión del Conocimiento Organizacional	16
Plan Carrera.....	19
Método	25
Resultados	26
Recomendaciones.....	28
Anexos.....	29
Referencias	32

PLAN CARRERA

Resumen

El plan carrera da oportunidad al individuo de adquirir nuevas experiencias y a desarrollar habilidades y actitudes que fortalecen sus conocimientos; es un proceso formalizado que se concentra en la planeación de la carrera futura de los empleados dentro de la organización. El objetivo de esta investigación es describir los componentes del plan carrera, metodológicamente aborda un enfoque descriptivo cualitativo; donde la teoría de la motivación y la gestión del conocimiento organizacional son factores importantes para el desarrollo del plan carrera dentro de las organizaciones.

Palabras claves: Carrera, conocimiento organizacional, motivación.

Abstract

The career plan gives the individual an opportunity to gain new experience and develop skills and attitudes that strengthen their knowledge; It is a formalized process that focuses on planning the future career of employees within the organization. The aim of this paper is to describe the components of career plan at the organizations, the framework is a qualitative descriptive approach; where the theory of motivation and management of organizational knowledge are important for career development plan within organizations factors.

Keywords: Career, organizational knowledge, motivation.

PLAN CARRERA

Introducción

Los planes de carrera se utilizan para ofrecer a los empleados oportunidades de crecimiento y autodesarrollo a lo largo de su ciclo profesional, su implementación busca satisfacer las necesidades de la organización y de sus trabajadores; que la organización obtenga retención de personal y un desempeño mejorado por parte de una fuerza laboral más comprometida; y el empleado una carrera más rica y desafiante.

Al interior de las organizaciones, es importante que los directivos del área de Gestión Humana tengan claro que componentes necesitan para el desarrollo de plan carrera de los empleados, sus necesidades y la motivación que los impulsa al sentido de responsabilidad y pertenencia dentro de la empresa.

El objetivo de este documento es describir los componentes del Plan de Carrera, con la finalidad de afianzar los conceptos que configuran el marco teórico de referencia en cuanto a los diferentes conocimientos de algunos autores; y tener presente que una vez establecido un plan carrera, crear un programa de seguimiento para la mejora continua en el desarrollo de la persona y crecimiento de la organización.

PLAN CARRERA

Planteamiento del Problema

El plan carrera buscar la formación y planeación de la trayectoria de los trabajadores dentro del entorno laboral, considerando los años de experiencia y desempeño que lo hacen idóneo para ocupar un cargo superior que se encuentra vacante y así llenar las expectativas de los trabajadores que se encuentran en constante proceso de desarrollo.

Los planes de carrera propician el desarrollo de conocimiento y experiencia de los trabajadores, establecen condiciones donde los empleados logran un desempeño eficaz, que contribuye al logro de los objetivos organizacionales, generando nivel de pertenencia, motivación e interés de los colaboradores.

El trabajador tiene necesidades básicas, que generan la búsqueda constante de satisfacerla, como la de encajar en un grupo de personas, la cual al ingresar a un mundo diferente el colaborador empieza a tener retos y obstáculos a vencer; y querer día a día superarse más.

La organización busca conocimientos y habilidades claves de las personas, para que este se transmita dentro de la empresa a todos sus trabajadores; y tengan un desempeño superior, ya sea en el puesto de trabajo actual o en otro. La organización también debe tener en cuenta el entorno laboral exterior, ya que las personas buscan satisfacer sus necesidades a diario y debido a esto, están en constante búsqueda de la empresa que pueda suplir dichas necesidades, y empieza la rotación de personal y conocimiento, afectando el interior de la organización.

PLAN CARRERA

Los Planes de Carrera se establecen en las empresas para brindar mejores condiciones de trabajo, donde permite al colaborador alcanzar sus objetivos individuales y crecer dentro de la compañía, con este planteamiento se deriva la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son los componentes del plan carrera?

Justificación

Esta investigación permite identificar los componentes del Plan Carrera, que contribuye a orientar y entrenar a los trabajadores que buscan oportunidades de crecimiento y desarrollo en el entorno laboral. La organización planea sus necesidades futuras de talento humano al diseñar plan carrera, anticipando los movimientos de la empresa para conservar su competitividad y las personas que la componen, capacitando a sus colaboradores para que se desarrollen, su intelectual crezca y tengan por medio de los planes de carrera clara la dirección de su rol dentro de la organización.

Los planes de carrera aportan al desarrollo y crecimiento del trabajador dentro de la organización, logrando suplir necesidades e impulsando la motivación del colaborador hacia su progreso individual y laboral.

Objetivos

Objetivo General

Identificar los componentes del plan carrera

PLAN CARRERA

Objetivos Específicos

- ✓ Identificar los núcleos temáticos relacionados con el plan carrera.
- ✓ Estudiar los conceptos de plan carrera.
- ✓ Identificar los elementos estructurales del Plan de Carrera

PLAN CARRERA

Plan Carrera

Teoría de la Motivación

(McClelland, trad. 1989) La motivación se refiere a los propósitos conscientes, a pensamientos íntimos, a las inferencias relativas a propósitos conscientes que hacemos a partir de la observación de conductas. Pág. 20.

La motivación hace que se genere una necesidad en la persona, en busca de logros y objetivos, llegando a tener éxito o fracaso en sus actuaciones. En la teoría de la motivación existen diversas teorías que buscan explicar el fenómeno de la motivación en el ser humano y en el trabajo, dentro de las primordiales están:

Teoría de la Motivación Humana

(Maslow, trad. 1991), afirma que el individuo es un todo integrado y organizado, significa que todo el individuo está motivado y no solo una parte de él. pag 3.

En la jerarquía de necesidades de la motivación humana se encuentran las necesidades básicas:

- ✓ Fisiológicas; Hambre, sed, sexo, la libertad, el amor, entre otras de carácter orgánico.
- ✓ De seguridad; Dependencia, ansiedad, estabilidad, ausencia del miedo, protección de daños emocionales y físicos.
- ✓ Sociales; Afecto, amor, aceptación, amistad, sentido de pertenencia y sensación de formar parte de un grupo.

