

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**TESINA PARA OPTAR EL GRADO DE
BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS
HUMANOS**

**ANÁLISIS DE DISEÑO DE UN
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN
LA EMPRESA PIZARRAS TAURO, UBICADA
EN SAN JOSÉ, DURANTE EL TERCER
CUATRIMESTRE DEL 2018.**

**SUSTENTANTE:
GLENA HERRERA GALVEZ**

**TUTOR:
LIC. ALLAN CHINCHILLA ESQUIVEL**

III CUATRIMESTRE, 2018

CARTA DE APROBACIÓN DE TUTORIAS

CARTA DEL TUTOR

Tibás, 18 de marzo 2019

Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Administración de Negocios

Estimados señores:

La estudiante Glenda Herrera Gálvez, cédula número 800900437, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: "Análisis de diseño de un departamento de Talento Humano para la empresa Pizarras Tauro, ubicada en San José, durante el tercer cuatrimestre del 2018". El cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20	20%
	TOTAL	100%	95%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



Lic. Allan Chinchilla Esquivel
Cédula identidad Número 1-1550-0569
Carné Colegio Profesional N. 040774

CARTA PARA CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION

San José, 03 de julio de 2019

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

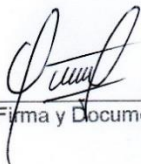
El suscrito (a) Glena Herrera Gálvez con número de identificación 800900437 autor (a) del trabajo de graduación titulado.

Análisis de Diseño de un Departamento de Talento Humano En La Empresa Pizarras Tauro

presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar por el título de **Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en recursos humanos**; (Si) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,


800900437
Firma y Documento de Identidad

CARTA DEL LECTOR

CARTA DE LECTOR

San José, 31 de mayo 2019

Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Carrera Administración de Negocios
Enfasis en Recursos Humanos

Estimados señores:

La estudiante **Glena Herrera Galvez**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **ANÁLISIS DE DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA PIZARRAS TAURO, UBICADA EN SAN JOSÉ, DURANTE EL TERCER CUATRIMESTRE DEL 2018**. Lo anterior para obtener el grado de Bachillerato en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos..

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Cordialmente,



Firma
Nombre Milena Sotela Ramírez
Cédula 1-573-526

CARTA DE APROBACIÓN FILÓLOGO

15 de junio del 2019

Señores
Comisión de Trabajos Finales de Graduación
Universidad Hispanoamericana
Escuela de Administración de Negocios

Estimados señores:

Yo Noel Molina Blanco, cédula ocho cero cuarenta y seis cero quinientos ochenta y siete, vecino de San Juan de Tibás, de profesión Licenciado en Filología clásica, y que cuento con conocimientos y experiencia en revisión filológica de textos, doy fe de haber revisado el trabajo final de graduación de la sustentante Glenda Herrera Gálvez, titulado, "Análisis de diseño de un departamento de Talento Humano en la empresa Pizarras Tauro, ubicada en San José, durante el tercer cuatrimestre del 2018", para optar por el grado de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos,

Después de la revisión y corrección de la estudiante, considero que el Informe del Trabajo Final de Graduación indicado anteriormente, cuenta con la revisión y corrección filológica en aspectos fundamentales que lo hacen apto para ser presentado al proceso de evaluación de los Trabajos Finales de Graduación en el nivel de Bachillerato.


Quedo a su disposición para cualquier consulta en:

Email: noelmolina16@hotmail.com

Teléfono celular: 84199224

Carné Colypro 57465

De ustedes muy atentamente,


Noel Molina Blanco
Carné Colypro 57465

DEDICATORIA

A mi hijo que ha pasado todo el proceso de esta travesía, a quien sacrifiqué con mis ausencias, y por esa vocecita que me decía, mami tú puedes, por ser mi compañero fiel que siempre está mi lado.

A mis padres por las oraciones y por siempre estar pendiente de mi vida

A mis tíos José y Amparo por el apoyo y por motivarme a seguir adelante, cada día respaldándome para seguir adelante.

A mis hermanos por el apoyo incondicional (Marleni, Berenice, Wilder, Alex)

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la oportunidad de poder estar en este bello país y permitirme cumplir mis sueños

A mi Tutor Allan Chinchilla por su paciencia dedicación y motivarme a seguir adelante y a todos mis profesores que colaboraron con mi formación.

A la empresa quien me dio el tiempo y me permitió realizar mis sueños y permitirme realizarme en el ámbito profesional

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Glenda Herrera Gálvez, mayor de edad, portadora de la cédula de identidad número 800900437 egresada de la carrera de Administración de empresas con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castigan en el Código Penal de delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesina para optar por el título de Bachillerato, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado **"Análisis de diseño de un departamento de Talento Humano para la empresa Pizarras Tauro, ubicada en San José, durante el tercer cuatrimestre del 2018"**, una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancia, que reducen en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los dieciocho días del mes de marzo del año dos mil diecinueve


Glenda Herrera Gálvez
Cedula 800900437

INTRODUCCIÓN

La importancia de una óptima Gestión del Talento Humano y un departamento que lleve tal labor, es importante e imprescindible en toda organización, ya que el personal encargado de esta función dentro de ella, vela por que los colaboradores trabajen de acuerdo con los objetivos establecidos por la misma organización, para que la entidad trabaje bajo una misma línea; es decir, que se encuentren alineados al Plan Estratégico.

CAPÍTULO I

En el Capítulo I se detalla la problemática de la investigación, de donde viene el problema de estudio, y porque se elige el tema por desarrollar, al igual que se presentan generalidades de la organización en la que se realizó dicha investigación.

CAPÍTULO II

Para el capítulo II se desarrolla la conceptualización y definiciones que sustentan el trabajo de investigación, con el apoyo de diferentes autores, al igual que apoya, de forma teórica, los puntos relevantes por tomar en cuenta.

CAPÍTULO III

En el capítulo III se encuentra el marco metodológico, así, de acuerdo con la guía cuantitativa de la Universidad Hispanoamérica del 2018, se describe toda la investigación realizada, que puede ser clasificada de acuerdo con varios criterios metodológicos, como lo es la finalidad, el marco, la dimensión temporal, la condición en que se hace, la naturaleza y el carácter.

CAPÍTULO IV

Para el capítulo IV se da el análisis e interpretación de los datos obtenidos. En este capítulo se muestra la tabulación y los gráficos de los datos con el fin interpretar cada uno de los resultados.

CAPÍTULO V

Por último, se brinda el capítulo V en el que se encuentran las conclusiones obtenidas de la investigación realizada, al igual que las recomendaciones brindadas, con el propósito de contemplar lo planteado en los objetivos de la investigación.

