



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPORTANCIA EN LA EMPRESA
MOLDEADOS ANDINOS, C.A**

Autor(a): Zuljeiglys Pereira

C.I: 25.780.046

Tutor(a): Oneida Jiménez

San Diego, Marzo de 2020



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPORTANCIA EN LA EMPRESA
MOLDEADOS ANDINOS, C.A**

Proyecto de Trabajo de Grado para optar el título de:
LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES.

Autor(a): Zuljeiglys Pereira

C.I: 25.780.046

Tutor(a): Oneida Jiménez

San Diego, Marzo de 2020



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPORTANCIA EN LA EMPRESA MOLDEADOS ANDINOS, C.A** ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

MSc. Oneida Jiménez

C.I: 10.227.464

Fecha: 24/03/2021

ÍNDICE

ÍNDICE	iv
ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	vi
ÍNDICE DE IMAGENES.....	vii
RESUMEN INFORMATIVO	viii
ANEXO L.....	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.	5
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	7
2.2. BASES TEÓRICAS	10
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	15
CAPÍTULO III.....	17
MARCO METODOLÓGICO.....	17
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
Diseño de la Investigación.....	17
Tipo de Investigación.....	18
3.2. FASES METODOÓGICAS.....	18
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual	19

3.2.2. Diseño.....	21
3.2.3. Factibilidad.....	21
CAPÍTULO IV	23
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	23
4.1. Fase I. Se diagnosticó el manejo del conocimiento dentro de la organización Moldeados Andinos C.A.	23
4.2. Análisis General de los Resultados.	34
4.3. Fase II. Se establecieron las fortalezas y debilidades de la empresa para gestionar el conocimiento dentro de la organización Moldeados Andinos C.A. 	35
CAPITULO V.....	24
LA PROPUESTA	24
Fase III. Se diseñó un programa de gestión del conocimiento en todos los procesos dentro de la organización Moldeados Andinos, C.A.	24
5.1. Presentación de la Propuesta.....	24
5.2. Justificación de la Propuesta.	37
5.3. Objetivos de la Propuesta.	38
5.3.1 Objetivo General.....	38
5.3.2 Objetivos Específicos.....	38
5.4. Beneficios de la Propuesta.	38
5.5. Alcance de la Propuesta.	39
5.6. Factibilidad de la Propuesta.....	39
5.6.1 Factibilidad Técnica.	39
5.6.2 Factibilidad Operativa.	39
5.6.3 Factibilidad Económica.....	40
5.6.4 Factibilidad Social.	40
5.7. Descripción de las Estrategias para un Sistema de Gestión del Conocimiento.	40
5.7.1 Estrategia I: “Determinación del Conocimiento”.....	41

5.7.2 Estrategia II: “Fuentes del Conocimiento”.....	41
5.7.3 Estrategia III: “Mantener y Disponibilidad del Conocimiento”.....	41
5.7.4 Estrategia IV: “Conocimientos Adicionales y Actualizaciones Requeridas”.....	42
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
Conclusiones	44
Recomendaciones	44
REFERENCIAS	46
REFERENCIAS LEGALES	47
ANEXOS	48

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. POBLACIÓN DE MOLDEADOS ANDINOS, C.A.	19
CUADRO 2. CONOCIMIENTOS	23
CUADRO 3. CONOCIMIENTO PARA EL PROCESO.....	24
CUADRO 4. APLICAR CONOCIMIENTO	25
CUADRO 5. MANTENER LOS CONOCIMIENTOS	26
CUADRO 6. TRANSMITIR CONOCIMIENTOS.....	27
CUADRO 7. CONOCIMIENTO DISPONIBLE.....	28
CUADRO 8. CONOCIMIENTOS ADICIONALES	29
CUADRO 9. ACTUALIZAR CONOCIMIENTOS	30
CUADRO 10. OPERACIÓN DE LOS PROCESOS	31
CUADRO 11. HERRAMIENTA PARA LOS CONOCIMIENTOS.....	32
CUADRO 12. IMPORTANCIA DE LOS CONOCIMIENTOS	33
CUADRO 13. MATRIZ FODA.....	35
CUADRO 14. COSTO DE LA PROPUESTA.	40

ÍNDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 1. CONOCIMIENTOS.....	24
GRAFICO 2. CONOCIMIENTO PARA EL PROCESO	25
GRAFICO 3. APLICAR CONOCIMIENTOS.....	26

GRAFICO 4. MANTENER LOS CONOCIMIENTOS	27
GRAFICO 5. TRANSMITIR CONOCIMIENTOS	28
GRAFICO 6. CONOCIMIENTO DISPONIBLE.....	29
GRAFICO 7. CONOCIMIENTOS ADICIONALES.....	30
GRAFICO 8. ACTUALIZAR CONOCIMIENTOS	31
GRAFICO 9. OPERACIÓN DE LOS PROCESOS.....	32
GRAFICO 10. HERRAMIENTA PARA LOS CONOCIMIENTOS	33
GRAFICO 11. IMPORTANCIA DE LOS CONOCIMIENTOS	34

ÍNDICE DE IMAGENES

IMAGEN 1. CUESTIONARIO	48
IMAGEN 2. DESCRIPCIÓN DE CARGO	48
IMAGEN 3. FICHA DE PROCESO	49
IMAGEN 4. INTRANET.....	49
IMAGEN 5. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	50
IMAGEN 6. PÁGINA WEB.....	50



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPORTANCIA EN LA EMPRESA MOLDEADOS ANDINOS, C.A

Autor (a): Zuljeiglys Pereira

Tutor (a): Lcda. Oneida Jiménez

Fecha: marzo 2021

RESUMEN INFORMATIVO

Moldeados Andinos, C.A. es una organización comprometida satisfacer las necesidades de empaque de los mercados nacionales e internacionales, que ofrece una extensa variedad de productos de alta calidad, no contaminante y el más calificado recurso humano. Sin embargo, carecen de una metodología que permita las actividades necesarias para determinar los conocimientos adecuados para la operación de sus procesos, lograr la conformidad de los productos y servicios. Por tal motivo, se propone un sistema de gestión del conocimiento tomando como referencia la norma ISO 9001:2015 que permitan establecer como meta el determinar, disponer, actualizar y crear los conocimientos necesarios para la organización y los individuos, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos. El presente trabajo es de tipo descriptivo, de campo y proyecto factible. La población en estudio que serán utilizadas o analizadas para realizar el trabajo de grado es el personal que posee actualmente la empresa Moldeados Andinos, C.A. con una población de setenta y ocho personas (78), con una muestra significativa de siete personas (7) del departamento de Talento Humano. Dicha población será evaluada a través de un cuestionario dicotómico para así analizar el estado actual del manejo de la gestión del conocimiento y finalmente poder diseñar un programa de gestión del conocimiento en todos los procesos dentro de la organización Moldeados Andinos, C.A.

Palabras Claves: Sistema de Gestión, Gestión Del Conocimiento, Conocimiento de la Organización Norma Iso, Conocimiento.

ANEXO L



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍA
Y TRABAJO DE GRADO



ACTA N° 0043-3-2020
San Diego, 21 de Marzo de 2021

Ciudadanos
ZULJEIGLYS PEREIRA
C.I. 25.780.046

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“GESTION DEL CONOCIMIENTO Y SU IMPORTANCIA EN LA EMPRESA MOLDEADOS ANDINOS C.A”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. Patricia Díaz
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”
“Plan Universidad En Casa”
“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”

INTRODUCCIÓN

Es importante expresar que las organizaciones de la actualidad deben contar con un manejo adecuado y efectivo de los conocimientos, de manera que puedan obtener beneficios tangibles en el uso, disposición, actualización y adquisición de nueva información, que les permita a su vez poder desarrollar sus procesos de manera eficaz y eficientemente.

Las organizaciones emprendedoras que puedan gestionar sus conocimientos mediante un modelo apropiado y acorde con las exigencias actuales podrán obtener beneficios en diversos factores tales como: ventajas competitivas, compromiso del personal, y un desarrollo sostenible que se pueda mantener en estos tiempos de altas exigencias organizacionales.

La Gestión del Conocimiento es considerada uno de los pilares fundamentales para el desarrollo organizacional y personal, donde convergen factores laborales, sociales y de crecimiento profesional, dándole a las organizaciones una fortaleza y ventajas dentro del entorno empresarial y desarrollando las competencias a cada uno de sus colaboradores.

La organización Moldeados Andinos C.A., la cual fue escogida para el desarrollo de esta investigación, maneja el conocimiento de forma puntual, es decir cuando existe un problema o se necesitan tomar acciones para mejorar algún proceso, pero no se gestiona como una herramienta que puede brindar beneficios en todos los niveles y actividades de la organización, aumentando sus competencias y ayudando a solucionar cualquier eventualidad que se presente y en cualquier momento de manera planificada y con suficiente información que brinde apoyo.

En la presente investigación se propone realizar un sistema de gestión del conocimiento tomando como referencia la norma ISO 9001:2015, que nos va a ayudar a desarrollarlo de una manera eficiente y brindar un mejor soporte a la organización mencionada anteriormente, considerante que el conocimiento es uno de los elementos fundamentales para el desarrollo y cumplimiento de objetivos de Moldeados Andinos, C.A.

Es así como para alcanzar el desarrollo de esta investigación se divide en los siguientes cuatro capítulos:

En el **Capítulo I** de este trabajo engloba todo lo referente al problema, así surge el planteamiento del problema el cual está dividido en la descripción de la problemática existente y la formulación del problema, así como también los objetivos de la investigación que están separados en objetivo general y objetivos específicos, además de la justificación de la misma.

El **Capítulo II** es todo lo referente al marco teórico, en donde encontraremos los antecedentes pudiendo observar estudios previos realizados referente al tema de investigación, así como también las bases teóricas donde se comprenden citas bibliográficas de estudios previos para compararlas con el problema a investigar y por último la definición de términos básicos, que no es más que darles significados a palabras poco frecuentes para el lector.

En el **Capítulo III** se encuentra todo lo referente al marco metodológico empezando por dar a conocer el tipo y diseño de investigación utilizada, en donde en investigaciones de proyecto factibles como la presente se dividirán por tres fases donde se establecen para cada fase tres objetivos específicos que son el de diagnóstico de la situación actual, describir cómo se lograra la identificación y detallar cómo se lograra el diseño.

Por último, el **Capítulo IV** será una descripción detallada de todos los recursos que se van a utilizar para obtener los resultados de la investigación desde los recursos humanos hasta los materiales que se emplean para la recolección de datos y obtención de resultados.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los cambios que ocurren a escala mundial provocan inesperadas formas de competencia y un mercado cada vez más impredecible. La rapidez de los cambios, la baja adaptabilidad de las organizaciones y su participación en el mercado, inciden en la forma de negociar y en el establecimiento de ventajas competitivas estables. Aunque esta situación no se manifiesta de la misma forma para todos los países del mundo, ante la marcada diferencia existente entre países ricos y pobres, desarrollados y subdesarrollados, es necesario establecer determinadas estrategias para alcanzar un desarrollo mínimo que permita adaptarse y ser competitiva, al menos, sobrevivir a los cambios acelerados que dominan el mercado. Se plantea que los recursos económicos, dinero y mano de obra no constituyen actualmente un recurso básico para el desarrollo de las economías, el saber, la productividad y la innovación aplicada al trabajo.