PLAN CARRERA

- ✓ De estima; Se clasifica en dos conjuntos subsidiarios, primero el logro, independencia, deseo de fuerza y competencia. Segundo el prestigio, aprecio, fama y reconocimiento de otras personas.
- ✓ Autorrealización; Lo que la humanidad puede ser. Desarrollo y crecimiento del propio potencial. (Maslow, trad. 1991)

La jerarquía que se extiende desde las necesidades fisiológicas básicas a las necesidades de autorrealización, refleja el deseo de una persona de satisfacer necesidades, y al saciarla esta desaparece y surge una necesidad nueva y a veces superior, como lo presenta la figura 1. (McClelland, trad .1989), nos muestra que las necesidades superiores solo pueden surgir cuando se hallen satisfechas las necesidades inferiores.

Figura 1. Jerarquía de las Necesidades de Maslow

JERARQUIA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW (Según Maslow, 1954)	
Necesidades inferiores	1. Necesidades fisiológicas (necesidad de alimento, agua y sexo); homeostáticas y orgánicas. 2. Necesidades de seguridad (necesidades de defensa y protección del dolor, el miedo, la ansiedad y el desorden); necesidad de orden, legalidad y disciplina. 3. Necesidad de pertenencia y de amor (necesidad de amor, ternura y compañía). 4. Necesidades de estimación (necesidad de logro, respeto y aprobación.
Necesidades superiores o de desarrollo	5. Necesidades de autorrealización (necesidad de autoplenuitud, de realización del potencial propio, de comprensión y de penetración).

Tomado de (McClelland, trad. (1989), Estudio de la Motivación Humana, pag 59)

La motivación implica la existencia de alguna necesidad, ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo. Cuando alguien está motivado, considera que aquello que lo entusiasma es imprescindible o conveniente. Por lo tanto, la motivación es el lazo que hace posible una acción en pos de satisfacer una necesidad.

PLAN CARRERA

El individuo constantemente siente diversidad de necesidades, como la de encajar en las personas, la cual al ingresar a un mundo diferente como la empresa, se activa la necesidad social y al ser aceptado en su grupo de trabajo, se activa la necesidad de autoestima, pero la social no dejara de actuar sobre la conducta del individuo; a la vez la persona empieza a tener retos y obstáculos a vencer, y querer día a día superarse más.

Cuando una necesidad se satisface, aparece otra que asume el papel de motivar, de impulsar la conducta de la persona para llegar alcanzar la de satisfacción esperada. (Maslow, trad. 1991;)(citado Palomo, 2013) planteó otras necesidades importantes para el individuo; necesidad de afiliación deseo de formar, mantener o renovar una relación afectiva positiva con otra u otras personas; necesidad de poder que busca mantener el control de los medios que les permitan dominar o influir en el comportamiento de los demás; necesidad de autorrealización llegar a ser cada vez más de lo que uno es; necesidad de logro busca tener éxito y altos estándares de excelencia; y por último la necesidad de competencia anhela tener éxito en las acciones que lleva a cabo y conseguir del mismo lo que precisa.