ÍNDICE

Contenido

CARTA DE APROBACIÓN DE TUTORIAS.....	i
CARTA PARA CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO	ii
CARTA DEL LECTOR	iii
CARTA DE APROBACIÓN FILÓLOGO.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DECLARACIÓN JURADA.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
ÍNDICE	3
ÍNDICE DE CUADROS	6
ÍNDICE DE GRÁFICOS	7
CAPÍTULO I.....	8
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.1.1 Antecedentes del problema	9
1.1.2 Problematización	10
1.1.3 Justificación del problema	11
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.3 OBJETIVOS	12
1.3.1 Objetivo general.....	12
1.3.2 Objetivos específicos.....	13
1.4 ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA.....	13
1.4.1 Alcances.....	13
1.4.2 Limitaciones	14
CAPÍTULO II.....	15
MARCO TEÓRICO	15
2. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO (Antecedentes).....	16
2.1.1. Historia Pizarras Tauro.....	16
2.1.2. Misión y Visión	17

Misión	17
Visión	18
2.1.3. Organigrama Pizarras Tauro	18
2.2 CONTEXTO TEÓRICO – CONCEPTUAL	19
2.2.1 Administración	19
2.2.2 Gestión humana	19
2.2.3 Procesos de la Gestión Humana	21
2.2.3.1 Reclutamiento	21
2.2.3.2 Selección de personal	21
2.2.3.3 Inducción de personal	22
2.2.3.4 Capacitación	22
2.2.3.5 Evaluación de desempeño	22
2.2.3.6 Planilla	23
2.2.3.7 Seguro	23
2.2.3.8 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	24
2.3 HIPÓTESIS	25
2.3.1 Variables	26
2.3.2 Planteamiento de Hipótesis	26
2.5 MAPA CONCEPTUAL DEL MARCO TEÓRICO	27
CAPÍTULO III	MARCO METODOLÓGICO
.....	28
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	29
3.1.1 Finalidad	29
3.1.2 Marco	30
3.1.3 Dimensionalidad	30
3.1.4 Naturaleza	31
3.1.5 Carácter	32
3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACION	34
3.3 SELECCIÓN DE MUESTREO	36
3.3.1 La población	36
3.3.2 La muestra	36
3.3.3 Probabilística	37
3.3.4 No probabilística	37

3.4 INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN	37
3.4.1 Instrumento	37
3.4.2 instrumentos usados en la investigación	38
3.4.2.1 Entrevista	38
3.4.2.2 Cuestionario	38
3.4.2.3 observación	38
3.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	38
CAPÍTULO IV	ANÁLISIS E
INTERPRETACIÓN DE DATOS	41
CAPÍTULO V	CONCLUSIONES
Y RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXOS	77

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO PREGUNTA N° 1	48
CUADRO PREGUNTA N° 2	49
CUADRO PREGUNTA N° 3	50
CUADRO PREGUNTA N° 4	51
CUADRO PREGUNTA N° 5	52
CUADRO PREGUNTA N° 6	53
CUADRO PREGUNTA N° 7	54
CUADRO PREGUNTA N° 8	55
CUADRO PREGUNTA N° 9	56
CUADRO PREGUNTA N° 10	57
CUADRO PREGUNTA N° 11	58
CUADRO PREGUNTA N° 12	59
CUADRO PREGUNTA N° 13	60
CUADRO PREGUNTA N° 14	61
CUADRO PREGUNTA N° 15	62
CUADRO PREGUNTA N° 16	63
CUADRO PREGUNTA N° 17	64
CUADRO PREGUNTA N° 18	65
CUADRO PREGUNTA N° 19	66
CUADRO PREGUNTA N° 20	67
CUADRO PREGUNTA N° 21	68
CUADRO PREGUNTA N° 22	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Distribución de Colaboradores según su género	48
GRÁFICO N° 2. ¿Edad Actualmente?	49
GRÁFICO N° 3. ¿Puesto que desempeña?	50
GRÁFICO N° 4. ¿Tempo de laborar para la empresa?	51
GRÁFICO N° 5. ¿Cuándo ingreso en la empresa le brindaron inducción?	52
GRÁFICO N° 6. ¿Le otorgaron capacitación para desempeñar el puesto que tiene?	53
GRÁFICO N° 7. ¿Recibe su salario en las fechas preestablecidas?	54
GRÁFICO N° 8. ¿Recibe comprobante de pago?	55
GRÁFICO N° 9. ¿Su orden patronal está en orden, según la ley?	56
GRÁFICO N° 10. ¿Existe un reglamento interno en su empresa?	57
GRÁFICO N° 11. Si existe un reglamento interno ¿lo conoce?	58
GRÁFICO N° 12. ¿Las vacaciones se las otorgan de acuerdo al tiempo laborado?	59
GRÁFICO N° 13. ¿El aguinaldo se lo brindan dentro del tiempo estipulado por la ley?	60
GRÁFICO N° 14. ¿Le entregan comprobante del detalle del Aguinaldo?	61
GRÁFICO N° 15. ¿Firmo contrato al entrar en la empresa?	62
GRÁFICO N° 16. ¿Tiene conocimiento de sus funciones, responsabilidades, en general el manual del puesto que desempeña?	63
GRÁFICO N° 17. ¿Sabe cuál es el salario mínimo en puesto de trabajo?	64
GRÁFICO N° 18. ¿Está ganando por arriba de ese monto?	65
GRÁFICO N° 19. ¿El cálculo de las horas extras se da de acuerdo a la ley, y se paga dentro del tiempo establecido?	66
GRÁFICO N° 20. ¿Cómo es el ambiente laboral, y la relación con sus compañeros?	67
GRÁFICO N° 21. ¿Cómo es su relación con jefatura?.....	68
GRÁFICO N° 22. ¿En cuanto a espacio físico y herramientas, la empresa le otorga el apropiado para desarrollar sus funciones?	69

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La investigación fue realizada en la empresa Pizarras Tauro, tomando en cuenta para la misma, al personal operativo, supervisión y gerencia administrativa. Las edades promedio van desde los 18 a los 60 años, en la provincia de San José, durante el tercer cuatrimestre del 2018.

1.1.1 Antecedentes del problema

Muñoz, A. (2014) en su documento sobre el análisis y elaboración de propuesta para crear un departamento de gestión humana para Coopeaserrí, R.L. Determina la relevancia que tiene un área de talento humano para la organización.

Es así que, mediante el estudio de la situación de cada departamento de la entidad, identifica el nivel de formación y capacitación del personal, evalúa también la distribución de funciones de los colaboradores, valorando impedimentos en la empresa por la ausencia de un departamento de gestión humana, para cerrar con la elaboración de este.

También se da uso de libros del escritor Idalberto Chiavenato quien describe la gestión humana como *“un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología*

utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.” También describe el uso del término de talento humano como “una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los colaboradores. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento.”

Jiménez, E. (2017). En su documento sobre el análisis del proceso inducción de empresa Televisora de Costa Rica S.A. en el año 2016, para su mejoramiento.

Se estableció la relevancia de tal principio en los puestos de trabajo en que era colocado el personal contratado, al igual que el impacto que representaba para la organización en el cumplimiento de los objetivos planteados para el área en la que se integraba el nuevo trabajador; este documento presenta relevancia porque es parte de los temas por desarrollar.

1.1.2 Problematicación

El departamento de talento humano es hoy en día un órgano de vital importancia en las empresas, por ende, es importante contar con el mismo, ya que brinda un apoyo importante en la interacción de los objetivos de la empresa con el personal.

Entonces, el departamento de talento humano constituye un apoyo inseparable de toda organización, dejando claro que toda entidad necesita de tal órgano gestor y

más cuando la empresa adquiere personal y capital, incrementando su función, inventario, clientes, entre otros.

La empresa Pizarras Tauro tiene alrededor de 23 años de estar inscrita como razón social, sin embargo, en los últimos años ha tenido una serie de incrementos en el manejo del inventario de sus productos, al igual que su personal, también ha habido una serie de reestructuraciones en el proceso interno, y manejo de marcas hacia sus clientes.

A lo anterior, se unen hechos como la no existencia de manual de procesos, contrato laboral escrito, directrices concretas para los trabajadores, control de tiempo, orden jerárquico, funciones laborales en los puestos de trabajo, entre otros.