Primero la información y luego el conocimiento se identificaron como elementos claves de la sociedad para lograr la ventaja competitiva en un período de tiempo determinado. Diversos modelos prácticos, como la gestión de la información y del conocimiento, se han desarrollado para manejar estos elementos en diferentes tipos de organizaciones, fundamentalmente en los países desarrollados. El conocimiento, históricamente considerado un bien privado, con el transcurrir del tiempo ha comenzado a convertirse en un bien público, al igual que el invento de la imprenta masificó la cultura y posibilitó la difusión del libro y la información en general. Las nuevas tecnologías de información y de comunicación y las concepciones sobre los recursos humanos deben impulsar la expansión del conocimiento en todas las direcciones de la sociedad y entre los países desarrollados y subdesarrollados.

En el caso particular de las organizaciones y empresas venezolanas, resulta evidente que éstas requiere producir nuevos conocimientos científicos y tecnológicos para desarrollarse y progresar, pues no es secreto para nadie que hoy en día el conocimiento se considera como el recurso estratégico que permite el adelanto, el avance y competitividad de las organizaciones, de modo que las empresas que no lo produzcan, incrementarán cada día más sus niveles de sujeción con respecto a aquellas que sí lo hacen. En otras palabras, se privilegia al conocimiento como un recurso de suma importancia, ya que de su crecimiento dependerá gran parte la supervivencia, el progreso, desarrollo y competitividad de una organización.

Moldeados Andinos es una organización comprometida a explorar, anticipar y satisfacer las necesidades de empaque de los mercados nacionales e internacionales, que ofrece una extensa variedad de productos de alta calidad a precios competitivos. Utilizan la mejor tecnología disponible, no contaminante y el más calificado recurso humano; logrando así superar las expectativas de nuestros clientes, trabajadores y accionistas, Esta organización se encuentra ubicada en la Zona Industrial Sur de Valencia, Avenida Domingo Olavarría, estado Carabobo.

La empresa Moldeados Andinos Rif J-00853763-0, carece de una metodología, que permita las actividades necesarias para determinar los conocimientos adecuados para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios. La organización amerita que los conocimientos sean gestionados apropiadamente, para salvaguardar a la organización de la pérdida de los mismos, por causa de la rotación de personal o el fracaso a la hora de capturar y compartir la información.

Por ello, es inminente la necesidad de crear un sistema de Gestión del Conocimiento dentro de Moldeados Andinos C.A., que permitan establecer como meta el determinar, disponer, actualizar y crear los conocimientos necesarios para la organización y los individuos, encaminándolos a la mejor consecución de sus objetivos. En donde lo importante sea, no sólo el dominar determinados saberes, sino qué conocimientos y cómo acceder a éstos en el momento requerido con el

apoyo de las tecnologías de la información y la comunicación en los entornos virtuales del ámbito de investigación, con el fin de lograr que los conocimientos generados contribuyan al desarrollo científico, tecnológico, académico, cultural, social y económico del país y de las regiones; logrando que además permanezca en el tiempo, y que a su vez, éste sea transformado, contribuyendo así, con el desarrollo.

1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Tomando en cuenta lo planteado anteriormente, se llegó a la siguiente interrogativa: ¿Cómo podría la organización Moldeados Andinos, conservar y utilizar los conocimientos para ser utilizados en sus procesos?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1. Objetivo General.

Proponer un sistema de gestión del conocimiento tomando como referencia la norma ISO 9001:2015.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Diagnosticar la situación actual en el manejo del conocimiento dentro de la organización Moldeados Andinos C.A.
- Establecer las fortalezas y debilidades de la empresa para gestionar el conocimiento dentro de la organización Moldeados Andinos C.A.
- Diseñar un programa de gestión del conocimiento en todos los procesos dentro de la organización Moldeados Andinos C.A.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La gestión del conocimiento, más que una nueva tendencia, es una realidad que ha empezado a partir de la transición de conocimientos tangibles, hacia los intangibles que empiezan a dar valor a los procesos de una organización. Este último, valorado hoy en día, se puede agrupar en información y conocimiento, según Davenport (1998):

“La gestión del conocimiento de una organización debe ser una necesidad en conocer lo que sabe y como utilizarlo como información

que agregue valor; la falta de organización en el manejo del conocimiento hace especialmente complicado determinar el mismo y más difícil de tenerlo disponible cuando es necesario.” (p.43)

De este modo se puede expresar que el conocimiento es el pilar fundamental de una organización para determinar su crecimiento económico, tener una ventaja competitiva, mejorar la productividad, siendo estos aspectos puntos engranados para diferenciarse en un entorno altamente competitivo, Davenport (1998), afirma que:

“En este proyecto se logrará con la implementación de una gestión del conocimiento crear valores a todos los procesos de la organización desde los intangibles con la idea de la comunicación como un proceso donde el receptor toma gran importancia en el desarrollo del conocimiento y divulgación del mismo, que posteriormente representará resultados a la organización en su modo de hacer las cosas.” (p. 57)

Por lo tanto, plantear una propuesta de gestión del conocimiento para una organización no será una tarea fácil, esta tendrá que entender que se deben cambiar los paradigmas actuales de la idea organizacional, un cambio en su cultura y su forma de realizar las cosas. Es ambiciosa e innovadora, pero debe empezar a involucrarse desde la alta dirección de la organización hasta las áreas de proceso para que sea creíble y demostrada para la dirección estratégica.

Es así como, el proceso de la gestión del conocimiento debe estar dado por la determinación, clasificación y disposición del mismo, teniendo en cuenta que cada uno de estos procesos contiene subprocesos, tareas que deberán cumplir para estar acordes y totalmente engranados con la estrategia y planeación corporativa. Es de vital importancia tener en cuenta el entorno, los sujetos y las herramientas con las que cuenta la organización para lograr la implementación del proyecto y la visualización de ésta en resultados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

Una vez planteado los objetivos de la investigación, se iniciaron las búsquedas previas referentes a investigaciones anteriores con similitudes al problema ya planteado, de las cuales destacan las siguientes:

En primera instancia, Ángel Olivera (julio 2015), plantea en su investigación titulada **“Modelo para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas venezolanas de consultoría”**, para optar al grado de doctor en Gerencia ante la Universidad Central de Venezuela. Esta tesis doctoral tiene como objetivo general diseñar un modelo para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) venezolanas de la consultoría de cara a las oportunidades y los desafíos del Siglo XXI.

Para la construcción del modelo teórico de esta investigación, se hizo a partir de cuatro componentes clave para la conformación de un modelo de gestión organizacional: cultura, estructura, recursos y procesos. La integración de estos cuatro componentes garantizará que el conocimiento en una organización se administre según el criterio de gestión, tal como generalmente se hace con las personas, el dinero, la planta física, los materiales, los servicios. Esto último deja de lado que, para administrar el conocimiento se requiere necesariamente de un software, programa computarizado o plataforma tecnológica; entendiendo más bien que estos se deben emplear como habilitadores de un modelo de gestión y no como un fin de éste.

De igual forma, Lizzeth Alemán (2015), en su trabajo de grado titulado **“Gestión del conocimiento en las organizaciones: Generador de valor en el desempeño laboral de los recursos humanos que laboran en el sector manufacturero del estado Aragua”**, para optar al título de magister en administración del trabajo y relaciones laborales, de la facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Desarrolla un proceso

investigativo el cual tiene como objetivo general analizar la gestión del conocimiento en las organizaciones como generador de valor en el desempeño laboral. Mediante una serie de encuestas y consultas dirigidas hacia el personal de la empresa Grupo Phoenix del Estado Aragua, se busca realizar un diagnóstico de la situación actual en relación con la gestión del conocimiento, así como también determinar aquellos factores que intervienen principalmente en dicha gestión y su incidencia en el desempeño laboral. Se tiene como resultados que el personal pone en práctica los conocimientos para resolver situaciones cotidianas relacionadas con el trabajo, utilizando en mayor medida el conocimiento tácito lo cual influye altamente en el desempeño laboral. Adicionalmente se evidencia que la empresa dispone de una serie de herramientas para el conocimiento tales como sistemas de información, manuales y procedimientos pero que no son aplicados y en ocasiones son desconocidos por el mismo personal de la empresa. Finalmente del estudio realizado se obtiene que el mayor obstáculo para la gestión del conocimiento es la iniciativa individual o reducida dentro de la organización, lo cual se traduce a que solo un pequeño grupo impulsa la gestión influyendo significativamente en el desempeño laboral y haciendo necesario sumar esfuerzos para reforzar la cultura del conocimiento dentro de la organización.

Este trabajo investigativo servirá como referencia para aplicar las técnicas necesarias de evaluación y diagnóstico actual del sistema de gestión de conocimiento dentro de la organización empresarial. La finalidad es tener un punto de partida que permita diseñar un programa de gestión del conocimiento en base a las fortalezas y debilidades para optimizar el desempeño laboral dentro de la organización y fomentar la importancia del conocimiento en cada uno de los procesos.

Así mismo, Patricio Arguello Mendoza (2017), en la facultad de ingeniería, unidad de postgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, fue presentado la tesis titulada **“Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento para las PYMES del sector textil de la ciudad de Riobamba”**, para optar el grado académico de doctorado en Gestión de Empresas. Esta tesis tiene como objetivo principal determinar la influencia que existe entre el desarrollo del

modelo de gestión del conocimiento en la percepción de resultados de las pymes del sector textil de la ciudad de Riobamba.

Las pymes en el Ecuador se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo, en estudios previamente guiados por el ministerio de productividad (equipo-Ecuador, financiado por el BID), estas organizaciones tienen un amplio potencial redistributivo, importante capacidad para la generación de empleo, amplia capacidad de adaptación y flexibilidad frente a los cambios, sin embargo, los mismos han determinado que una de sus principales debilidades es la falta de formalidad en las relaciones laborales con sus colaboradores lo que provoca una alta rotación del personal, el mismo que al momento que abandona la organización se lleva consigo un cúmulo de experiencias de aprendizaje personal que se conoce como conocimiento tácito, provocando con ello que la organización tenga que incurrir en nuevos costos de preparación, capacitación y desarrollo.

La presente tesis mediante la investigación pretende conocer que influencia tienen los procesos de creación y transmisión del conocimiento en la productividad individual de los trabajadores a través de la implementación de los modelos de gestión del conocimiento en las pymes del sector textil de la ciudad de Riobamba. La misma, es una investigación aplicada cuyo propósito es dar solución a situaciones o problemas concretos e identificables, además, es explicativa porque define detalladamente las formas en las cuales el conocimiento se gestiona en la cadena productiva textil de las pymes y cuáles son los factores y las magnitudes en que interaccionan desarrollando un modelo teórico, tiene un diseño no experimental en razón de que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad, utiliza una metodología hipotética-deductiva cumpliendo varios pasos: observación del fenómeno, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias más elementales que la propia hipótesis, y

verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

De igual manera, Josué García Arzate (marzo, 2019), en su trabajo de grado titulado **“Gestión del conocimiento y eficiencia en proyectos caso empresa Robuspack”**, para optar por el título de maestro en Dirección y Gestión de Proyectos de Ingeniería del Centro de Innovación Aplicada en Tecnologías Competitivas, CIATEC, Querétaro, México. Este trabajo de grado tiene como objetivo general evaluar el impacto de la gestión del conocimiento en la eficiencia de proyectos en la empresa Robuspack con motivo de la implementación de una metodología estandarizada para la administración de proyectos.