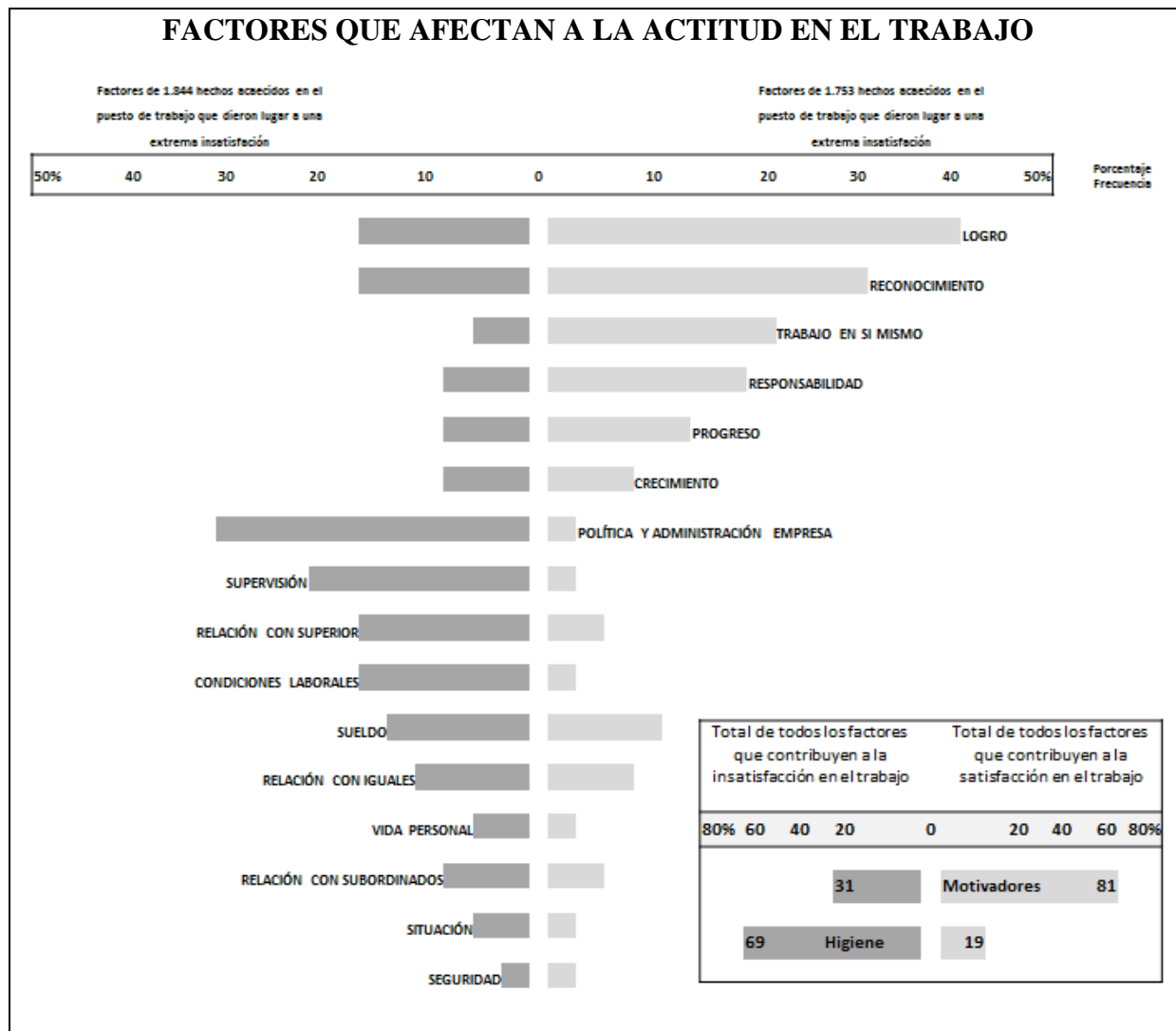
Teoría de la Motivación-Higiene

(Herzberg, 1966;)(citado Vroom, & Deci, 1979), se fundamenta en el ambiente externo y en el trabajo del individuo, donde hay dos factores insatisfactorios y satisfactorios; los satisfactorios denominado motivadores que se refiere al desarrollo personal, logro y autorrealización de los deberes y tareas del cargo; los insatisfactorios dominado higiénicos incluye las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales y el clima organizacional al que esta expuesto el trabajador.

PLAN CARRERA

En la figura 2. (Palomo, 2013), muestra que los factores motivadores son la causa de la satisfacción, mientras que los higiénicos lo son de la insatisfacción.

Figura 2. Factores que afectan a la actitud en el trabajo



Tomado de (Palomo, Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo 2013, pag 113)

La motivación en el trabajo hace que la organización crezca, ya que al conocer el motivo por el cual el colaborador está insatisfecho o satisfecho, ayuda al mejoramiento de la

PLAN CARRERA

estructura organizacional de la compañía, buscando que su misión, visión, política y valores se enfoquen al desarrollo y progreso continuo de la empresa y sus colaboradores.

Motivar a los trabajadores en cuanto a salario, incentivos, a veces no es suficiente ya que no necesariamente están insatisfechos en esos factores sino en la política administrativa de la compañía, supervisión y ambiente laboral, lo cual afecta su rendimiento laboral, perjudicando el desarrollo de la organización. Tener en cuenta que un factor puede ser causa de satisfacción en el trabajo para una persona pero para otra puede ser de insatisfacción, lo que lleva a la búsqueda constante de los factores que generen satisfacción y desarrollo dentro de la organización.

Teoría de las Expectativas

(Vroom & Deci, 1979), propone que la motivación es producto de la valencia o el valor que el individuo pone en los resultados de sus acciones y la posibilidad de que las logros se cumplan. Esta teoría parte del supuesto de que las personas estarán motivadas para hacer cosas que piensan que tienen una alta posibilidad de permitirles obtener aquellas metas y objetivos que consideran valiosos.

La valencia es la expectativa de un cierto éxito, donde los premios obtenidos con la realización del trabajo serán valiosos o no para el colaborador, dependiendo del valor y grado que este percibe en un aumento en el mejor trabajo, lo que lleva a la consecución de este incentivo o premio.

PLAN CARRERA

La teoría de Vroom los incentivos y beneficios que otorga la empresa al colaborador en cuanto a coche, vacaciones, entre otras., no tienen un alto nivel motivador como lo espera la compañía, ya que para los trabajadores esta valencia es baja; diferente a una promoción, para el colaborador la valencia es alta, ya que tendrá que esforzarse y su rendimiento debe ser alto, lo cual motiva al trabajador a que su nivel cada vez sea superior, para conseguir las promociones que hay dentro de la organización y seguir creciendo profesionalmente.

Teoría de MacGregor

Los trabajos de MacGregor se desarrolló en el campo de dirección y la motivación de los empleados, por medio de la Teoría X y Y.

La teoría X asume que las personas les desagrada el trabajo y deben ser obligadas, controladas y dirigidas hacia los objetivos que persigue la organización; y la teoría Y hace hincapié en el interés intrínseco que por término medio tiene las persona en su trabajo, y su deseo de actuar con propia iniciativa para resolver problemas de la empresa. (Palomo, 2013)

En esta teoría es responsabilidad de la gerencia poner los medios y condiciones necesarias donde el trabajador pueda satisfacer sus necesidades inferiores y disponer de los cauces adecuados de participación y asunción de responsabilidades que permitan desarrollar y satisfacer las necesidades superiores de los trabajadores.

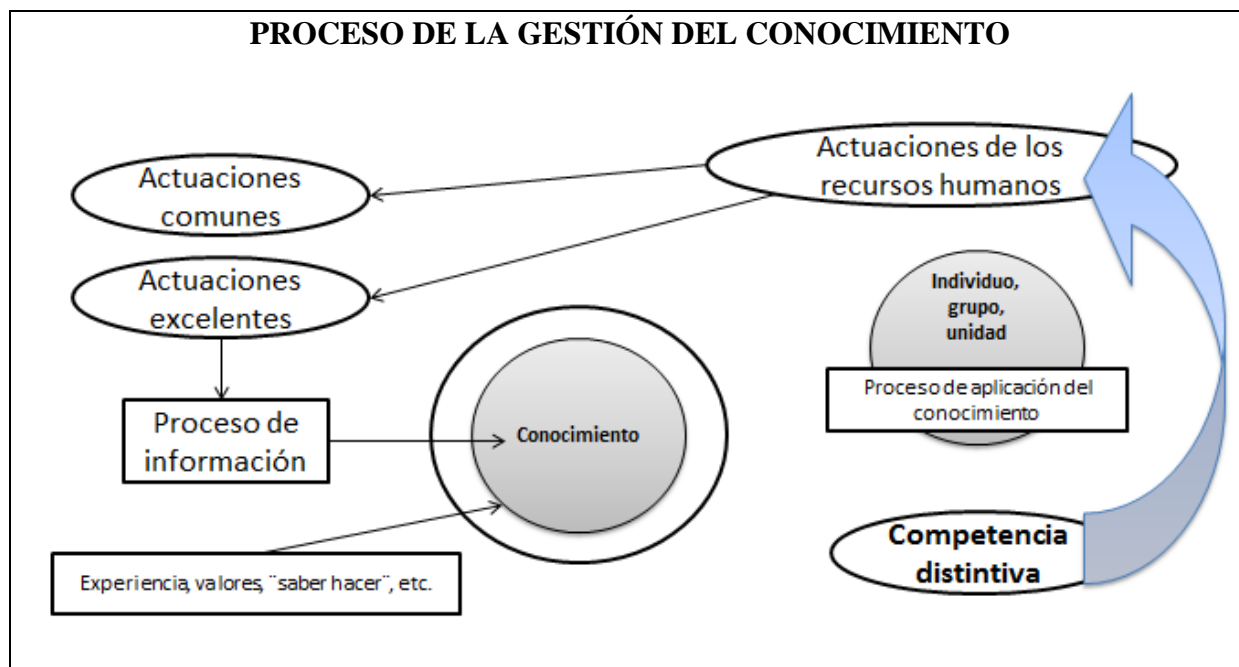
PLAN CARRERA

Teoría de la Gestión del Conocimiento

El conocimiento es un producto de la reflexión humana y de la experiencia que da la capacidad de tomar decisiones que induzcan al éxito de los objetivos propuestos. (Benavides & Quintana, 2003).