1.1.3 Justificación del problema

El departamento de Talento Humano constituye la base fundamental de las organizaciones, ya que involucra a los colaboradores dentro de los objetivos, con la finalidad de promover un sentido de pertenencia y participación dentro de las actividades, con una consecuente mejora en la productividad y logro de los planes de la empresa.

Dentro de las funciones básicas del departamento de talento humano se consideran las siguientes:

- El reclutamiento del personal, búsqueda y selección del personal idónea y consecuente con los objetivos y perfil de la compañía

- Selección del personal, captación del personal de acuerdo con criterios establecidos previamente en la organización
- Contratación, elección del colaborador adecuado para el puesto
- Gestión del talento humano, inducción y capacitación de forma permanente

La compañía Pizarras Tauro carece del departamento de Recursos Humanos, debido a que la organización ha presentado un desarrollo no estructurado en el que se han ido estableciendo departamentos como respuesta a las necesidades inmediatas, tales como el departamento de producción, ventas, contable y logística, se ha obviado la gestión del talento humano, pues no ha sido una necesidad prioritaria para la compañía.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles beneficios proporciona para el cumplimiento de objetivos, tanto en el ejercicio de las funciones administrativas, así como de cada colaborador, la creación de un Departamento de Talento Humano en la empresa Pizarras Tauro?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta de diseño de un departamento de Talento Humano, y sus funciones, en la empresa Pizarras Tauro, ubicada en San José, para el tercer cuatrimestre del 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar los subsistemas de talento humano que requiere la organización
2. Realizar un estudio de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, en cuanto a la creación de un departamento de Talento Humano dentro de la organización.
3. Identificar en los colaboradores las necesidades actuales por la falta de un departamento de Talento Humano.
4. Diseñar una propuesta de departamento de Talento Humano y sus funciones

1.4 ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA

1.4.1 Alcances

La investigación se centra en la empresa Pizarras Tauro, ubicada en San José – Calle Blancos, en el periodo del tercer cuatrimestre del año 2018, en beneficio de la organización y personal de la misma, en cuanto al manejo adecuado de los objetivos trazados.

Un objetivo que se desea lograr es, dejar en los administradores, el diseño de la propuesta del departamento de Talento Humano, y la importancia de tener un personal capacitado, para guiar de manera responsable a los colaboradores de

Pizarras Tauro, esto se logra cuando se establecen parámetros claros dentro de las funciones, procesos y objetivos por seguir.

1.4.2 Limitaciones

La presente investigación presenta las siguientes limitaciones

Desinterés respecto a la implementación y desarrollo del departamento de Talento Humano por parte de la Alta Gerencia.

Falta de conocimiento sobre el tema, baja escolaridad, ausencia de capacitación respecto al departamento de Talento Humano en el personal de la empresa

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. MARCO TEÓRICO

Para describir el marco teórico o la perspectiva teórica, se puede decir que es el “Paso de investigación que consiste en sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se ha planteado el problema de investigación.” (Sampieri, Fernández, Baptista, 2014, p.93). así, esta parte de la investigación es de gran relevancia, ya que es aquella que desarrolla la teoría en la que se fundamentará el problema planteado.

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO (Antecedentes)

Se describen hechos relevantes del contexto de la comunidad y relacionados con los antecedentes históricos de la organización, para su comprensión situacional.

2.1.1. Historia Pizarras Tauro

Pizarras Tauro inicia funciones en San José Costa Rica en el año 1995 con sus dos socios fundadores, fabricando pizarras acrílicas, de tiza y corcho con marco en aluminio. La comercialización la realizaban a empresas mayoristas o distribuidores en la línea de oficina. Al pasar el tiempo, la empresa comenzó a crecer , pasan de ser dos socios a cuatro, trasladaron la parte de producción a un nuevo local ubicado en San José, Barrio México, para un mejor manejo de la parte de producción. Se contrataron operarios, vendedores y personal administrativo, se ampliaron las líneas de producción en pizarras de todo tipo y tamaño, estilo de acuerdo con el requerimiento de los clientes, se incorporaron pizarras de vidrio, al trabajar y tener equipo apto para el manejo de madera, aluminio y adhesivos se incorporaron líneas como vitrinas informativas, exhibidores, rotafolios, pizarras informativas, magnéticas y de publicidad. Actualmente cuentan con tres máquinas de Laser de última

tecnología en el manejo de productos acrílicos, con lo que han ampliado en más de un 30 % sus ventas. Después de 11 años cuentan con una bodega de 1200 m² para producción y el área administrativa y bodega de producto terminado de 500 m², tienen 38 personas laborando tiempo completo, tanto en el área de producción como en administración y ventas

Desde su creación se ofrecen productos de comunicación visual, especialmente a los sectores como la industria, comercio, turismo, educación, instituciones del estado, clubes sociales y recreativos

Actualmente *Pizarras Tauro* emplea a 38 colaboradores y la empresa, que está posicionada a nivel nacional cuenta con alianzas estratégicas con las principales librerías como Universal, Lehmann, Jiménez y Tanzi y Ferreterías como EPA y El Lagar, Distribuidora Tres Ases, Formularios y Sistemas Leo, Mora y Aguilar, entre otros, los cuales distribuyen todos los productos de su fabricación en Costa Rica, también cuenta con una tienda virtual, y con dos locales donde atienden a clientes al detalle.