Por lo tanto, la finalidad de esta investigación fue seleccionar e implementar un modelo de gestión de conocimiento, para obtener una metodología estandarizada de administración de proyectos y evaluar el impacto que tiene sobre la eficiencia de los mismos en Robuspack. Este trabajo se sustentó desde un enfoque cuantitativo y estableció un análisis comparativo de resultados de eficiencia entre el histórico y los obtenidos en una prueba piloto donde se implementó la metodología estandarizada para administrar proyectos. Al final de la investigación se concluyó que la implementación de un modelo de gestión de conocimiento tiene un impacto positivo en la eficiencia de proyectos en Robuspack, al verse un incremento en la eficiencia general, de presupuesto y en tiempo de los proyectos.

2.2. BASES TEÓRICAS

Antes de generar teorías sobre la gestión del conocimiento se debe partir con la identificación del mismo que es uno de los procesos clave de la gestión del conocimiento; sin embargo, no se aborda por todos los autores, debido, tal vez, se considera evidente. Es importante destacar que sin un análisis previo del estado del conocimiento organizacional y del entorno, el proceso no resulta eficiente. No obstante, aunque no se incluya entre los procesos, la primera fase de la gestión del conocimiento constituye un diagnóstico del mismo.

La identificación del conocimiento organizacional permite determinar:

- § Los vacíos de conocimiento que existen en la institución.
- § Las fuentes de conocimiento.
- § Las vías de intercambio y las reglas constituidas para ello.

Sobre la base de estos resultados, puede determinarse si este activo intangible se encuentra en la organización, en el entorno organizacional o no existe. Es importante previamente señalar que la principal motivación para la creación de conocimiento es para compartir, crear, acumular y aprovechar los activos de conocimiento, que a su vez mejoran los resultados empresariales.

El conocimiento tiene gran relevancia en la sociedad actual. En este sentido, tal como señaló Mc ELROY:

“los cuatro factores de creación de riqueza en una economía han sido siempre: la tierra, el trabajo, el capital y el conocimiento; pero la importancia relativa de cada uno de ellos ha ido variando con el tiempo. De forma simplificada se ha dividido en tres etapas, que ordenadas cronológicamente, se encuentran: la era Agraria, la Industrial y la del Conocimiento”. (p.45)

Este último, se convierte en las universidades de finales del siglo XX y principios del siglo XXI, en la piedra angular de creación de riqueza y, cada vez más, se va abriendo paso la afirmación de este propio autor, quien considera que:

“la fuente principal de ventajas competitivas de una Universidad reside fundamentalmente en sus conocimientos, más concretamente, en lo que sabe, en cómo usa lo que sabe y en su capacidad de aprender cosas nuevas”. (p.45)

Específicamente, el conocimiento puede definirse como aquella información almacenada en una entidad y que se utiliza por la inteligencia de acuerdo con ciertos objetivos. Es divisible en dos grupos: uno natural que pertenece a los organismos vivos con sistema nervioso y el otro, artificial, que poseen aquellos mecanismos que simulan o reproducen parcialmente al sistema natural. En el caso del hombre, es producto de procesos mentales que

parten de la percepción, el razonamiento o la intuición. Autores como Bustelo & Amarillas (2001), han expresado que:

“el conocimiento en una organización se produce cuando un individuo hace uso de lo que sabe y de la información que tiene disponible para la resolución de un problema o el desarrollo de un proyecto”. (p. 226)

Los expertos en el tema distinguen dos tipos de conocimientos:

- § **Conocimiento explícito:** es aquel que dentro de la organización tiene establecidas las fórmulas por las cuales se puede transmitir a otras personas (un ejemplo de gestión del conocimiento explícito se ha dado siempre en la comunidad científica, que comparte con otras personas los resultados de sus investigaciones).
- § **Conocimiento tácito:** es aquel que toda organización posee, pero que no queda plasmado ni registrado en lugar alguno, estando totalmente ligado al grupo de personas que componen la organización en cada momento.

Según Probst, Raub & Romhardt (2001):

“el conocimiento como información específica acerca de algo, puede referirse a dos entidades diferentes: su forma y su contenido. La forma es esencial al determinar las condiciones por las cuales algo puede llegar a ser objeto del conocimiento. El contenido se produce bajo influencias externas y donde se pueden distinguir dos actividades de la mente: percibir y concebir”. (p. 359)

En tal sentido, percibir es la actividad mental mediante la cual llegan al cerebro los estímulos del exterior y se realiza el proceso de cognición. De otro lado, concebir es la actividad mental mediante la cual resultan conceptos e ideas a partir de los estímulos percibidos, los que determinan a su vez los conceptos de entender y comprender y que hacen que el proceso cognoscitivo culmine en aprendizaje.

ISO 9001:2015 (2015) Sistemas de Gestión de la Calidad. Quinta Edición. Ginebra, Suiza: Secretaría Central de ISO.

La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios. Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en que sea necesario. Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.

Nota 1: Los conocimientos de la organización son conocimientos específicos que la organización adquiere generalmente con la experiencia. Es información que se utiliza y se comparte para lograr los objetivos de la organización.

Nota 2: Los conocimientos de la organización pueden basarse en:

§ Fuentes internas (por ejemplo, propiedad intelectual; conocimientos adquiridos con la experiencia; lecciones aprendidas de los fracasos y de proyectos de éxito; capturar y compartir conocimientos y experiencia no documentados; los resultados de las mejoras en los procesos, productos y servicios);

§ Fuentes externas (por ejemplo, normas; academia; conferencias; recopilación de conocimientos provenientes de clientes o proveedores externos). (pág. 7). (Norma ISO 9001:2015,2015)

Humberto Pereira Alfaro (2011), Implementación de la Gestión del Conocimiento en la empresa.

En primer lugar, el término “gestión” se define como:

“el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2004, p. 91).

Desde este punto de vista, la gestión del conocimiento debe cumplir con este concepto, entendiendo como “recursos” al conocimiento. Debido a lo

novedoso del término “gestión del conocimiento”, existen un sinnúmero de definiciones, por lo que es necesario tener presentes algunas de ellas para entender y establecer en forma práctica el significado de este término:

“Es el proceso sistemático de buscar, organizar, filtrar y presentar la información con el objetivo de mejorar la comprensión de las personas en una específica área de interés” (Lavenport y Klahr, 1998, p. 195).

“Es la habilidad de desarrollar, mantener, influenciar y renovar los activos intangibles llamados capital de conocimiento o capital intelectual” (Saint-Ouge, 1996, p. 45).

“Es el arte de crear valor con los activos intangibles de una organización” (Sarvary, 1999, p. 107).

“Es el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y usar la información por parte de los participantes de la empresa, con el objeto de explotar cooperativamente el recurso de conocimiento basado en el capital intelectual propio de las organizaciones, orientados a potenciar las competencias organizacionales y la generación de valor” (Harvard Business Review, 2003, p. 7).

ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario.

Conjunto de elementos de una organización (3.2.1) interrelacionados o que interactúan para establecer políticas (3.5.8), objetivos (3.7.1) y procesos (3.4.1) para lograr estos objetivos.

Nota 1 a la entrada: Un sistema de gestión puede tratar una sola disciplina o varias disciplinas, por ejemplo, gestión de la calidad (3.3.4), gestión financiera o gestión ambiental.

Nota 2 a la entrada: Los elementos del sistema de gestión establecen la estructura de la organización, los roles y las responsabilidades, la planificación, la operación, las políticas, las prácticas, las reglas, las creencias, los objetivos y los procesos para lograr esos objetivos.

Nota 3 a la entrada: El alcance de un sistema de gestión puede incluir la totalidad de la organización, funciones específicas e identificadas de la

organización, secciones específicas e identificadas de la organización, o una o más funciones dentro de un grupo de organizaciones.

Nota 4 a la entrada: Este término es uno de los términos comunes y definiciones esenciales para las normas de sistemas de gestión que se proporcionan en el Anexo SL del Suplemento ISO consolidado de la Parte 1 de las Directivas ISO/IEC. La definición original se ha modificado mediante la modificación de las notas 1 a 3 la entrada.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

A continuación, se definen los conceptos que dan inicio y hacen referencia a esta investigación:

Conocimiento: es la información que una persona posee sobre áreas de contenido específico, una mezcla de experiencia, valores e información que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias. Ahora bien, los conocimientos predicen lo que alguien puede hacer, pero no lo que hará en el contexto específico del puesto.

Datos: Los datos son la mínima unidad semántica, y se corresponden con elementos primarios de información que por sí solos son irrelevantes como apoyo a la toma de decisiones. También se pueden ver como un conjunto discreto de valores, que no dicen nada sobre el porqué de las cosas y no son orientativos para la acción.

Empresarial: elementos o individuos que componen a una empresa, así como también para caracterizar a situaciones o momentos que se dan dentro del espacio de una empresa o compañía. O sea que todo aquello propio o relativo, a la empresa y los empresarios, puede denominarse y calificarse a través de la palabra que nos ocupa.

Explícito: denominamos algo que se expresa o se comunica de manera clara y patente, sin ambigüedades o imprecisiones. Es algo que es claro, nítido, o evidente.

Gestión: consiste en el correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, además, es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo.

Información: se puede definir como un conjunto de datos procesados y que tienen un significado (relevancia, propósito, contexto), por lo tanto son de utilidad para quién debe tomar decisiones, al disminuir su incertidumbre. Los datos se pueden transformar en información añadiéndoles valor.

Innovación: es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad y la competitividad.

Intangibles: definido por su propio nombre, es decir, no es tangible, no puede ser percibido físicamente. Se relacionan con los procesos de captación, estructuración y transmisión de los conocimientos.

Modelo: representación en pequeño de alguna cosa, persona que por sus acciones morales o ejemplares se debe de seguir e imitar.

Organizacional: todo lo referido al establecimiento de un orden para llegar a conseguir un objetivo específico.

Sistemas: Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este contexto, se enmarco el presente capítulo en el cual se presentó el tipo de diseño, las fases de la investigación, la población y muestra, las técnicas de recolección de datos que serán utilizados en el desarrollo del estudio. En este sentido el marco metodológico según Tamayo y Tamayo (2012), define al marco metodológico como “...un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentados antes los problemas planteados” (p. 47).

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño de la Investigación

Esta investigación se centra en la necesidad que tiene la organización de Moldeados Andinos, C.A. de mejorar la gestión del conocimiento, por lo que se plantea en este trabajo generar una solución a la problemática existente. En ese sentido, este estudio se abordará bajo la modalidad de Proyecto Factible, Basado en las razones anteriores, se puede definir este proyecto como factible de acuerdo a lo expresado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016).

“El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades” (21).