Es claro que las personas están en el centro de la gestión del conocimiento, y las habilidades e información del individuo son importantes para toda organización; la figura 3, muestra que el conocimiento es el intelecto que interpreta el entorno, lo que nos permite actuar de manera conveniente y adecuada adquiriendo nuevas experiencias e información que es útil para la acción de los procesos a ejecutar diariamente.

Figura 3. Proceso de la Gestión del Conocimiento



Tomado de (Porret, Recursos Humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones 2008, pag 430)

PLAN CARRERA

(Drucker, trad. 2006), el conocimiento varía entre personas diferentes, incluso en el mismo campo, cada trabajador del conocimiento lleva consigo su paquete individual de conocimientos. Pág. 11.

La gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización, facilita la transmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente, buscando el desarrollo y mejora de la capacidad intelectual y emocional del trabajador, donde se produce conocimientos tanto individual como empresarial que amplían los horizontes de la persona hasta la creación e innovación de nuevos productos.

Teoría de la Gestión del Conocimiento Organizacional

La teoría del conocimiento se ocupa de los procesos a través de los cuales los seres humanos exploran un entorno para tratar de entenderlo, construir interpretaciones útiles de, ese entendimiento y, finalmente, hacer uso productivo de él. (Atehortúa, Bustamante & Valencia, 2011).

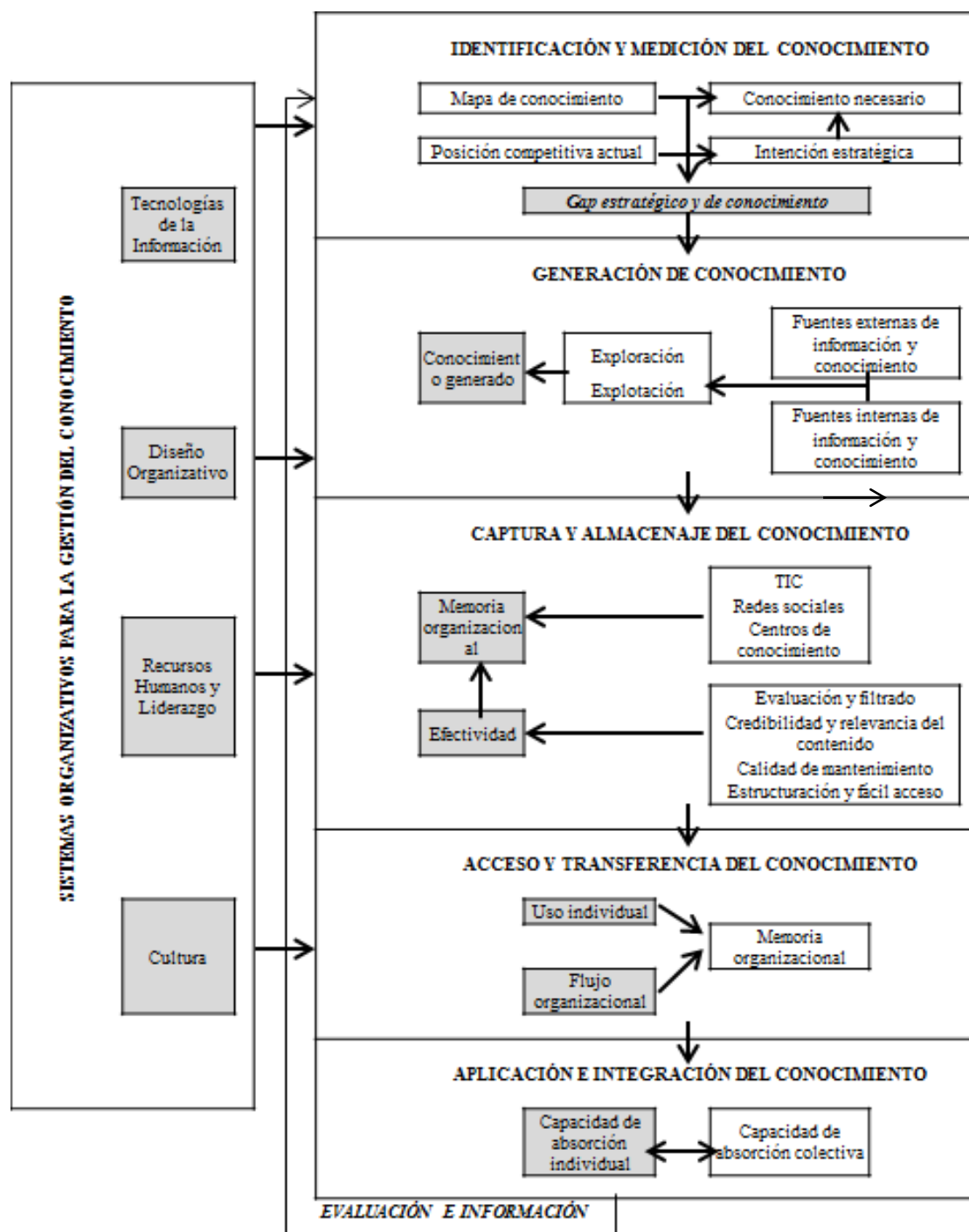
Cuando se habla de gestión del conocimiento en las organizaciones, se refiere a un proceso o una situación que permita transferir los conocimientos o experiencias de una persona a otros individuos pertenecientes a una misma organización u otra entidad, teniendo en cuenta las ideas, las cuales fomentan la innovación en búsqueda del éxito.