Fuente: suministrado por Pizarras Tauro

2.1.2. Misión y Visión

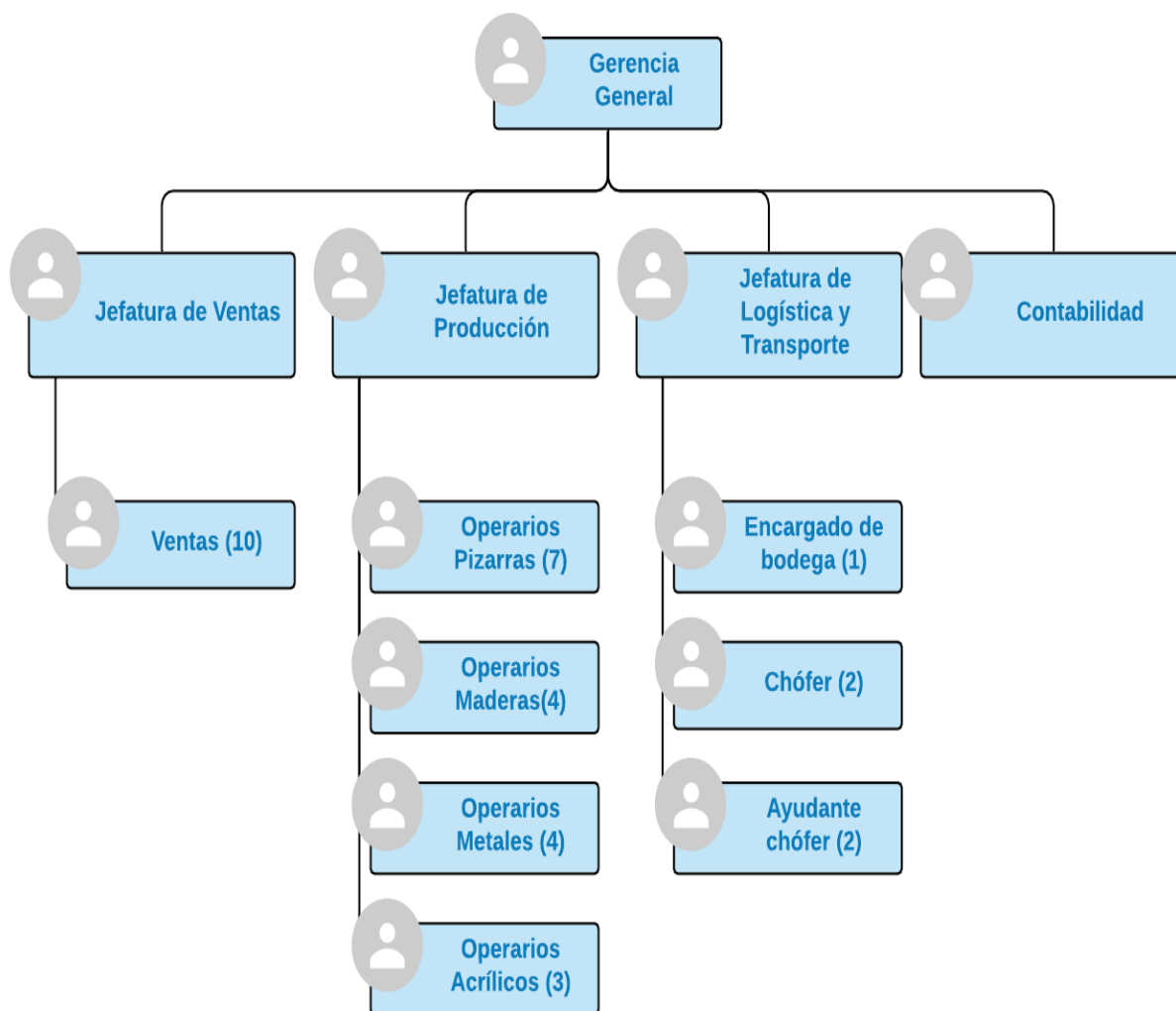
Misión

Somos líderes en la fabricación y comercialización de mobiliario y equipo educativo, buscando (sic) satisfacer las expectativas de nuestros clientes con productos de alta calidad y excelencia en el servicio.

Visión

Expandirnos en el mercado Centroamericano en los próximos cinco años, ofreciendo productos de alta calidad y excelente precio.

2.1.3. Organigrama Pizarras Tauro



Fuente: Elaboración Propia

2.2 CONTEXTO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.2.1 Administración

La administración y la persona que ejerza tal función en una empresa, es de vital importancia para el funcionamiento de esta, por lo que es de relevancia que el individuo esté preparado para el puesto, ya que dentro de sus funciones nace lo fundamental de los procesos de la planificación, organización, ejecución, y control.

Según Lourdes Münch “La administración es un proceso a través (sic) del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos.” (2010, p.3); pero Robbins (2014) la define como la “coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas, de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz” (p. 7).

Münch (2015),. en su libro Administración; Proceso administrativo, clave del éxito empresarial, expresa que esta presentó su evolución durante la época primitiva, grandes civilizaciones, en la antigua grecolatina, edad media, edad moderna (renacimiento y reforma), revolución industrial, así, hasta llegar a la administración moderna que ha evolucionado en el siglo XX y XXI (p. 5 a la p. 10).

2.2.2 Gestión humana

Por otra parte, se encuentra la descripción sobre la administración de recursos humanos Chiavenato (2017), quien la describe como aquella que:

Consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar

técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. Administración de Recursos humanos significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable. (p.165).

Así, Según Chiavenato (2017), los principales objetivos de la ARH son: crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización, al igual que las condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales. Y por último alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles. (p.167).

Se puede describir que el departamento de gestión humana presenta: Análisis y descripción de cargos, diseño de cargos, reclutamiento y selección de personal, contratación de candidatos seleccionados, orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios, administración de cargos y salarios, incentivos salariales y beneficios sociales, evaluación del desempeño de los colaboradores, comunicación con los colaboradores, capacitación y desarrollo del personal, desarrollo organizacional, higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo, relaciones con los colaboradores y relaciones sindicales (Chiavenato, 2017).

2.2.3 Departamento de Gestión Humana

Puede darse en este la existencia de uno o distintos niveles jerárquicos, según la actividad de la empresa y número de trabajadores, así usualmente existe un director del departamento, de este dependen diferentes componentes, y en cada una de ellas se desarrolla una o varias ocupaciones.

El departamento es el encargado del personal de toda empresa, como parte de las funciones se pueden rescatar: operaciones del personal, expediente e información de cada funcionario, revisión de horarios, comprobantes de pago, reclutamiento y selección de personal, planilla, entre otros.

(Ruiz, Gago, García y López, 2013, p.33)

2.2.3 Procesos de la Gestión Humana

2.2.3.1 Reclutamiento

Este proceso tiene como propósito atraer personal, para que sean posibles candidatos para ocupar puestos en la entidad. Mondy (2010) lo define como “el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización.” (p.128).

2.2.3.2 Selección de personal

Dentro de las técnicas usadas para este proceso están el uso de filtros, como las pruebas psicométricas, Chiavenato (2007) menciona que “Las técnicas de selección se pueden agrupar en cinco grupos: entrevista de selección, pruebas de

conocimiento, exámenes psicológicos, exámenes de personalidad y técnicas de simulación.” (p.177).

2.2.3.3 Inducción de personal

Aquí el trabajador debe tener un programa en el que se le presente la entidad y su historia, con aquello en lo que trabaja, los deberes adquiridos como personal nuevo, términos de contratación, reglamento interno, puesto que desempeñará y la descripción de este, normas de seguridad, actividades sociales, entre otras (Chiavenato, 2007. Pág. 400).

2.2.3.4 Capacitación

Según Chiavenato “La capacitación no es un gasto, sino una inversión que produce a la organización un rendimiento que verdaderamente vale la pena.” (2007, p.386). entonces, según la descripción anterior, este proceso permite perfeccionar al colaborar en su puesto de trabajo, en función de los objetivos de la empresa.

2.2.3.5 Evaluación de desempeño

Para Chiavenato: “la evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo.” (2007, p.345). Entonces, puede describir que este proceso permite verificar por parte de jefatura, no solo el trabajo, logro, y otras funciones del colaborador, sino valorar el nivel de cumplimiento de los objetivos del puesto y ver la continuidad del personal en sus funciones.

2.2.3.6 Planilla

Este concepto por lo general es utilizado en América Latina, sirve como un sinónimo de nómina (registro financiero de los sueldos de cada empleado), ambas definiciones tienen su objetivo en demostrar, de manera transparente ante las autoridades convenientes, la relación laboral de los trabajadores con la empresa, así como las remuneraciones y los demás beneficios que se le pagan.

El artículo 214, inciso ch) del Título IV del Código de Trabajo de Costa Rica, indica que se debe “remitir al Instituto Nacional de Seguros, cada mes como máximo, un estado de planillas en el que se indique el nombre y apellidos completos de los trabajadores de su empresa, días y horas laborados, salarios pagados y cualesquiera otros datos que se soliciten.” Lo anterior deja en claro, la importancia de la nómina, tanto para seguridad del trabajador como del patrono, a la hora de las contrataciones, no solo en el aspecto contable, de registro, sino también como respaldo legal.

2.2.3.7 Seguro

El artículo 216 del Título IV del código de trabajo en Costa Rica decreta que “el seguro contra los riesgos del trabajo cubrirá sólo a los trabajadores del patrono asegurado que se indican en la solicitud del seguro, o a los que se incluyan en las planillas presentadas antes de que ocurra el riesgo y a los que se informará por escrito como tales de previo al infortunio.” Así la obligación del patrono en cuanto al seguro de cada

empleado viene como un respaldo en la inclusión del trabajador en la planilla, también su relevancia está en la protección de ambas partes.