En efecto, la investigación es un proyecto factible apoyado en una investigación de campo, porque la propuesta formulada tiene como objetivo

proponer un sistema de gestión del conocimiento tomando como referencia la norma ISO 9001:2015., para lograr mejorar la gestión del conocimiento, conservar y utilizar los mismo en Moldeados Andinos, C.A.

Tipo de Investigación

Se realizará una investigación descriptiva porque se busca diagnosticar el estado actual del manejo del conocimiento dentro de la organización Moldeados Andinos C.A. basada en la norma ISO 9001:2015 que tiene la empresa hoy en día a día. Según Tamayo y Tamayo (2016), la investigación descriptiva:

“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente” (p. 35).

Al ser descriptiva requiere que se realice una investigación de campo porque se aplicara la técnica de recolección de datos tipo encuesta - cuestionario que permitirá analizar todas las variables que están incidiendo sobre el estado actual de la gestión del conocimiento dentro de la organización Moldeados Andinos C.A. basada en la norma ISO 9001:2015, con el fin de poder recoger opiniones del personal que interviene sobre el estudio y así poder contemplar dentro de la propuesta todas las características que esto requiere. La investigación de campo, según Tamayo y Tamayo (2016), es aquella que “se realiza con la presencia del investigador o científico en el lugar de ocurrencia del fenómeno” (p.130);

3.2. FASES METODOÓGICAS

En todo proceso de investigación, se seguirá un diseño organizativo que encamine a la investigadora a lograr sus objetivos de una manera práctica, conservando una estructura y un orden, con la finalidad de cumplir con los objetivos específicos planteados. En donde Tamayo y Tamayo (2016) explican:

“Antecedentes de un Proyecto de Investigación, lo que se realiza en esta sección, es una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado, con el fin de determinar el enfoque metodológico de las investigaciones realizadas con anterioridad.” (p.34)

De este modo, se procede a detallar las tres fases empleadas para la solución de la problemática referida en el objetivo general, a fin de cumplir con los requisitos

involucrados en el proyecto factible.

3.2.1. Diagnóstico de la situación actual

El desarrollo de la presente fase se iniciará con una revisión no estructurada de las operaciones que se realizan dentro de la empresa caso estudio por parte del personal, así como de las actividades que se realizan en lo referente a la gestión del conocimiento de la empresa caso estudio. Esto se realizará mediante la revisión de manuales existentes, así como diagramas que posea la organización.

Todo esto con el fin de conocer información del entorno que engloba el problema, donde se utilizara como fuente de información al personal de la organización en estudio. La encuesta - cuestionario permitirá conocer las condiciones de cumplimiento o no que generan la situación actual en la gestión del conocimiento ejecutado por la organización Moldeados Andinos, C.A. puntualizando las debilidades que están relacionadas o influyendo sobre el mismo.

POBLACIÓN

La población es el total de personas que participan dentro de la organización. Donde Arias (2014) señala que la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para la cuales serán extensiva las conclusiones de la investigación” (p.75). La población objeto de estudio está integrada por 78 personas:

Población de Moldeados Andinos, C.A.

Cargos	Cantidad
Presidencia	1
Directiva	1
Vicepresidencia de Finanzas	1
Gerencias	4
Administración	18
Recursos Humanos	7
Audidores	2
Ventas	13
Operaciones	31
Total	78

Cuadro 1. Población de Moldeados Andinos, C.A.

Fuente: Gerencia General. Moldeados Andinos, C.A. (2021)

MUESTRA

Es una parte representada de la población, la cual es seleccionada con la finalidad de extraer de ellos datos e información que le servirán al investigador. Aunque Arias (2014) la define como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.79).

Tomando en cuenta que la población está integrada por 78 personas, se tomara como muestra no aleatoria un total de 7 personas que conforman el departamento de Talento Humano. Según Hurtado (2018) el muestreo intencional es “aquel donde la muestra se escoge en términos de criterios teóricos que de alguna manera sugieren que ciertas unidades son las más convenientes para acceder a la información que se requiere”. (p.276)

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuando esta investigación habla de la encuesta es importante recordar que se está hablando de la técnica y no del instrumento, la cual se trata siempre de preguntas, pero lo que en realidad se busca es recolectar la opinión de la muestra de estudio, según Tamayo y Tamayo (2016), es aquella que:

“permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p. 58).

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El cuestionario es el instrumento que se utilizara para la técnica de la encuesta, el cual se trata en una estructura a base de preguntas, que serán de tipo dicotómicas, en función de la información que necesitara recopilar la investigadora en lo referente a la provisión del talento humano, según Tamayo y Tamayo (2016) señala que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (69)

Es así como aplicada la encuesta – cuestionario la investigadora, se realizara las tabulaciones gráficos y análisis de los resultados que arrojen el personal

encuestado y que servirá de base para la definición de los factores que están relacionados con la gestión del conocimiento basado en la norma ISO 9001:20115, por medio de gráficas, el cual permitirá formular las estrategias y acciones que integran la planificación a ser propuesta.

3.2.2. Diseño

Una vez culminada la primera fase, se analizarán los resultados o factores provenientes del diagnóstico, para sustentar el proyecto o propuesta. En primer lugar, se utilizarán los datos obtenidos de los instrumentos aplicados, con el fin de plantear la gestión del conocimiento a fin de adecuarla a la estructura de la empresa caso estudio, para de esta forma a través de los basamentos de la norma ISO 9001:20115 se pueda conservar y utilizar los conocimientos.

En función a estos basamentos se establecerán las acciones, así como los métodos de seguimiento y control que permitirán determinar si se ha alcanzado el nivel de mejora sobre los procesos en estudio. Es así como al tenerse definidas las acciones se procede a establecer los planes de trabajo por medio de la técnica de los *5 porque* y así contar con un plan estructurado que permita atacar la problemática detectada.

3.2.3. Factibilidad

En la última fase, se establecerá todos los parámetros a seguir, para identificar la viabilidad de la propuesta a nivel económico y en materia de retorno de la inversión que se realice para implementar el mismo, a través de análisis costo beneficio y determinación de los recursos tangibles necesarios para la ejecución de la estrategia. El primer paso será la determinación de los recursos (humanos, materiales, tecnológicos y logísticos) relacionados con el desarrollo de la propuesta. Es así como se buscará el establecimiento del costo de los recursos requeridos para desarrollar la propuesta.

En el siguiente aspecto será determinar el beneficio esperado con respecto al nivel de mejora alcanzado de la gestión del conocimiento ejecutado por la organización Moldeados Andinos, C.A. tomando como referencia la norma ISO 9001:20115, en función de la aplicación de la propuesta. El último paso es establecer el cálculo y análisis de la razón costo beneficio resultante para la

ejecución de la propuesta. El resultado de esta fase se obtendrá todos los recursos necesarios para la implementación de la propuesta y su viabilidad a nivel económico.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta sección se presentaron los datos producto de la aplicación del cuestionario a los sujetos de la muestra, se procedió a codificar y tabular los resultados a través del programa Excel para facilitar su interpretación y presentación de tablas estadísticas que reflejan dichos resultados. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003) mencionan que:

“El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permiten al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos.” (p.76).

A continuación se presentan once (11) cuadros porcentuales con sus respectivos gráficos que permitieron el desarrollo de los objetivos dirigidos a diagnosticar el nivel de integración laboral en los trabajadores de la empresa Moldeados Andinos, C.A.

4.1. Fase I. Se diagnosticó el manejo del conocimiento dentro de la organización Moldeados Andinos C.A.

1. ¿Usted sabe qué son los conocimientos?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	1	6	0	7
Porcentaje	14.3	85.7	0.0	100.0

Cuadro 2. Conocimientos

Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

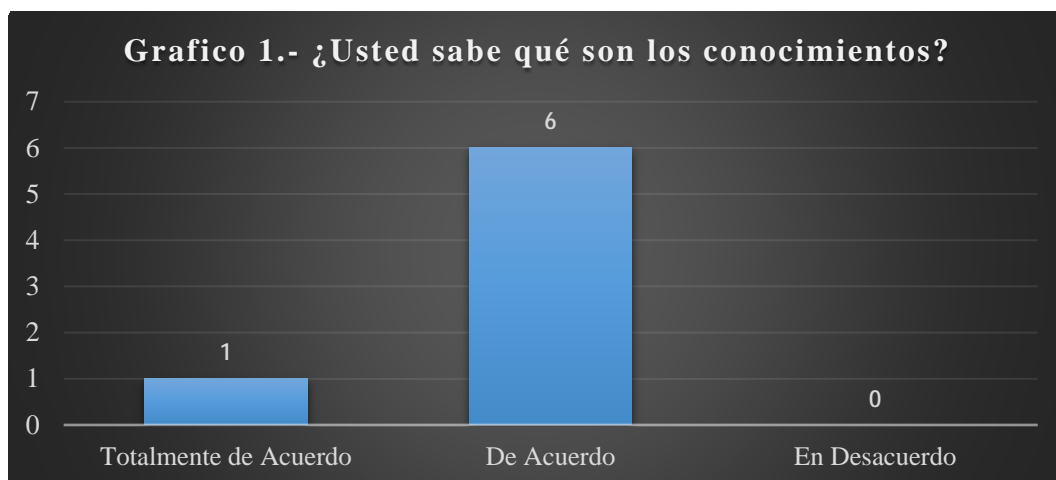


Grafico 1. Conocimientos
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: De acuerdo a lo que muestra la gráfica, el 14,3% de los encuestados respondieron estar totalmente de acuerdo en lo que son los conocimientos, y el 85,7 expresaron estar de acuerdo con lo que es el conocimiento, esto evidencia la oportunidad de reforzar y aumentar todos los aspectos relacionados con el conocimiento, como los son su importancia, beneficios y trascendencia en el tiempo.

2. ¿Sabe usted cuál es el conocimiento que necesita para su proceso?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	1	6	0	7
Porcentaje	14.3	85.7	0.0	100.0

Cuadro 3. Conocimiento para el Proceso
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

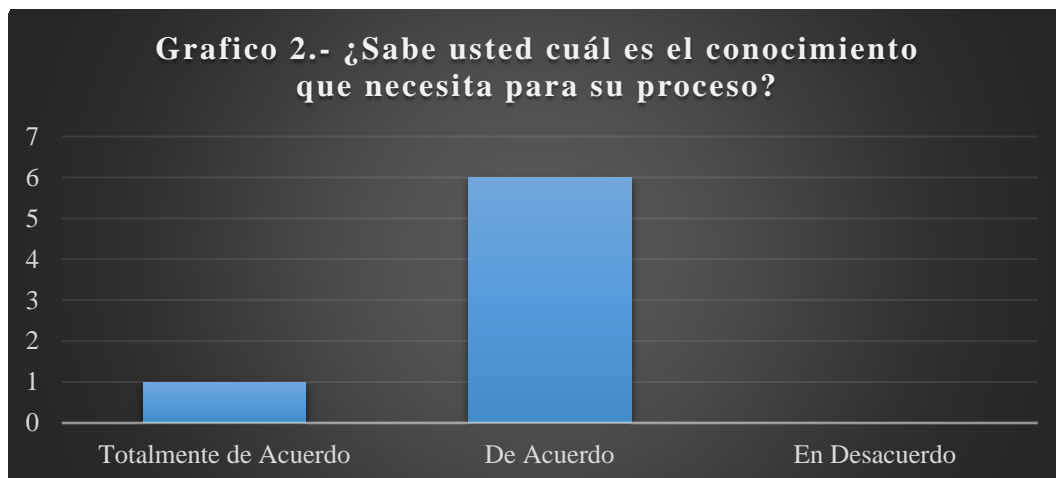


Grafico 2. Conocimiento para el Proceso
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: Tal como se observa en la gráfica, el 14,3% de los encuestados respondieron estar totalmente de acuerdo en cuales son los conocimientos necesarios para los procesos, y el 85,7 respondieron estar de acuerdo, esto muestra que se deben refrescar continuamente la información para que el 100 % de la población tenga los conocimientos bien establecidos y claros para cada uno de los procesos.