(Beijerse, 1999);(citado Benavides & Quintana, 2003), “Gestión del conocimiento es logra los objetivos de la organización a través de la motivación dirigida por la estrategia, facilitando a los empleados desarrollar, estimular y utilizar sus capacidades para interpretar datos e información (haciendo uso de las fuentes disponibles de información, experiencias, habilidades, cultura, personalidad, etc.) y dar un significado a estos datos e información”. Pág. 33.

PLAN CARRERA

En la figura 4, se observa el proceso de gestión del conocimiento de la empresa, el cual se compone de 5 etapas.

Figura 4. Proceso de gestión del conocimiento



Tomado de (Benavides & Quintana, Gestión del Conocimiento y Calidad Total 2003,

PLAN CARRERA

La etapa de la identificación y medición implica la actividad de localizar, valorar y filtrar los recursos que nos sirven para saber que conocimiento existe en la organización y como se puede calcular el gap entre el capital intelectual actual y el futuro deseado; la etapa generación de conocimiento incluye actividades de creación, fusión y adquisición; la etapa captura y almacenaje constituye la habilidad en la organización para captar, almacenar y usar el conocimiento adquirido en posteriores actividades de manipulación; la etapa de acceso y transferencia habla de la distribución del conocimiento, lo que contribuye al desarrollo de capacidades organizativas; y la etapa de aplicación e integración busca que el conocimiento sea aplicado y compartido, para que sea incorporado a los procesos, productos y servicios de la organización.(Benavides & Quintana, 2003).

La gestión del conocimiento promueve el desarrollo y aplicación de dos capital intelectual; el táctico que son conocimientos que incluyen las habilidades prácticas, el saber hacer; y explícito se refiere a conocimientos articulables y comunicables, datos y hechos que una persona conoce. (Porret, 2008).

La gestión del conocimiento es el proceso por el cual una organización, facilita la transmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente, buscando el desarrollo y mejora de la capacidad intelectual y emocional del trabajador, donde se produce conocimientos tanto individual como empresarial que amplían los horizontes de la persona hasta la creación e innovación de nuevos productos, que ayudan al desarrollo de la empresa.

Si el conocimiento fluye y se transfiere de manera correcta en la empresa, este genera crecimiento interno individual, grupal y organizacional. El conocimiento y las habilidades si

PLAN CARRERA

se transmiten de forma rápida y eficiente entre los individuos; aumentan la posibilidad de generar un conocimiento útil que crea herramientas de gestión más eficaces para lograr el fin propio o colectivo de los seres. Se dice que el único activo que crece al pasar el tiempo es el conocimiento, pero puede desaparecer con las personas, si este no es transmitido, ya sea por medio de escritos, cintas o videos.

Plan Carrera

(Chiavenato, 2009), carrera es la secuencia de puestos y actividades que desarrollan a una persona a lo largo del tiempo dentro de una organización; (Dolan, Valle. 2003), considera que la carrera profesional es la sucesión de actividades laborales y puestos de trabajo desempeñados por una persona a lo largo de su vida, así como las actitudes y reacciones asociadas que experimenta. Así, los dos actores enfocan este termino dentro de la organización, la vida laboral del trabajador, los logros que puede alcanzar el colaborador desde que inicia a laboral hasta que sale de la empresa o se va para otra entidad, llevando consigo los conocimiento adquiridos y aplicandolos en su entorno profesional para mejoramiento continuo; y (Schein, trad. 1982) habla de carrera en el desarrollo individual de cada ser humano, como interactua la persona a lo largo de todo el tiempo de vida, el desarrollo familiar y las actividades relacionadas con el autodesarrollo.

Al comprender el concepto de carrera, la esencia del plan carrera busca la formación de los trabajadores dentro del entorno laboral, para cubrir puestos que van a quedar vacantes o de nueva creación.

PLAN CARRERA

Si se enfoca en el plan carrera del individuo se le da importancia a los valores de la persona, la familia, al éxito en la vida; y dentro de la organización se debe analizar los puestos de trabajo, la planificación de los recursos, el reclutamiento, la selección, la evaluación de desempeño, para establecer metas y objetivos claros, donde la empresa se concentre en el potencial que tiene cada individuo, los conocimientos y habilidades claves a desarrollar de cada trabajador, ya sea en el puesto de trabajo actual o en otro cargo a desempeñar.

(Dolan, S., et al. 2003), la carrera profesional se basa en cuatro supuestos:

“1) que el éxito o el fracaso de la carrera está determinado normalmente por el propio sujeto, mas que por los demás (empresa, colegas, etc.); 2) que no existen patrones absolutos para enjuiciar una carrera profesional, dados su naturaleza subjetiva y los múltiples vínculos que tiene con las necesidades del sujeto; 3) que para comprender completamente la carrera de un sujeto es preciso examinar ambos aspectos, el subjetivo y el objetivo, y 4) que la carrera profesional incluye elementos mas amplios que el mero trabajo pagado: el trabajo voluntario, los quehaceres domésticos y las actividades políticas son tambien una parte importante de la carrera.”pag 145.

Por eso muchas personas a lo largo de su carrera llegan a un nivel jerarquico, otras funcional o tecnica, cada individuo toma la decisión hasta donde avanzar dentro de una organización.

La organización debe tener en cuenta la necesidad y características del colaborador; las competencias, aptitudes de cada trabajador, sus factores personales más allá de cada puesto de trabajo y ambiente laboral, por eso es importante que el departamento de Gestión Humana conozca sus trabajadores, la familia, para que cualquier cambio que se vaya a realizar no afecte el bienestar de los empleados, afectando a la vez el desarrollo de la empresa.

(Dolan, et al.2003), “desde el punto de vista de la organización, la carrera se considera un atributo de la organización y como algo que ella gestiona y controla. Es la organización la que tiene la capacidad de decidir, fijar y determinar los roles o posiciones por los que pasaran las personas, así como los criterios utilizados para los movimientos profesionales”. Pag 146.

PLAN CARRERA

El área de Gestión Humana debe tener claro la estrategia organizativa, misión, visión, objetivos y principios de la empresa, para así desarrollar un excelente plan carrera que aporte a la organización y al desarrollo de sus trabajadores; ya que tener personal en la empresa que conozca bien los procesos, puede ocupar el puesto dejado por otros, sin que la organización se resienta y siga funcionando sin ningún contratiempo.