2.2.3.8 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Cuando se habla de FODA, es referirse a un acróstico que estudia la situación de una empresa, puede ser igual una herramienta que permita armar una radiografía (por así decirlo) de la entidad en cuanto a su estado actual. También existen variaciones de este, como matriz de análisis bajo el formato de DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), así entonces de lo anterior se puede describir como:

Fortalezas: son las capacidades con las que cuenta la empresa, y que le permiten tener una enfoque predilecto frente a la competitividad, como los recursos que se inspeccionan, capacidades y habilidades que se tienen, o actividades que se desarrollan efectivamente; dentro de estas fortalezas se pueden dar como ejemplo amplios conocimientos en la selección y contratación de personal, políticas y procedimientos establecidos por los Directivos de RRHH, equipo humano motivados a la mejora, equipo enfocado en mantener relaciones positivas con la sociedad, baja conflictividad laboral, asegura la correcta comunicación dentro de la empresa, alcanza la mayor eficiencia de cada uno de los colaboradores, madurez del movimiento asociativo y la participación social, mejora continuada de competencias técnicas.

Oportunidades: elementos que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener

ventajas competitivas, como por ejemplo, la aboral, implementación de nuevos sistemas y procesos, capacitar al personal que elabora en la empresa, actualización de las políticas de Recursos Humanos en la organización, al igual que conseguir las condiciones de trabajo más favorables para los colaboradores.

Debilidades: aquello que provoca una posición nociva frente a la competencia, recursos que escasean, habilidades y destrezas ante el mercado competitivo que no se poseen, acciones que no se desarrollan positivamente, como la aplicación de sistema de Auditoria de control para la selección y contratación de personal de forma ineficiente, poca implementación de Mejora Continua, contratación de personal no idóneo para los puestos, falta de capacitación y desarrollo del personal, así como de integración de personas a planes y programas, e indeterminación de las funciones de los colaboradores.

Amenazas: son estas situaciones que emanan del entorno, pueden llegar a trasgredir incluso la permanencia de la organización, tales como dar información de la empresa a la competencia, baja competencia Laboral, falta de personal calificado, e insensibilidad ante problemáticas de los colaboradores

2.3 HIPÓTESIS

Esta relacione dos o más factores, los cuales están dentro del título o tema por investigar, también aquellos que están en la pregunta y objetivo general de este, así Sampieri (2014) define tal concepto como aquella que “indican lo que tratamos de

probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría existente y deben formularse a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación (pág.102).”

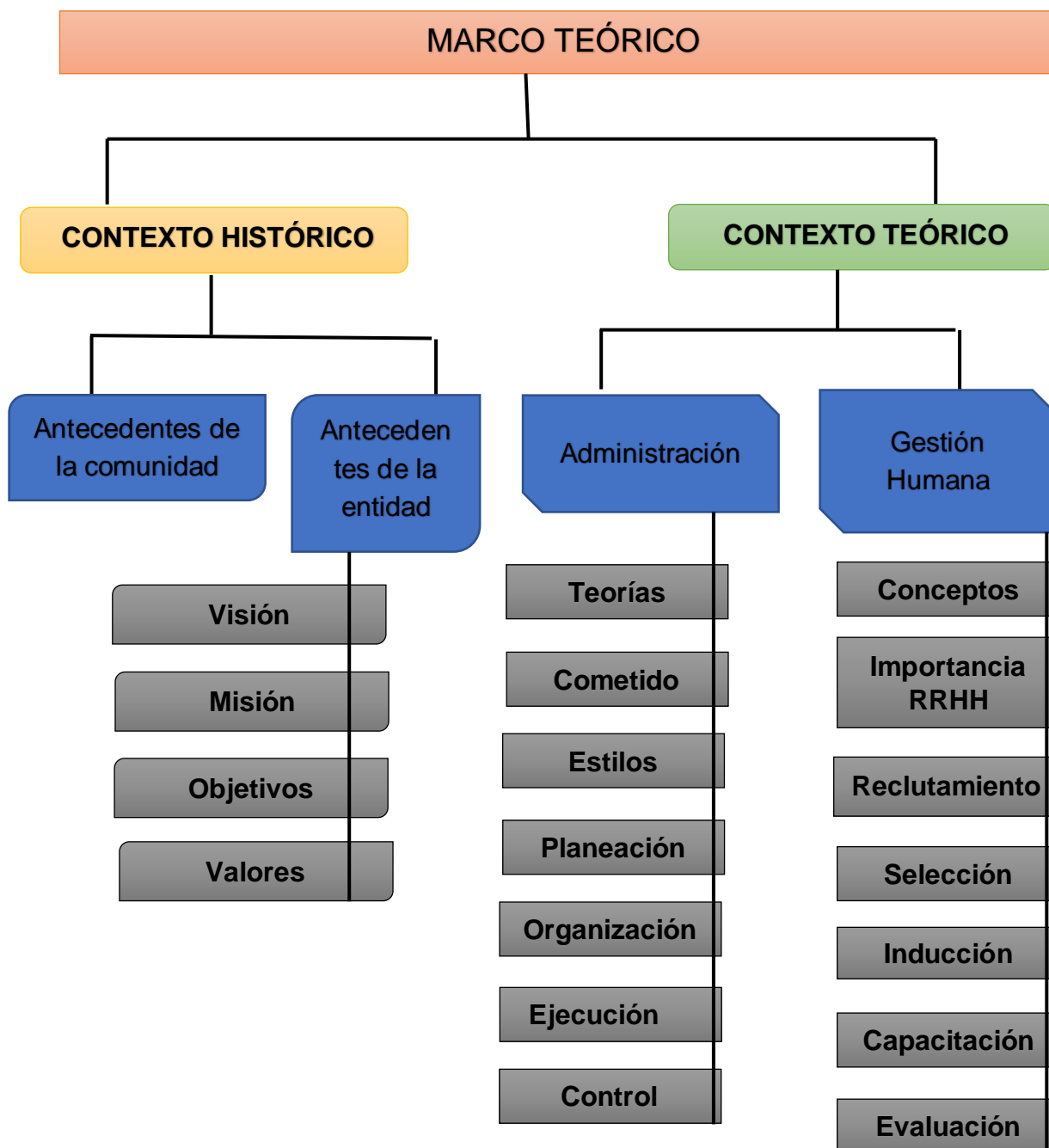
2.3.1 Variables

Dentro de la hipótesis se encuentra el concepto de variables, los cuales pueden describirse como elementos que están en el problema de la investigación, Sampieri (2014) la describe como una “Propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse ... como el género, la presión arterial, el atractivo físico, el aprendizaje de conceptos, la religión, la resistencia de un material, la masa, la personalidad autoritaria ... (pág. 105).”

2.3.2 Planteamiento de Hipótesis

El tema por desarrollar es principalmente un estudio exploratorio, bajo un enfoque de investigación cualitativa, por lo que el planteamiento de una hipótesis no es requerido, como describe Sampieri (2014) “no en todas las investigaciones cuantitativas se plantean hipótesis. El hecho de que formulemos o no hipótesis depende de un factor esencial: el alcance inicial del estudio (pág. 104).” Así, como el tema por desarrollar es una propuesta, no amerita una hipótesis por probar.

2.5 MAPA CONCEPTUAL DEL MARCO TEÓRICO



Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este enunciado describe la justificación de la investigación, Sampieri la describe como aquella que “Indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante” (2014, p. 40).