3. ¿Sabe usted como se aplican los conocimientos dentro de la organización?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	1	4	2	7
Porcentaje	14.3	57.1	28.6	100.0

Cuadro 4. Aplicar Conocimiento
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

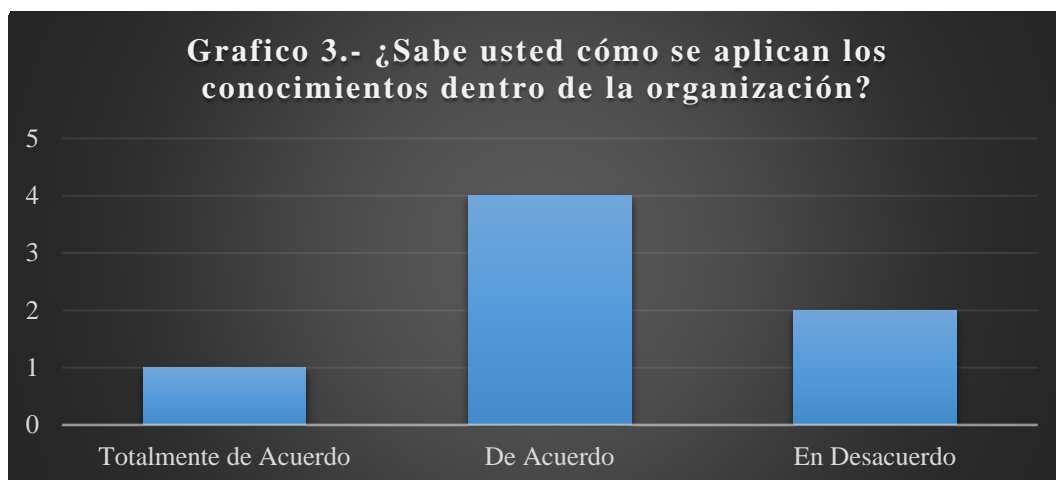


Grafico 3. Aplicar Conocimientos
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: En esta grafica se muestra que el 14,3% de los participantes respondieron estar totalmente de acuerdo sobre cómo se aplican los conocimientos en la organización, el 57,1% está de acuerdo y un 28,6% expresa su desacuerdo sobre la aplicación de los conocimientos, esto evidencia que se deben tomar acciones para transmitir la información y actualizarla, sobre cómo se aplican los conocimientos.

4. ¿Se mantienen los conocimientos dentro de la organización?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	0	3	4	7
Porcentaje	0.0	42.9	57.1	100.0

Cuadro 5. Mantener los Conocimientos
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

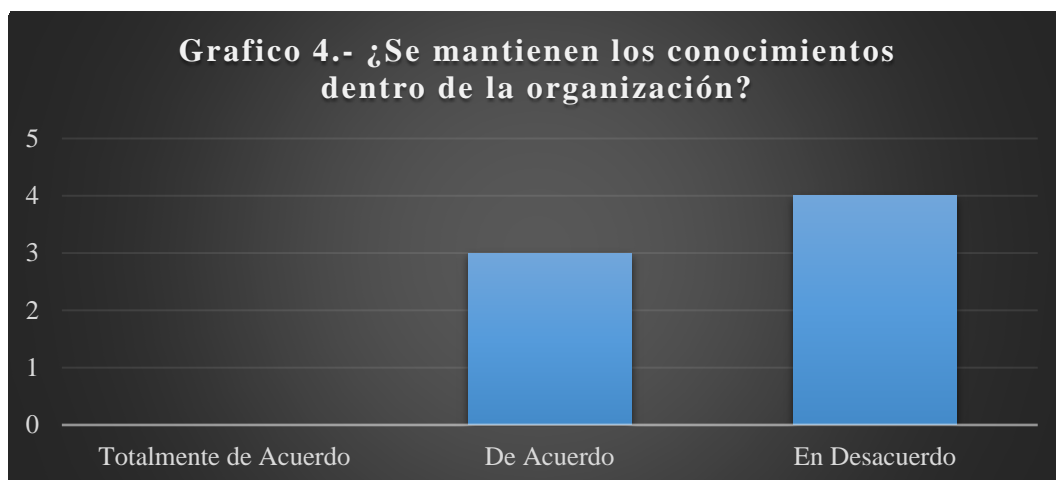


Grafico 4. Mantener los Conocimientos
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: Los resultados de esta grafica muestran que un 42,9% de los encuestados respondieron que están de acuerdo a que los conocimientos se mantienen, sin embargo un 57,1% expresaron su desacuerdo en que los conocimientos se mantengan en la organización, lo que indica claramente que se deben establecer planes, herramientas, o mecanismos que permitan que los conocimientos se mantengan y permanezcan dentro de la organización.

5. ¿Se transmiten los conocimientos dentro de la organización?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	0	4	3	7
Porcentaje	0.0	57.1	42.9	100.0

Cuadro 6. Transmitir Conocimientos
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

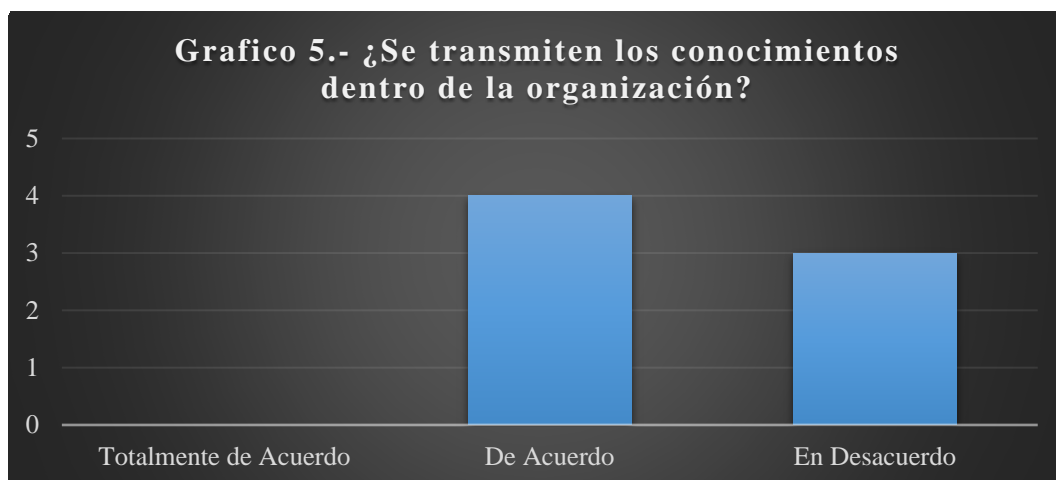


Grafico 5. Transmitir Conocimientos
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: Los resultados de esta grafica muestran que un 57,1% de los encuestados respondieron que están de acuerdo a que los conocimientos se transmiten y un 42,9% expresaron su desacuerdo en que los conocimientos se trasmitan en la organización, lo que indica que se debe aplicar un plan de comunicación que permita la difusión de los conocimientos hacia todos los facilitadores de la organización.

6. ¿Le gustaría que el conocimiento esté disponible?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	7	0	0	7
Porcentaje	100.0	0.0	0.0	100.0

Cuadro 7. Conocimiento Disponible
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

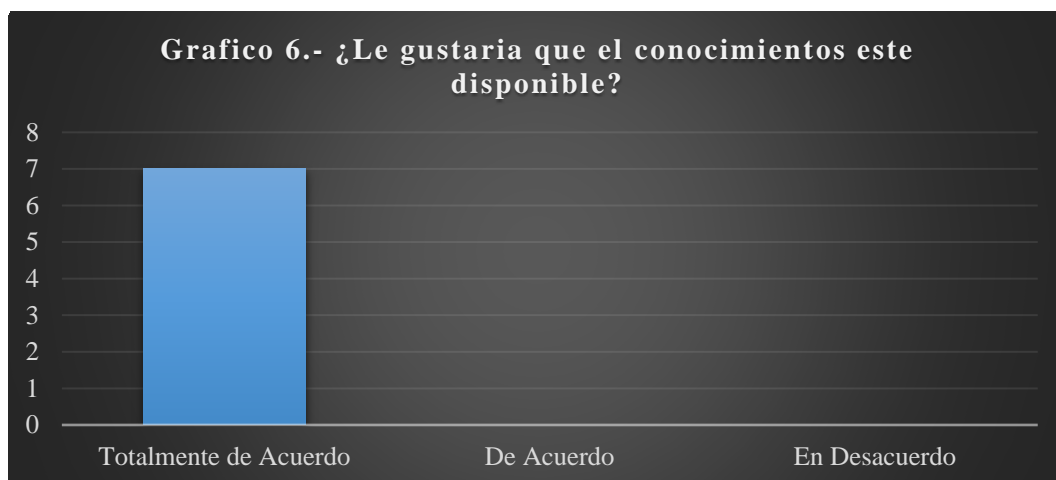


Grafico 6. Conocimiento Disponible
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: En esta grafica se evidencia que el 100% de los participantes está totalmente de acuerdo en cómo se aplican los conocimientos dentro de la organización, lo que muestra una clara perspectiva de los colaboradores sobre el uso de los conocimientos.

7. ¿Se garantizan los conocimientos adicionales?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	0	3	4	7
Porcentaje	0.0	42.9	57.1	100.0

Cuadro 8. Conocimientos Adicionales
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

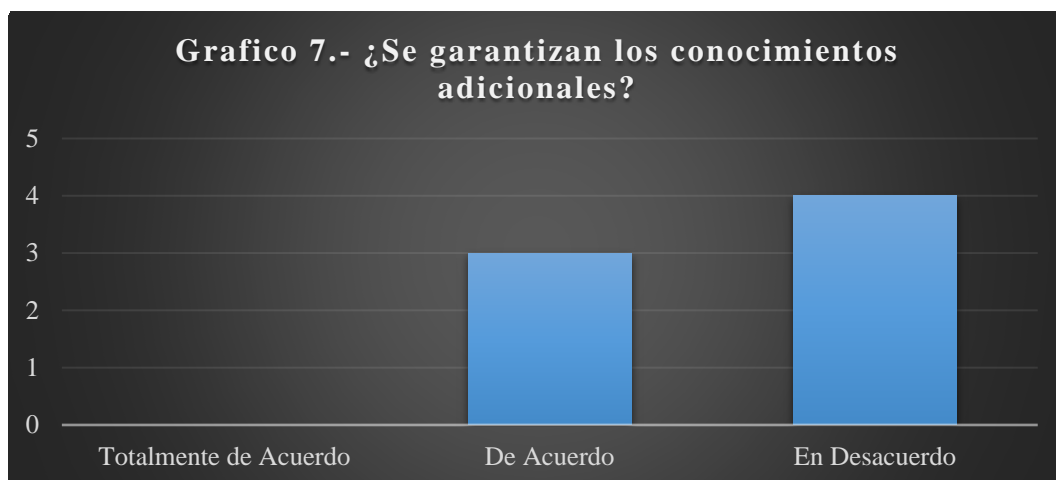


Grafico 7. Conocimientos Adicionales
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: En esta grafica se muestra que el 42,9% de los encuestados están de acuerdo en que se garantiza los conocimientos adicionales, por el contrario un 57,1% registro su desacuerdo en la adquisición de conocimientos adicionales cuando son necesarios, de esta manera se evidencia que debe existir un protocolo que active la adquisición de nuevos conocimientos cuando se ameriten.