(Chiavenato, 2009) contempla cuatro distinciones en la carrera:

- “La planificación de la carrera es el proceso mediante el cual la compañía identifica las necesidades futuras de promociones e implanta los medios para llenarlas.
- El desarrollo de la carrera incluye su planificación y administración, así como los medios y los recursos para preparar a las personas.
- La administración de la carrera es el proceso mediante el cual una organización selecciona, otorga atribuciones y desarrolla a las personas que trabajan en ella a efecto de obtener un grupo de personas calificadas para satisfacer sus necesidades actuales y futuras. Cada organización localiza a los talentos que necesita para su futuro.
- La autoadministración de la carrera es el proceso mediante el cual cada persona administra su propia carrera y asume por completo la responsabilidad de actualizarse y de reciclarse con objeto de mantener su posibilidad de empleo.
- La posibilidad de empleo se refiere a la condición de una persona que se mantiene siempre empleada y que es constantemente buscada e invitada por las organizaciones del mercado”. Pag 232.

La organización al desarrollar un plan de carrera para sus empleados se enfocan en todos los cargos que hay dentro de la empresa; ya que busca capacitar a los trabajadores para que su potencial crezca y fortalezca la estructura organizacional y genere retención de personal. La empresa le interesa disponer de personal capacitado para prevenir que puestos de mayor responsabilidad queden vacantes y los empleados desean progresar profesionalmente, alcanzar puestos de mayor responsabilidad y mejor remuneración que satisfaga sus necesidades.

PLAN CARRERA

La persona encargada de Gestión Humana y jefes identifica las fortalezas o debilidades que tiene el trabajador mediante las evaluaciones de desempeño, buscando las habilidades, conocimientos y actitudes que tiene el colaborador frente a la labor realizada, y así fortalecer los conocimientos y el rendimiento de las funciones ejecutadas a diario dentro de la organización.

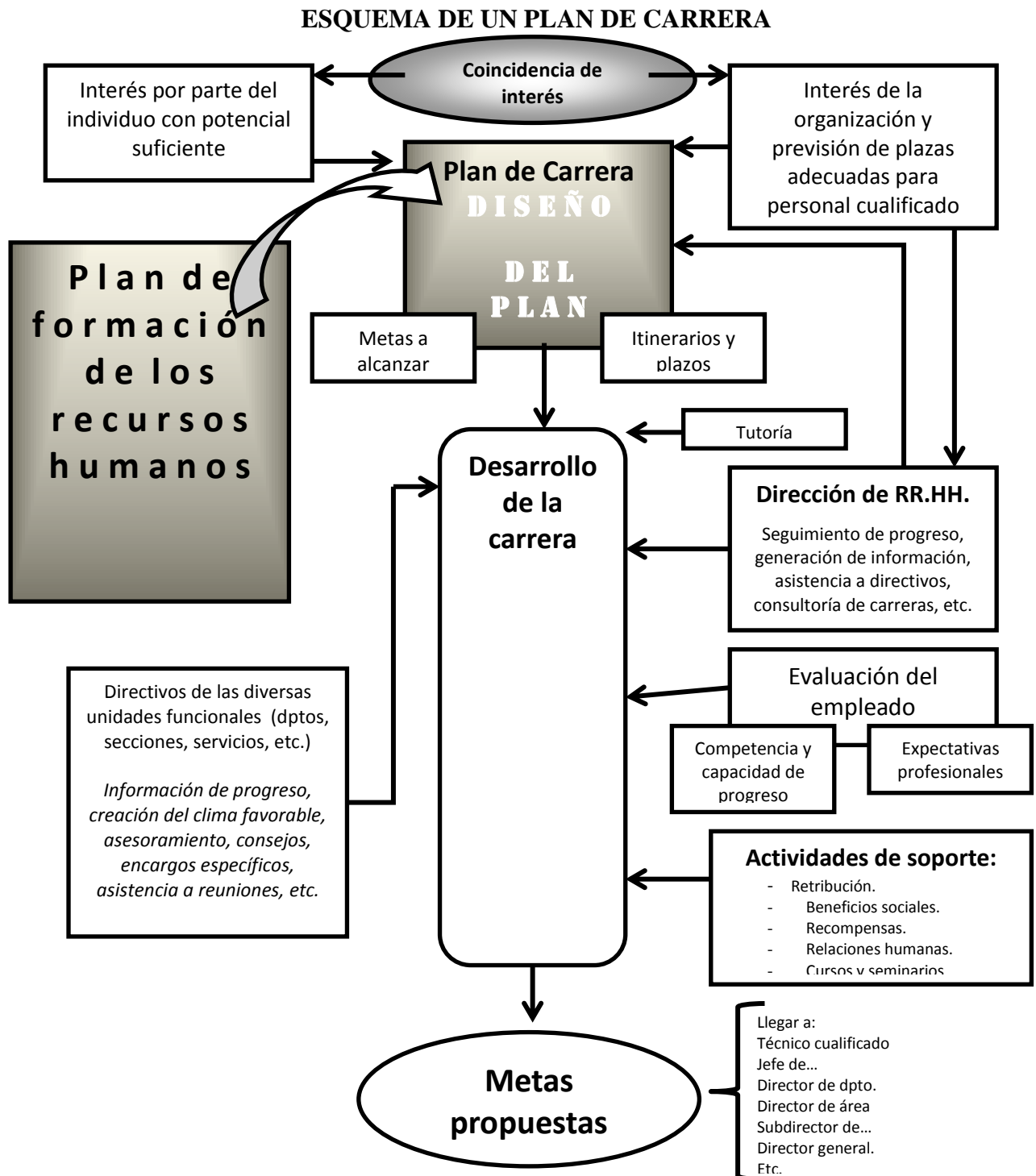
Al planificar plan carrera dentro de la empresa la persona establece objetivos y metas en su vida laboral, consiguiendo armonizar los intereses, aspiraciones y objetivos de los empleados, buscando el mejoramiento continuo de las actividades realizadas y supliendo las necesidades diarias dentro de su entorno laboral.