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Finalidad

Según o de acuerdo con la finalidad de la investigación por realizar, esta puede ser teórica, aplicada, o mixta. La primera busca dar información o conocimiento sobre el tema, la segunda resolver cualquier dificultad, aplicando una solución y la última busca encontrar un equilibrio en ambas.

Entonces según Cegarra J. “La finalidad de la investigación es el progreso del conocimiento científico, sin tener objetivos comerciales específicos, pudiéndose situar dominios que interesen actual o potencialmente a la empresa considerada” (2012, p.42)

Esta investigación se puede considerar aplicada, ya que busca brindar posibles recomendaciones al problema planteado, mediante el uso de acciones, basados en la información recopilada por la investigación realizada.

3.1.2 Marco

Es decir, es la extensión del tema y el problema de estudio, así la investigación es dividida en mega, macro u micro. Mega estudia toda la empresa, macro es el que sólo aborda el funcionamiento administrativo de un departamento y micro el que estudia únicamente un proceso o subproceso administrativo de trabajo dentro de dicho departamento”

El marco de esta investigación es micro, porque toma como punto de partida y desarrollo del departamento de Talento Humano, así como las funciones que son parte de este, e importancia de este en la entidad.

3.1.3 Dimensionalidad

Dentro de este tipo existen dos, la transversal y longitudinal. Barrantes, R. (2013. P.64). describe el de tipo transversal “estudia aspectos del desarrollo de los sujetos y de los temas en un momento dado”, entonces esta estudia algún tema con profundidad en un determinado tiempo concreto.

Hurtado, I. y Toro J. (2007, p.64). describen por otro lado, la dimensión temporal longitudinal como aquella que “estudia los cambios de las variables a través del tiempo dentro de una población en general. Para ello se hacen distintas mediciones a lo largo del tiempo, de toda una población o de una muestra representativa de ella que se tomará cada vez que vaya a hacerse la medición”. Entonces, la investigación que se realiza es de tipo transversal, ya que no hay

antecedentes sobre un departamento de gestión humana, y la información adquirida es sobre un momento específico.

3.1.4 Naturaleza

En este enunciado se pueden apreciar tres tipos, los cuales pueden clasificarse como cualitativa, cuantitativa, y mixta.

3.1.4.1 Cuantitativa

El enfoque cuantitativo Sampieri (2014) lo describe como aquel que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

3.1.4.2 Cualitativo

El enfoque cualitativo Sampieri (2014) lo ubica como método científico, ya que se da el uso de este en muchas disciplinas, en especial en las relacionadas con ciencias sociales, en el caso de antropología, o la sociología. Este tipo de enfoque busca adquirir información significativa, para comprender el actuar humano y las razones que gobiernan tal comportamiento.

3.1.4.3 Mixta

Por último, está la mixta, que es definida por Sampieri (2014) como la que recolecta, vincula, y analiza datos tanto cuantitativos como cualitativos en un mismo estudio,

en una investigación responde a un planteamiento del problema, a preguntas de estas interrogantes.

Se usan métodos de los enfoques cuantitativo y cualitativo y pueden involucrar la conversión de datos cualitativos en cuantitativos y viceversa; va más allá de la simple recopilación de datos de diferentes modos sobre el mismo fenómeno. Implica desde el planteamiento del problema, hasta el uso combinado de la lógica inductiva y deductiva.

Esta investigación es cualitativa, ya que recaba y analiza opiniones, conductas, puntos de vista, actitudes, valoraciones y juicio de valor, entre otras cuestiones, sobre el tema investigado.

(Guía Universidad Hispanoamericana, 2018, p.29)

3.1.5 Carácter

Por el carácter, las investigaciones se clasifican en: exploratorias, descriptivas, analíticas-interpretativa, causales, correlacionales, retrospectivas y prospectivas, entre otras.

(Guía Universidad Hispanoamericana, 2018, p.32)

3.1.5.1 Exploratoria

Sampieri (2014), define investigación exploratoria como aquella que “se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”

En este sentido, la investigación exploratoria puede ser la primera fase que desempeñe un investigador, sobre el objeto de estudio desconocido para él, esta entonces es un acercamiento al objeto de estudio, que adquiere información general de aspecto, comportamiento y características, por lo cual, es catalogada también como un estudio de tipo aproximativo, pues se basa en las observaciones y cálculos aproximados que puede establecer el investigador.

3.1.5.2 Descriptiva

Tiene su aporte en el tema por desarrollar, en cuanto a las contribuciones en métodos como el de observación, estudio de casos, y encuestas que se pueden usar en la misma; es entender la población estudiada, en lugar de descubrir distintas relaciones de causa y efecto.

Sampieri (2014) indica que tal tipo de investigación “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”

El carácter de esta investigación es descriptivo, porque se va a analizar de forma detallada el proceso que tiene la empresa en cuanto al manejo del personal y cómo la entidad requiere de la gestión del talento humano.

3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACION

En cuanto a la información necesaria para realizar la investigación, se tomará directamente del personal de la empresa en donde se origina el problema, así como administradores de este, adicionalmente, se hará visitas para el uso del método de la observación, también se hará aplicación de instrumentos como la entrevista y cuestionarios, por último, se obtendrá información de libros, tesis, páginas de internet, entre otros.

3.2.1 Unidades de análisis (objetos o sujetos de estudio)

Se especifican los elementos del universo o conjunto de individuos en los cuales se miden o estudian las variables o tópicos de interés de la investigación.

(Guía Universidad Hispanoamericana, 2018, p.34)

Debido a la característica de la población y la cantidad de personal que se encuentra laborando dentro de la empresa donde se realiza la investigación y el análisis del problema planteado, no hay criterios de exclusión e inclusión en la muestra por tomar, ya que se tendrán en cuenta todos los colaboradores de la organización.

3.2.2 Fuentes primarias

Según Morán y Alvarado (2010, p.30). La fuente primaria establece cualquier objeto en una investigación bibliográfica, ya que “proporcionan datos de primera mano: libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, Monografías, tesis,

disertaciones, documentos oficiales películas, documentales oficiales, reportes de asociaciones.”

En la presente investigación se da uso de información de primera mano cómo libros de Administración de recursos humanos, de Chiavenato, Administración, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, de Münch, Bohlander y Scott Snell y Manual para el curso de métodos de investigación, Pazos y Gutiérrez, Metodología de la investigación, Roberto Hernández, al igual que tesis desarrolladas en el año 2017 de la Universidad Hispanoamericana de Costa Rica.

Autor o autores	Universidad	País	Año
Elizabeth Jiménez	Hispanoamericana	Costa Rica	2016
Maleny Acosta	Hispanoamericana	Costa Rica	2016
Rebeca Porras	Hispanoamericana	Costa Rica	2017

Incluye igual, todos los documentos como tesis de las Universidades que se encuentran en línea y trabajos de investigación de organizaciones reconocidas.

(Guía Universidad Hispanoamericana, 2018, p.36)

3.2.3 Fuentes secundarias

Libros utilizados durante la investigación, tanto como fuentes de consulta como bibliográficos. En este apartado, se pueden incluir documentos tomados de sitios Web siempre y cuando cuenten con su autor, título y año de publicación.

(Guía Universidad Hispanoamericana, 2018, p.36)

3.2.4 Fuentes Terciarias

Morán y Alvarado (2012, p.30). las describe como aquellos “documentos que compendian nombres y títulos de revista y otras publicaciones periódicas, así como nombres de boletines etc., y son útiles para detectar fuentes no documentales.”