8. ¿Usted considera que la organización actualiza los conocimientos?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	0	4	3	7
Porcentaje	0.0	57.1	42.9	100.0

Cuadro 9. Actualizar Conocimientos
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

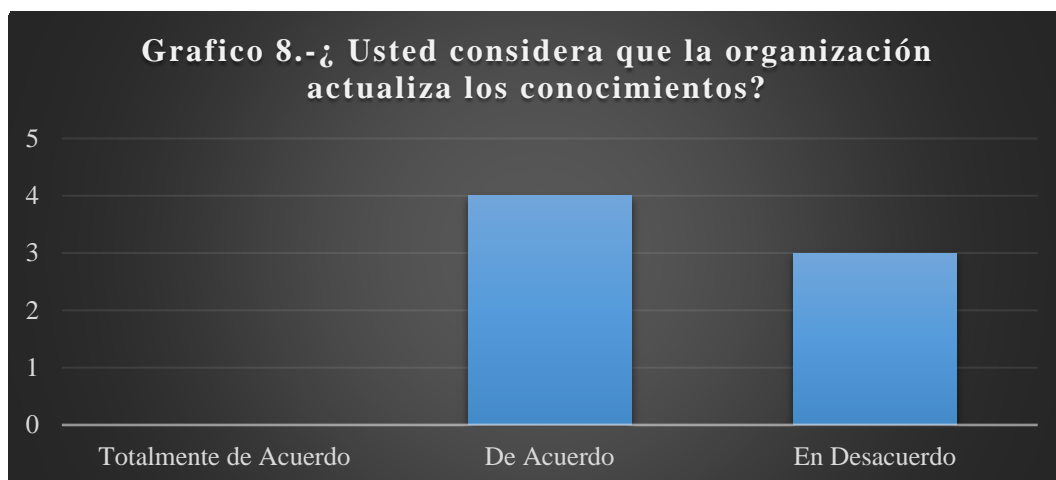


Grafico 8. Actualizar Conocimientos
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: En esta grafica se muestra que el 42,9% de los encuestados están de acuerdo en que se garantiza los conocimientos adicionales, por el contrario un 57,1% registro su desacuerdo en la adquisición de conocimientos adicionales cuando son necesarios, de esta manera se evidencia que debe existir un protocolo que active la adquisición de nuevos conocimientos cuando se ameriten.

9. ¿Se determinan los conocimientos necesarios para la operación de los procesos?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	0	7	0	7
Porcentaje	0.0	100.0	0.0	100.0

Cuadro 10. Operación de los Procesos
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

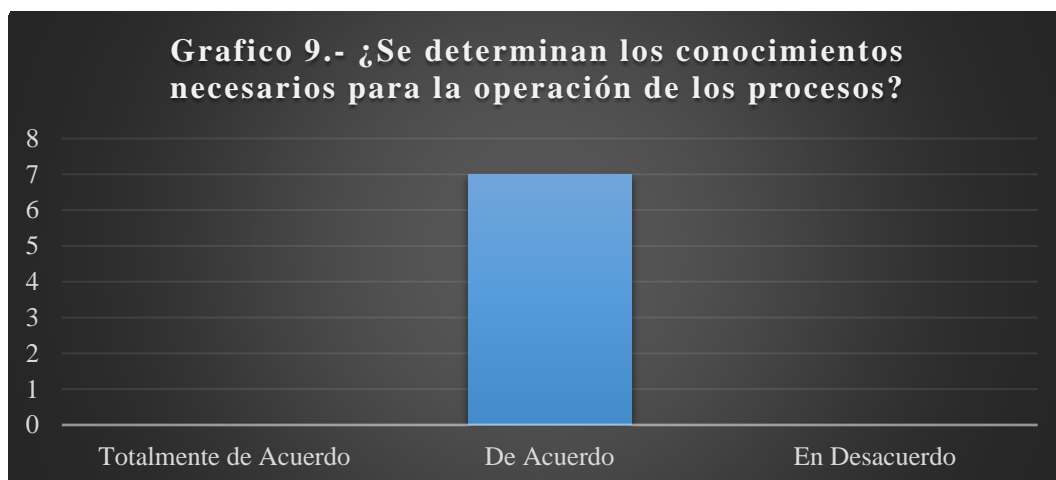


Grafico 9. Operación de los Procesos
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: Los resultados de esta grafica muestran que el 100% de los participantes expresaron que si están determinados los conocimientos necesarios para la operación de los procesos, lo que evidencia que existe esta información en cada proceso, solo falta complementarla con la difusión, actualización e información adicional.

10. ¿Existe una herramienta que facilite la consulta de los conocimientos?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Total
Sujetos	0	0	7	7
Porcentaje	0.0	0.0	100.0	100.0

Cuadro 11. Herramienta para los Conocimientos
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

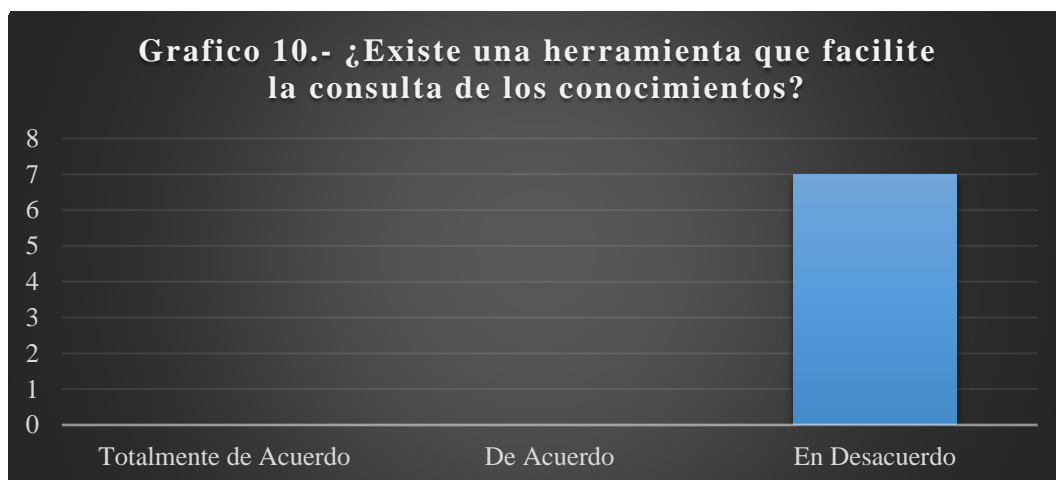


Grafico 10. Herramienta para los Conocimientos
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: En esta grafica se evidencia que el 100% de los participantes en la encuesta manifiestan su desacuerdo en la existencia de una herramienta que facilite la consulta de los conocimientos, evidenciando una necesidad para establecer un mecanismo, programa o herramienta que ponga a la disposición de todos los colaboradores los conocimientos necesarios que se deben utilizar dentro de la organización.

11. ¿Considera que los conocimientos son importantes para usted?

	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	TOTAL
Sujetos	7	0	0	7
Porcentaje	100.0	0.0	0.0	100.0

Cuadro 12. Importancia de los Conocimientos
Fuente: Empresa Moldeados Andinos, C.A. (2021)

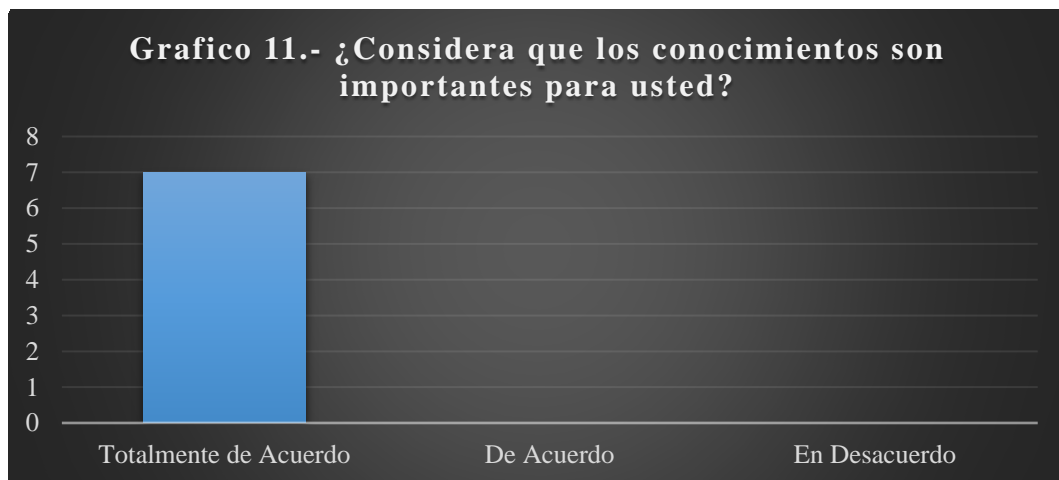


Grafico 11. Importancia de los Conocimientos
Fuente: Pereira, Z. (2021)

Análisis: Los resultados de la gráfica muestran que el 100% de los encuestados están totalmente de acuerdo la importancia de los conocimientos, lo que nos lleva a expresar que los colaboradores en la organización entienden claramente la gran importancia que tienen los conocimientos para todos los aspectos y áreas para el buen funcionamiento de los procesos dentro de una organización.

4.2. Análisis General de los Resultados.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta a los colaboradores en la empresa **Moldeados Andinos C.A** se llegó al siguiente análisis:

Se observa una parcial desinformación referente al manejo de los conocimientos que se utilizan en las actividades y en los procesos de la organización, lo cual genera el riesgo de que algunas operaciones se realicen de manera inadecuada.

Los conocimientos existen, sin embargo, se debe mejorar algunos aspectos o etapas de estos, como lo son el mantenimiento y la difusión efectiva de los mismos.

Igualmente se evidencio que existen deficiencias, en la actualización de los conocimientos, así como conocimientos adicionales en el momento de requerirlos o en algún cambio en las actividades o en los procesos.

Debido a todo esto, se origina la necesidad de un mecanismo o herramienta que permita gestionar o manejar los conocimientos en la organización planificada y organizada.

Es importante resaltar que existen colaboradores dentro de la organización que poseen gran cantidad de conocimiento que es útiles para los procesos, y deben ser canalizados para que los mismos se mantengan dentro de la organización.