Las capacitaciones son importantes para fortalecer los conocimientos, habilidades y aptitudes del individuo, y a la vez aumenta la oportunidad de crecer y alcanzar las metas propuestas en la vida del colaborador; los planes carrera beneficia a la empresa en cuanto a la disminución de rotación de personal, ya que da oportunidad a los trabajadores de ascender y crecer en conocimiento en el transcurso del tiempo que comparte en la organización, lo cual es una motivación y satisfacción para la persona, generando una necesidad de seguridad y autorrealización, mejorando su calidad de vida.

En la figura 5, se observa un esquema de plan de carrera que se puede implementar en cualquier cargo de la organización, donde se desprende el desarrollo del plan, los conocimientos y experiencia que adquiere el empleado en el transcurso del tiempo en el que se está formando para en un futuro tener una promoción.

PLAN CARRERA

Figura 5. Esquema Plan Carrera



Tomado de (Porret, Recursos Humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones 2008, pag 243)

PLAN CARRERA

El departamento de Gestión Humana al implementar un plan de carrera, debe tener presente la necesidad de la organización y del trabajador, buscando un beneficio mutuo que fortalezca el desarrollo de sus proyectos. Se debe tener cuatro etapas importantes del plan carrera; la primera el inventario de los directivos y titulados académicos, la finalidad es registrar el personal preparado intelectualmente y referidos que cumplan con un perfil adecuado para hacer carrera; la segunda la evaluación del potencial de los mismos, se tendrá en cuenta la formación académica, aptitudes y actitudes del individuo, que se complementa con el interés en los objetivos de la organización y querer escalar en puestos de trabajo; tercero la elaboración del plan individual de formación donde la técnica de formación escogida debe ser la adecuada para cada candidato; y cuarto el establecimiento de los planes de sustitución que provisiona lo que haría si imprevisiblemente un puesto quedara vacante. (Porret, 2008).

Varias empresas ha implementado plan carrera dentro de sus organizaciones, es importante que se tenga en cuenta diferentes variables que permitan tanto a la organización como al individuo, gozar de beneficios que satisfagan a ambos, descubriendo nuevos intereses que genere crecimiento para el trabajador y la organización.

PLAN CARRERA

Método

Este trabajo es en método descriptivo cualitativo, se investigó sobre los componentes del plan carrera, el concepto y las metodologías para su implementación dentro de la organización, apoyado de diferentes teorías y materiales bibliográficos que aportan al desarrollo y solución del problema de investigación.

La ficha de reseña bibliográfica se utilizó para la evaluación de los libros donde se sacó el material de la investigación.

Tabla N° 1 Ficha de reseña bibliográfica

PLAN CARRERA
Especialización Gerencia de Talento Humano

Nombre del Proyecto: _____

Nombre del Libro: _____

Autor: _____

Fecha del Libro: _____

Señale la calificación con una X

CRITERIO DE CALIDAD	ELEMENTO	NIVEL DE CALIFICACIÓN			
		Excelente	Bueno	Regular	Malo
Importancia del Libro	1. El libro aporta a la investigación				
	2. Los temas enriqueció el dialecto				
	3. Contribuyó al desarrollo de la investigación				
	4. Favorece a la mejora de conocimiento				
	Justifique su respuesta:				
Aspectos Formales	1. Ortografía y gramática del texto				
	2. Claridad en la estructura de los temas				
	Justifique su respuesta:				

Adaptado de (Hoyos 2000, 64)

PLAN CARRERA

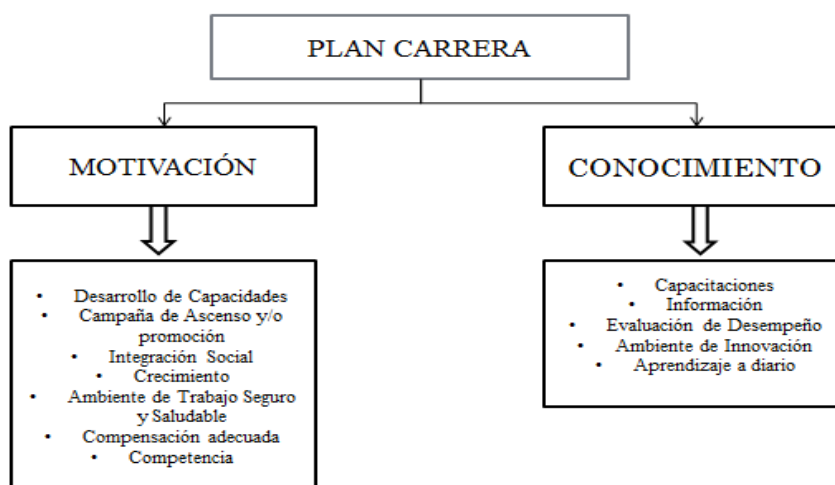
Resultados

En primer lugar se procedió a identificar los componentes del Plan Carrera, iniciando por la teoría de la motivación que busca la satisfacción de necesidades y cuando lo consigue, busca una nueva motivación por cumplir, sin dejar a un lado la necesidad anteriormente satisfecha; seguida de la gestión del conocimiento organizacional que facilita la trasmisión de informaciones y habilidades a los individuos, buscando el crecimiento intelectual de las personas y el de la organización.

El segundo paso es conocer los conceptos del Plan Carrera, que de a conocer la importancia de implementarla, ya que por medio de este proceso la compañía identifica las necesidades futuras de promociones e implanta los medios para llenarlas, buscando crecimiento organizacional y beneficios para los trabajadores.

Las teorías de la motivación y gestión del conocimiento organizacional destacan elementos que nos ayudan en la creación del plan carrera que se ilustran en las siguientes tablas.

Tabla N° 2 Relación de los elementos del Plan Carrera



Elaboración Propia

PLAN CARRERA

Tabla N° 3 Información para elaboración del Plan Carrera

PLAN CARRERA	
Nombre del Empleado:	_____
Edad:	_____
Escolaridad:	_____
Puesto que Desempeña:	_____
Antigüedad en la empresa:	_____
Puntos Fuertes al desarrollar la labor	
Habilidades:	_____

Fortalezas:	_____

Destrezas:	_____

Puntos Débiles al desarrollar la labor	

Capacitaciones que requiere para desarrollar mejor la labor:	

Posibles Nombramientos:	

Elaboración Propia

La tabla No. 3, da a la empresa información de los trabajadores para la implementación de plan carrera, teniendo presente los conocimientos, habilidades y destrezas que cada colaborador posee; e implementando a la vez planes de capacitación que agreguen valor al trabajador para su crecimiento intelectual.