3.3 SELECCIÓN DE MUESTREO

Representa un grupo representativo de la población, la cual representa una muestra y esta a su vez refleja de forma significativa la misma población.

3.3.1 La población

Constituye el universo total sobre el cual se hace la investigación y puede estar conformada por comunidades, grupos, personas; situaciones, organizaciones.

(Guía Universidad Hispanoamericana, 2018, p.37)

Para la investigación la población es la totalidad de colaboradores, personal administrativo, gerentes y dueños de la entidad en donde se desarrolla la investigación.

3.3.2 La muestra

Constituye un subgrupo representativo de la población, idéntico en todos sus extremos, su tamaño no implica que una investigación sea mejor, porque se lleve a cabo con grupos grandes; sino que la calidad radica en que se describan claramente las características de la muestra, para evitar ambigüedades o confusiones. Puede ser de dos tipos: probabilística y no probabilística.

(Guía Universidad Hispanoamericana, 2018, p.37)

Para el desarrollo de la investigación no se tomará muestra de la población, ya que, se tendrán en cuenta todos los colaboradores, personal administrativo, gerentes y dueños de la entidad.

3.3.3 Probabilística

Según Hernández, R. la define como aquella muestra que representa un “subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.” (2012, p.176)

3.3.4 No probabilística

Para Hernández, R. esta muestra representa un “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.” (2010, p.176)

3.4 INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN

Para Sampieri (2014, p.198) el “recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos con un propósito específico.”

3.4.1 Instrumento

Para Arias (2012, p.68) una herramienta de recolección de datos es “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.”

3.4.2 instrumentos usados en la investigación

3.4.2.1 Entrevista

Pazos y Gutiérrez (2011, p.81) indican que esta consiste en “una especie de conversación con el participante o grupo de participantes y puede ser: estructurada, semi estructurada y no estructurada.” En esta investigación se da uso de tal instrumento para poder obtener información de primera fuente.

3.4.2.2 Cuestionario

Para Arias (2012, p.74) esta se da de forma “escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe llenarse por el encuestado, sin intervención del encuestador. “

3.4.2.3 observación

Este método que va acompañado de instrumento, para Pazos y Gutiérrez (2011, p.81) “implica estar pendiente de situaciones, comportamientos, reacciones y otros detalles que generan reflexión...”

3.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Para Sampieri (2014, p.105) una variable es “una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.”

De lo anterior se puede sostener que la operacionalización de esta se da cuando, lleva la variable de un nivel abstracto a un plano de concreción. A esto se le denomina “operacionalización”, para precisar al máximo el significado que se le otorga a la variable en ese estudio. Se elaboran conceptos, definiciones e indicadores para explicar la manera como se van a contrastar las variables.

(Guía Universidad Hispanoamericana, 2016, p.39)

Cuadro de:

Operacionalización de las variables

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DEFINICION INSTRUMENTAL
Identificar los subsistemas de talento humano que requiere la organización	Subsistemas de talento humano	Administración, Tipos de administradores	La medición se realiza en aspectos concretos	Observación, Entrevista, Encuesta
Identificar en los colaboradores las necesidades actuales por la falta de un departamento de gestión humana, evaluación del desempeño.	Reclutamiento, selección, inducción, capacitación, remuneración, motivación y clima Laboral.	Gestión humana, reclutamiento, selección. Inducción Capacitación.		
Realizar un estudio de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, en cuanto a la creación de un	Mantenimiento de fortalezas, implementar oportunidades, eliminar debilidades y amenazas, en cuanto a la	Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.		

departamento de gestión humana dentro de la organización.	creación de un departamento de gestión humana.			
Propuesta de departamento de gestión humana y sus funciones	Creación del departamento de gestión humana, o dar funciones de este a jefatura.	Recurso humano, departamento de gestión humana y sus funciones.		

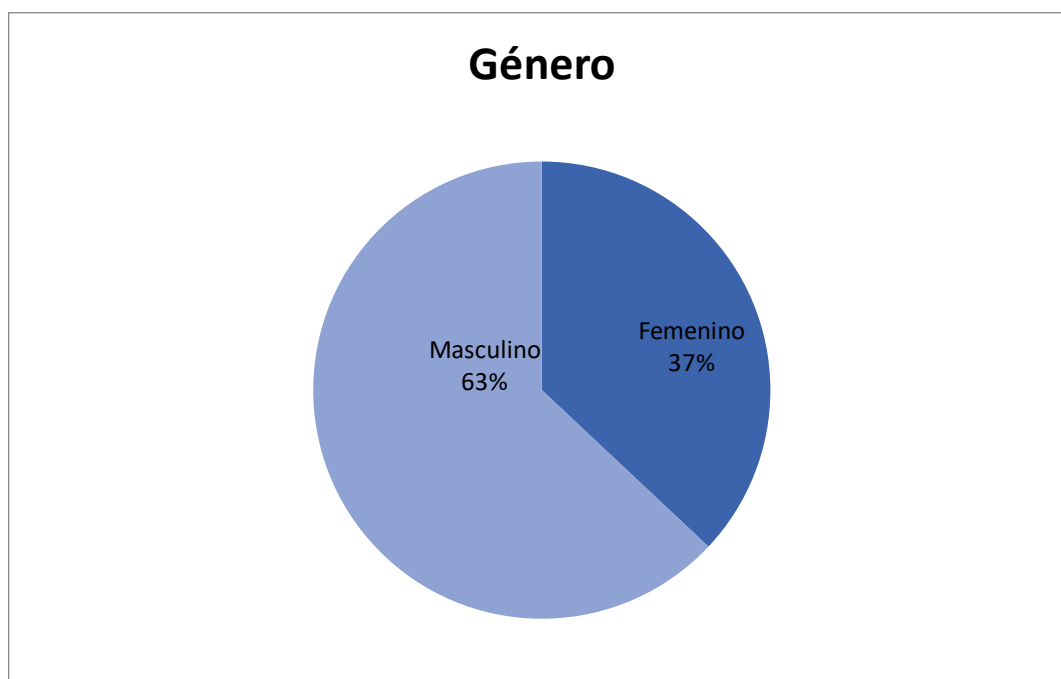
Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Tabla 1. Género

Criterio	Absoluto	Relativo
Femenino	14	37%
Masculino	24	63%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 1. Género