En el manejo actual de los conocimientos hay ausencia de planes de capacitación que permitan las actividades necesarias para que estos se mantengan disponibles en la organización y que sean dinámicos.

Por su parte se observó en los resultados de las encuestas que los colaboradores, requieren de manera significativa que exista una herramienta que les permita de manera sencilla consultar los conocimientos requeridos en cualquier momento.

Los colaboradores igualmente expresaron la gran importancia que tienen los conocimientos para las organizaciones y que el mismo representa un desarrollo individual y organizacional.

4.3. Fase II. Se establecieron las fortalezas y debilidades de la empresa para gestionar el conocimiento dentro de la organización Moldeados Andinos C.A.

	POSITIVO	NEGATIVO
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> * Colaboradores con conocimientos técnicos y Actualizados. * Fuentes de conocimientos disponibles. * Acceso a los conocimientos virtuales 	<ul style="list-style-type: none"> * Transferencia de los conocimientos de tácito a explícito. * Captación de los conocimientos. * Disponibilidad de los conocimientos.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> * Crear sistemas o herramientas que permitan gestionar los conocimientos. * Preservar el conocimiento dentro de la Organización. * Disponibilidad dinámica y actualizada de los conocimientos 	<ul style="list-style-type: none"> * Fuga de talento humano. * Entorno socio económico. * Disminución de entidades didácticas.

Cuadro 13. Matriz FODA.
Fuente: Pereira, Z. (2021)

CAPITULO V

LA PROPUESTA

Fase III. Se diseñó un programa de gestión del conocimiento en todos los procesos dentro de la organización Moldeados Andinos, C.A.

Con base en los resultados obtenidos en la investigación, se evidencia la necesidad de establecer un sistema de gestión del conocimiento en la empresa Moldeados Andinos CA, tomando como referencia la norma ISO 9001:20115; el cual tendrá como objetivo mejorar todas las etapas y actividades relacionadas con el conocimiento en la organización.

5.1. Presentación de la Propuesta.

En esta sección se establecen las etapas que servirán como base para la realización de la propuesta, la cual tienen como objetivo, mediante la gestión del conocimiento, desarrollar de una forma planificada el ciclo de vida del conocimiento desde su fuente hasta la utilización de todos los colaboradores que lo requieran. Mediante la gestión del conocimiento es importante resaltar, que se generará el crecimiento y el desarrollo del individuo y del grupo como organización, llevando a la creación de nuevos beneficios y ventajas competitivas.

Como resultado de una gestión del conocimiento eficaz, las organizaciones establecerán estrategias que le permitan, generar mayor confianza, lograr los objetivos y seguir avanzando en el camino de ser una organización con una participación en el mercado más sólidas y con nuevas ventajas que la coloquen entre las mejores. Cabe señalar que esta propuesta, se estructuró analizando los aspectos relacionados al manejo del conocimiento de los colaboradores en los procesos de la empresa Moldeados Andinos CA, los cuales manifestaron, de acuerdo con los resultados de las encuestas de muestra, que el conocimiento debe ser desarrollado como una herramienta primordial dentro de los procesos.

Se considera el hecho que la necesidad de una gestión del conocimiento ayudara al logro de los objetivos y al cumplimiento de la planificación estratégica de una organización. De esta manera, el establecimiento de estas estrategias les

proporcionará herramientas claves a los colaboradores de la empresa para realizar sus procesos, brindándole seguridad, motivación, y un sentido de pertenencia sobre todas las actividades laborales que realice, incluyendo el ayudar a otros transmitiéndole parte de su conocimiento.

De acuerdo con lo antes expuesto, la propuesta de gestión del conocimiento que se presenta contiene la justificación, los objetivos generales y específicos, beneficios, alcance, factibilidad de la propuesta, así como la descripción de las estrategias para gestionar el conocimiento y por último se describen los lineamientos de evaluación para la implementación de estas.

5.2. Justificación de la Propuesta.

Debido a la importancia que representan los conocimientos dentro de las organizaciones por parte de los colaboradores el departamento de talento humano de la empresa Moldeados Andinos CA, se determinó la necesidad de planificar estrategias para gestionar de manera adecuada los conocimientos, para ayudar a la integración laboral del personal y lograr los objetivos estratégicos.

De esta manera surge la importancia de establecer las estrategias para la gestión del conocimiento, según Davenport (1998), afirma que:

“En este proyecto se logrará con la implementación de una gestión del conocimiento crear valores a todos los procesos de la organización desde los intangibles con la idea de la comunicación como un proceso donde el receptor toma gran importancia en el desarrollo del conocimiento y divulgación de este, que posteriormente representará resultados a la organización en su modo de hacer las cosas.” (p. 57)

Por lo tanto, el desarrollo de estas estrategias dará las bases necesarias para crear un sistema de gestión del conocimiento que involucre a todas las áreas o procesos dentro de la organización.

Es importante señalar que para la elaboración de estas estrategias se tomara como referencia la norma ISO 9001:2015 donde se establece el ciclo o etapas del manejo del conocimiento desde su origen hasta su utilización.

5.3. Objetivos de la Propuesta.

A continuación, se establecen los objetivos principales de la propuesta de un Sistema de Gestión del Conocimiento para la empresa objeto de estudio.

5.3.1 Objetivo General.

Apoyar al crecimiento del conocimiento laboral en los colaboradores de la empresa objeto de estudio mediante actividades planteadas en la presente propuesta para generar beneficios comunes tanto del colaborador como el de la organización, la cual se ve reflejada de manera directa en un mejor ambiente de trabajo, aumentando la productividad y la rentabilidad.

5.3.2 Objetivos Específicos.

- Optimizar el uso del conocimiento de los colaboradores de la empresa objeto de estudio, para un mejor desempeño de los procesos.
- Realzar el nivel de motivación y satisfacción laboral de los colaboradores incrementando su conocimiento.
- Respalda una mejora en la calidad de vida de los colaboradores a través del fomento de actividades que lo involucren en la generación de nuevos conocimientos.

5.4. Beneficios de la Propuesta.

Los beneficios proyectados al implementar la propuesta de gestión del conocimiento de la empresa objeto de estudio, son los siguientes:

- § Motivación en los colaboradores, expresados en la seguridad e importancia del conocimiento en sus actividades laborales.
- § Propiciar actitudes y aptitudes positivas que permitan la mejora de su ambiente de trabajo y pertenencia organizacional.
- § Impulsar el trabajo en equipo mediante la transferencia de conocimiento siendo así entes multiplicadores de los mismos.

5.5. Alcance de la Propuesta.

El pilar fundamental de la gestión del conocimiento es el talento humano, por lo que se considera un tema primordial para la empresa Moldeados Andinos CA; de esta manera el alcance de esta propuesta abarca a todos los colaboradores de esta y se puede proyectar en otras organizaciones, independientemente de la actividad que realice.

5.6. Factibilidad de la Propuesta.

Para alcanzar esta propuesta se debe contar con recursos para alcanzar los objetivos que se han trazado alcanzar, por ende, se hace necesario realizar un análisis de factibilidad que contemple la implementación de la propuesta en el corto plazo. Como todo análisis de factibilidad, se deberán abordar aspectos operativos, técnicos y económicos, con la premisa de determinar los recursos monetarios y materiales que se requieren, además del recurso humano encargado de la ejecución de la propuesta.

5.6.1 Factibilidad Técnica.

Al referirse a la factibilidad técnica se consideran todos los equipos necesarios para elaborar la propuesta. Específicamente en la empresa se cuenta con la infraestructura necesaria y los materiales tecnológicos necesarios para la implementación como lo son: computadoras, pantallas de proyección, medios audio visuales, y medios de comunicación interna donde se pueda desarrollar la propuesta, adicionalmente se cuenta con acceso a la intranet de la empresa por medio de Wifi dentro de las instalaciones disponible en todo momento.

5.6.2 Factibilidad Operativa.

Con respecto a la factibilidad operativa hemos de considerar el recurso humano que llevaran a cabo la propuesta, los cuales representan el éxito o el fracaso de esta. En este caso, la empresa cuenta con el recurso humano necesario, el cual posee la capacitación y el entrenamiento necesario para elaborarla e implementarla. Gran parte de la propuesta estará basada en la disponibilidad de información en medios digitales, por ende, es importante la intervención de profesionales en

sistemas pertenecientes a la organización para atacar cualquier percance que pueda suscitarse en este sentido.

5.6.3 Factibilidad Económica.

Para lograr la implementación de la propuesta se hace necesario un importe en material de papelería para la impresión de guías, manuales, folletos y/o trípticos. Adicionalmente se considera el gasto en alimentación para los participantes de las capacitaciones, los cuales consistirán en refrigerios que serán entregados en las sesiones de capacitación. Evaluando estos factores se concluye que la propuesta es factible económicamente. Los costos estimados para la implementación de la propuesta se presentan en el siguiente cuadro:

CONCEPTO	MONTO ESTIMADO
Costo estimado en materiales de papelería	\$ 170
Costo estimado en alimentación	\$ 400
Monto Estimado	\$ 570

Cuadro 14. Costo de la Propuesta.

Fuente: Pereira, Z. (2021).

5.6.4 Factibilidad Social.

La implementación de esta propuesta se considera factible socialmente, debido al gran beneficio que obtendrán los miembros de la organización motivado al hecho de obtener, mantener y compartir los conocimientos que de otra manera no se pudieran mantener disponibles. El hecho de compartir conocimientos por sí solo, generará una mayor integración laboral y permitirá el desarrollo del trabajo en equipo, lo que a largo plazo se podrán considerar empleados más eficaces, altamente competitivos y más identificados con la organización.

5.7. Descripción de las Estrategias para un Sistema de Gestión del Conocimiento.

A continuación, se describen las estrategias para la implementación del sistema de gestión del conocimiento.

5.7.1 Estrategia I: “Determinación del Conocimiento”.

La primera actividad que se debe realizar para la gestión de los conocimientos dentro de una organización es determinar cuáles son los conocimientos necesarios para la operación de los procesos, esta actividad se debe plasmar en diversos documentos, tales como:

- § Descripción de Cargos.
- § Ficha de Proceso.
- § Intranet del Sistema de Gestión de la Calidad

5.7.2 Estrategia II: “Fuentes del Conocimiento”.

Luego que se determinan los conocimientos necesarios para la operación de los procesos de las organizaciones, se debe definir cuáles son las fuentes para adquirir dichos conocimientos, estos pueden provenir de fuentes externas e internas, para esta actividad se puede generar un documento para determinar y clasificar las fuentes según su proceso, esta puede ser:

- § Matriz de Fuentes del Conocimiento.

5.7.3 Estrategia III: “Mantener y Disponibilidad del Conocimiento”.

Para registrar, mantener y resguardar los conocimientos de la organización se deben utilizar herramientas y métodos que nos permitan el almacenaje y seguridad de estos, para ejecutar esta actividad como lo son:

- § Protocolos de registro y backup de la información a través de los dispositivos informáticos.
- § Captación y recopilación de los conocimientos tácitos y convertirlos en explícitos, esto se puede realizar a través de las siguientes actividades:
 - Diplomado de Pulpa Moldeada.
 - Cursos, Talleres, o asesorías.
 - Webinar.
 - Videos de aprendizaje.