PLAN CARRERA

Recomendaciones

Se recomienda evaluar el Plan Carrera mensual o trimestral, dependiendo de la política de la empresa, ya que al realizarle seguimiento ayuda a visualizar la efectividad de la implementación dentro de la organización y a la vez verificar la percepción que tienen los empleados sobre el Plan Carrera; ya que inician un nuevo proceso de desarrollo y adaptación a los cambios que genera el programa, en busca de dar oportunidades de ascenso y crecimiento a los trabajadores.

PLAN CARRERA

Anexos

PLAN CARRERA

Especialización Gerencia de Talento Humano

Nombre del Proyecto: Componentes del Plan CarreraNombre del Libro: Dinámica de la Carrera EmpresarialAutor: Edgar H. ScheinFecha del Libro: Año 1978. Traducida en español en el año 1982

Señale la calificación con una X

CRITERIO DE CALIDAD	ELEMENTO	NIVEL DE CALIFICACIÓN			
		Excelente	Bueno	Regular	Malo
Importancia del Libro	1. El libro aporta a la investigación	X			
	2. Los temas enriqueció el dialecto	X			
	3. Contribuyó al desarrollo de la investigación	X			
	4. Favorece a la mejora de conocimiento	X			
	Justifique su respuesta: El libro nos habla de plan carrera en las diferentes etapas de la vida de la persona, descubriendo la diversidad de objetivos y aspiraciones del individuo, lo cual da a la empresa información importante para la creación de un plan carrera que sea efectivo para su crecimiento y autodesarrollo de sus colaboradores. También nos habla del plan carrera en la organización y el Desarrollo Organizacional.				
Aspectos Formales	1. Ortografía y gramática del texto	X			
	2. Claridad en la estructura de los temas	X			
	Justifique su respuesta: El libro tiene una secuencia en los temas, lo cual hace su facilidad en la comprensión mientras se va avanzando en la lectura.				

Adaptado de (Hoyos 2000, 64)

PLAN CARRERA

PLAN CARRERA

Especialización Gerencia de Talento Humano

Nombre del Proyecto: Componentes del Plan CarreraNombre del Libro: La gestión de los recursos HumanosAutor: Shimon Dolan, Randall Schuller y Ramón Valle CabreraFecha del Libro: Año 1999

Señale la calificación con una X

CRITERIO DE CALIDAD	ELEMENTO	NIVEL DE CALIFICACIÓN			
		Excelente	Bueno	Regular	Malo
Importancia del Libro	1. El libro aporta a la investigación		X		
	2. Los temas enriqueció el dialecto		X		
	3. Contribuyó al desarrollo de la investigación	X			
	4. Favorece a la mejora de conocimiento		X		
	Justifique su respuesta: El libro nos habla de la importancia de la gestión Humana en la organización y los procesos de gestión humana en cuanto al análisis de puestos de trabajo, la selección y contratación, para la creación de un plan carrera eficiente en la empresa.				
Aspectos Formales	1. Ortografía y gramática del texto	X			
	2. Claridad en la estructura de los temas	X			
	Justifique su respuesta: Tiene orden en los capítulos, la redacción del libro hace su comprensión fácil.				

Adaptado de (Hoyos 2000, 64)

PLAN CARRERA

PLAN CARRERA
Especialización Gerencia de Talento Humano

Nombre del Proyecto: Componentes del Plan CarreraNombre del Libro: Motivación y PersonalidadAutor: Abraham MaslowFecha del Libro: Año 1991

Señale la calificación con una X

CRITERIO DE CALIDAD	ELEMENTO	NIVEL DE CALIFICACIÓN			
		Excelente	Bueno	Regular	Malo
Importancia del Libro	1. El libro aporta a la investigación	X			
	2. Los temas enriqueció el dialecto	X			
	3. Contribuyó al desarrollo de la investigación		X		
	4. Favorece a la mejora de conocimiento		X		
	Justifique su respuesta: El libro nos habla de los diferentes tipos de motivación y cómo influye en el desarrollo de las personas.				
Aspectos Formales	1. Ortografía y gramática del texto	X			
	2. Claridad en la estructura de los temas	X			
	Justifique su respuesta: Tiene orden en los capítulos, la redacción del libro hace su comprensión fácil e interés en seguir leyéndolo.				

Adaptado de (Hoyos 2000, 64)

PLAN CARRERA

Referencias

- Schein, E (1978). *Dinámica de la Carrera Empresarial*. E.U.A: Addison –Wesley Publishing Company.
- Vroom, V. H., & Deci, E. L. (1979). *Motivación y Alta Dirección*. (F. A. Galacia, Trad.) Mexico: Trillas S.A.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. (G. Solana, Trad.) Madrid: Narcea, S.A.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad*. (P. C. Clemente, Trad.) Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Dolan, S.,Schuler, R., et al. (1999). *La Gestión de los Recursos Humanos*. Madrid: MacGraw Hill.
- Harvard Business Review (2000). *Gestión del Conocimiento*. España: Ediciones Deusto S.A.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). (L. S. Arevalo, Ed., & M. Books, Trad.) Bogota: McGraw Hill.
- Dolan, S.,Valle, R., et al. (2003). *La Gestión de los Recursos Humanos*. Madrid: MacGraw Hill.
- Benavides, C. A., & Quintana, C. (2003). *Gestión del Conocimiento y Calidad Total*. España: Diaz de Santos S.A.
- Daft, R. L. (2004). *Administración* (Sexta ed.). (J. C. Hernandez, Trad.) Mexico: Thomson.
- Drucker, P. F. (2006). *Drucker para todos los días*. (A. B. Valencia, Trad.) Bogota: Norma.
- Gelabert, M. P. (2008). *Recursos Humanos Dirigir y gestiionar personas en las organizaciones* (Tercera ed.). Madrid: Esic.

PLAN CARRERA

Atehortúa, F., et al. (2009). *Gestión del conocimiento organizacional*. Colombia: Gestión y Conocimiento Ltda.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: MacGraw Hill.

Santos, A. C. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Bogotá: Ediciones Ecoe.

Palomo Vadillo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (Octava ed.). Madrid: Esic Editorial.