- Documentos académicos (Manuales, Procedimiento, Folletos, Guías)

Por otro lado, para garantizar que estos conocimientos estén disponibles dentro de la organización se deben realizar actividades, programas y sistemas que permitan el fácil acceso a la información así como realizar diferentes campañas de difusión, multiplicación y transferencia de estos conocimientos entre los colaboradores de la empresa y entre los diferentes procesos, estas actividades son las siguientes:

- § Intranet del Sistema de Gestión de la Calidad.
- § Redes Sociales de la Organización.
- § Biblioteca Física y/o Digital.
- § Carpeta digital pública donde se almacenen conocimientos por procesos.

5.7.4 Estrategia IV: “Conocimientos Adicionales y Actualizaciones Requeridas”.

Para que los conocimientos se mantengan actualizados y se adquieran conocimientos adicionales se deben realizar procedimientos que permitan que la información que se requiere sea la más actual y que al realizarse algún cambio en los procesos se facilite el conocimiento acorde a dicho cambio, esto se debe realizar mediante lo siguiente:

- § Procedimientos de detección de necesidades.
- § Cronograma de Capacitación.
- § Plan de Sucesión.
- § Matriz de Competencia.

Seguimiento y Medición de la Eficacia.

Para realizar el seguimiento de las actividades planteadas en las estrategias de la propuesta, se utilizará una herramienta llamada Trello para registrar los planes de acción con sus fechas y que esta aplicación envíe notificaciones preventivas cuando se acerque y se finalice las fechas planteadas.

Para medir la eficacia de las acciones y actividades que se plantean dentro de la propuesta se realizara una matriz de trabajo donde se documente las

actividades, los responsables y las fechas de cumplimiento, igualmente se complementara dicha matriz con un Dashboard (Tablero de Control), donde se muestre el estatus de lo planteado.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez finalizado el desarrollo del sistema de gestión del conocimiento para una mejor y grata eficiencia laboral en la organización y con los resultados obtenidos en la presente investigación, se generan las siguientes conclusiones:

- § Para la empresa Moldeados Andinos C.A., desarrollar un sistema de gestión del conocimiento basado en la norma ISO 9001:2015 constituye una buena forma de mantener los conocimientos dentro de la organización y de fortalecer al personal que lo integra.
- § La carencia de información referente al manejo de los conocimientos que se utilizan en las actividades y en los procesos de la organización genera riesgos en las operaciones.
- § Existe deficiencia en el mantenimiento, la comunicación y la actualización de los conocimientos de la organización, en el momento de ser requeridos por el personal para realizar cualquier operación.
- § La organización carece de mecanismos y/o herramientas para gestionar los conocimientos en la organización de una manera planificada y organizada.
- § Hay una gran cantidad de conocimiento útil para la organización en colaboradores puntuales, los cuales se deben canalizar para asegurar que se mantengan dentro de la organización.
- § En el manejo actual de los conocimientos existe una carencia de planes de capacitación dinámicos y atractivos para el personal.
- § Como parte de la propuesta se plantean estrategias para lograr para la implementación del sistema de gestión del conocimiento.
- § La propuesta es factible en aspectos operativos, técnicos y económicos.

Recomendaciones

Para el desarrollo y crecimiento de la gestión del conocimiento es importante destacar las siguientes recomendaciones:

- § Realizar revisiones semestrales de los procesos y actividades primordiales dentro de la organización con el fin de mantener actualizada la información concerniente a los conocimientos necesarios.
- § Realizar el seguimiento de las actividades de los planes de acción cada trimestre e involucrar a personal de diferentes áreas y departamentos.
- § Promover mediante actividades de integración, el intercambio de conocimientos por parte del personal que posee una gran cantidad de información implícita y usualmente un mayor tiempo laborando en la organización con personal de nuevo ingreso, con el objeto de fomentar y fortalecer las relaciones y mantener el conocimiento dentro de la organización.
- § Reconocer de manera pública y formal las actitudes que estén basadas en compartir conocimientos, para motivar este tipo de conductas en todo el personal.
- § Mantener disponible y recurrente la mayor cantidad de información sobre los procesos y actividades críticas, cercana a los puestos de trabajo de maneras creativas e interactivas, que permitan mantener al personal interesado en dicha información.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2014). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. (6ta. ed.). Caracas: Editorial Episteme, C.A.
- Arias, F. (2016) El Proyecto de Investigación Introducción a la Metodología Científica. 6° Edición. Venezuela. Editorial: Episteme.
- Balestrini A., M. (2014). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. 8va edición. Caracas: BL consultores asociados.
- Centro de Gestión de Conocimiento, CEGESTI (2011). Implementación de la Gestión del Conocimiento en la empresa. Consultado el 15 de marzo de 2021 desde https://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_135_310111_es.pdf
- Hernández R., Fernández C., Baptista M. (2012) Metodología de la Investigación. México. Editorial Mcgraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hurtado, J. (2018). El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación. (9na. Ed.).
- ISO 9000:2015 (es) Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario. Consultado el 12 de marzo de 2021 desde <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- ISO 9001:2015(2015) Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. Quinta Edición. Ginebra, Suiza: Secretaría Central de ISO
- Méndez, (2009). Metodología de la Investigación. Bogotá: McGraw Hill.
- Palella S., Martins F. (2012) Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas, Venezuela, Editorial Fedupel, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Sampieri R. (2014) Metodología de la Investigación. Sexta Edición. México. Editorial Mc. Graw Hill.
- Stracuzzi M. (2012) Metodología de la Investigación Cuantitativa. 3° Edición. Editorial FEDUPEL. Caracas, Venezuela.
- Tamayo y Tamayo, M. (2012). El Proceso de la Investigación Científica. Limusa Noriega Editores. Sexta Edición.
- Tamayo y Tamayo (2016): El proceso de la investigación científica. Consultado el 11 de octubre del 2020 desde <https://books.google.co.ve/books?isbn=9681858727>.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2016). Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctoral (5ta. Ed.). Caracas: Autor.

REFERENCIAS LEGALES

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) publicado en gaceta oficial N° 5.453. Caracas- Venezuela.

Ley Orgánica del Trabajo los Trabajadores y Trabajadoras (2012) publicada en Gaceta oficial N° 8.938. Caracas- Venezuela.

Ley Orgánica de Prevención Condición y Medio Ambiente de Trabajo (2005); gaceta oficial n° 38.236. Caracas- Venezuela.

Reglamento Parcial de la Ley Orgánica de Prevenciones, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, República Bolivariana de Venezuela. N° 38.596 de 03 de enero de 2007. Caracas- Venezuela.

ANEXOS

Cuestionario Sobre Gestión del Conocimiento			
NOMBRE		CARGO	
El objetivo de este cuestionario es conocer su perspectiva, sobre el manejo de los conocimientos que existen dentro de la organización			
PREGUNTAS			
	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo
1.- Usted sabe que son los conocimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.- Sabe usted cual es el conocimiento que necesita para su proceso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.- Sabe usted como se aplican los conocimientos dentro de la organización.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.- Se mantienen los conocimientos dentro de la organización.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.- Se transmiten los conocimientos dentro de la organización.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.- Le gustaría que el conocimientos este disponible.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.- Se garantizan los conocimientos adicionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.- Usted considera que la organización actualiza los conocimientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.- Se determinan los conocimientos necesarios para la operación de los procesos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.- Existe una herramienta que facilite la consulta de los conocimientos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.- Considera que los conocimientos son importantes para usted.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Imagen 1. Cuestionario

DESCRIPCIÓN DE CARGO			
CODIGO	EMISOR RESPONSABLE	FECHA DE EDICIÓN	REVISIÓN
F.RH.013	TALENTO HUMANO	01/10/2008	JULIO 2014

MOLANCA
MOLDEADOS ANDINOS C.A.

COD. CARGO	CARGO	GERENCIA	DEPARTAMENTO
DC-PR-06	Jefe de Almacenes	Producción	Almacén

PERFIL DE COMPETENCIAS					
COMPETENCIAS Y CONOCIMIENTOS		NIVEL DE DOMINIO			
		1	2	3	4
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	Proactividad				
	Comunicación				
	Trabajo en equipo				
	Compromiso				
	Adaptabilidad/flexibilidad				
	Orientación al cliente				
COMPETENCIAS FUNCIONALES	Mejora continua / innovación			X	
	Trabajo bajo presión			X	
CONOCIMIENTOS	Capacidad de análisis			X	
	Sistemas SAP (modulo almacén)			X	
	Manejo de almacén				X
	Manejo y logística de inventario				X
	Manejo de recursos			X	
	Microsoft Office			X	

Imagen 2. Descripción de Cargo

MOLANCA		FICHA DE PROCESO			
CODIGO	DEPARTAMENTO RESPONSABLE	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	REVISIÓN	PAGINA	
F.CA.037	Departamento de Gestión de la calidad	10/01/2020	7	1	
INFORMACIÓN DEL PROCESO					
NOMBRE DEL PROCESO			OBJETIVO DEL PROCESO		
TALENTO HUMANO			Coordinar el reclutamiento, selección y capacitación de los colaboradores, a fin de alcanzar las competencias requeridas para el logro de los objetivos organizacionales.		
TIPO DE PROCESO	MEDULAR	APOYO	X		
RECURSOS DEL DEPARTAMENTO			RESPONSABLE DEL PROCESO	COLABORADORES	
<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto del Departamento Infraestructura Tecnológicos Talento Humano 			Jefe de Talento Humano	Analistas de Talento Humano	
INTERACCIONES CON OTROS PROCESOS			DOCUMENTOS ASOCIADOS		
Servicio al Cliente Almacén de Insumos y Repuestos Departamento de Mantenimiento Plástico Proyectos de Infraestructura Aseguramiento de la Calidad Almacén de Productos Terminados Mercadeo y Ventas Talento Humano Gestión de la Calidad Seguridad y Salud Laboral Sistemas Informáticos Diseño y Desarrollo Mejora Continua Compras			INTERNOS F.RH.001 Procedimiento de reclutamiento, selección contratación e inducción de personal F.RH.002 Evaluación de Competencias y Detección de Necesidades de Capacitación	EXTERNOS Norma ISO 9001:2015	

Imagen 3. Ficha de Proceso

GESTION DE CALIDAD	LIDERAZGO	Políticas de la Calidad	Objetivos de la Calidad	Certificados Vigentes
<ul style="list-style-type: none"> Indicadores del Sistema de Gestión Planificación para Lograr los Objetivos de la Calidad Resumen de Indicadores 2020 Alcance del SGC Contexto de la Organización Plan de Acciones Estratégicas Partes Interesadas Pertinentes Información Documentada Programa de Auditoría 2.019 Mapa de Procesos 				
	PROCESOS	Gestión de la Calidad Pulpa/ Aluminio	Proyectos y Servicios Eléctricos Diseño y Desarrollo	Materia Prima
		Gestión de la Calidad Plástico	Mantenimiento	Mercadeo y Ventas
		Producción Plástico	Talento Humano	Servicio al Cliente
		Producción Pulpa	Compras	Seguridad y Salud Laboral
		Sistemas informáticos	Almacenes	Moldes

Imagen 4. Intranet



Imagen 5. Gestión del Conocimiento



Imagen 6. Página Web