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

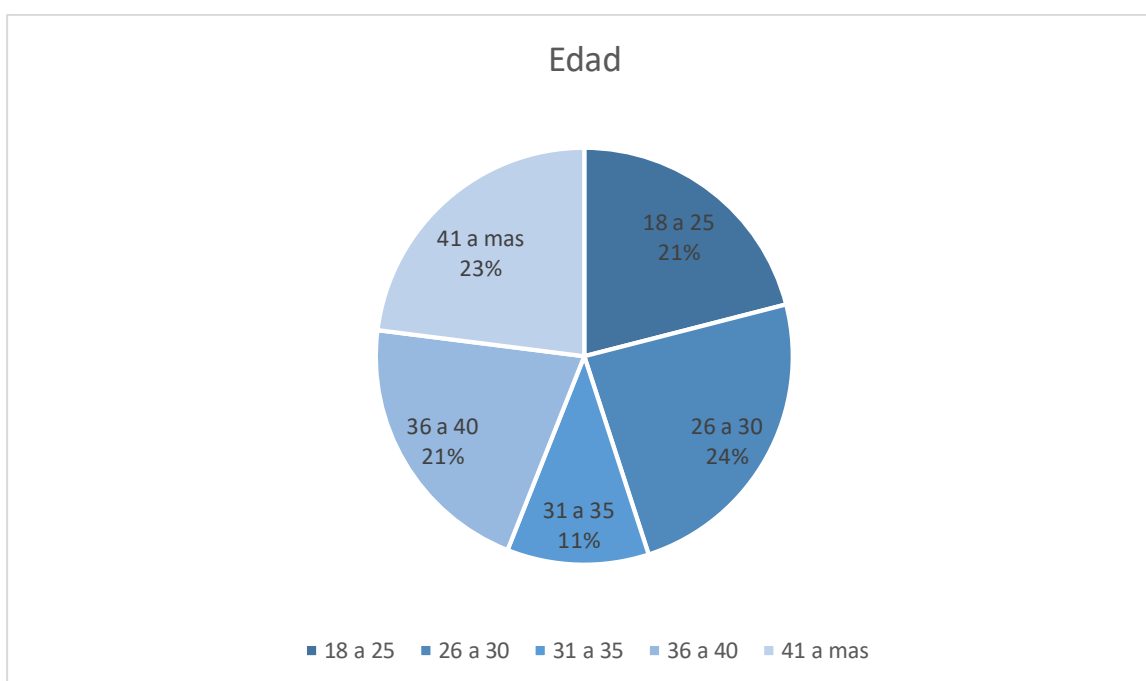
Tal y como se observa en la tabla y el gráfico uno, los colaboradores de Pizarras Tauro son 63% masculino y 37 % femenino.

Tabla 2. Edad

Criterio	Absoluto	Relativo
18 a 25	8	21%
26 a 30	9	24%
31 a 35	4	11%
36 a 40	8	21%
40 a más	9	23%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 2. Edad



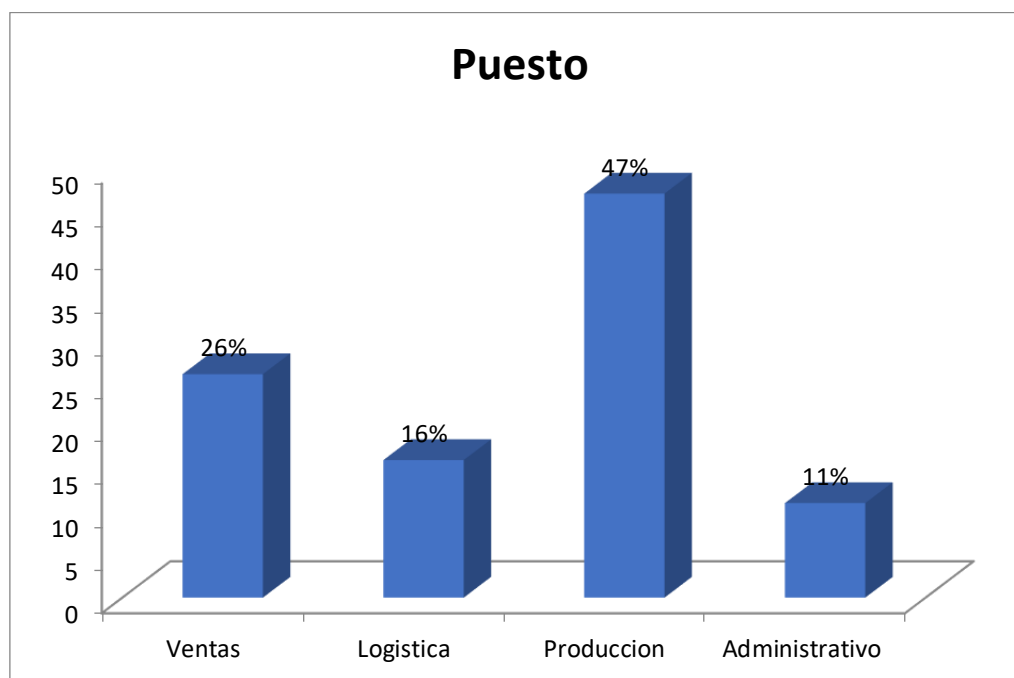
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

De acuerdo con la tabla y el gráfico dos, se observa que un 24 % de la población está dentro de un rango de edad de 26 a 30 años, seguido de un 23 % en el rango de 41 a más años. Y con un 21% tanto de 36^a 40 y de 18^a 25.

Tabla 3. Puesto

Criterio	Absoluto	Relativo
Ventas	10	26%
Logística	6	1%
Producción	18	47%
Administrativo	4	11%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 3. Puesto

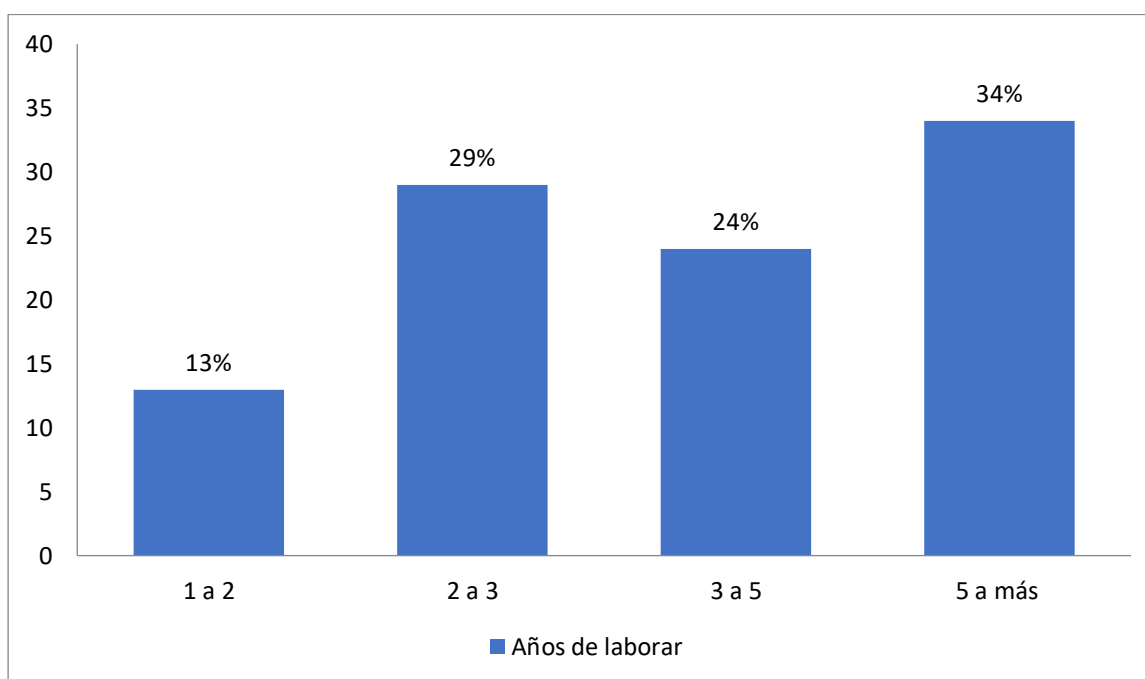
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

De acuerdo con la tabla y el gráfico tres, se puede ver que hay más personal en el área de producción, seguido por ventas, logística y administrativo.

Tabla 4. ¿Tiempo de laborar en la empresa?

Criterio	Absoluto	Relativo
De 1 a 2 años	5	13%
De 2 a 3 años	11	29%
De 3 a 5 años	9	24%
De 5 a más años	13	34%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 4. ¿Tiempo de laborar en la empresa?

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

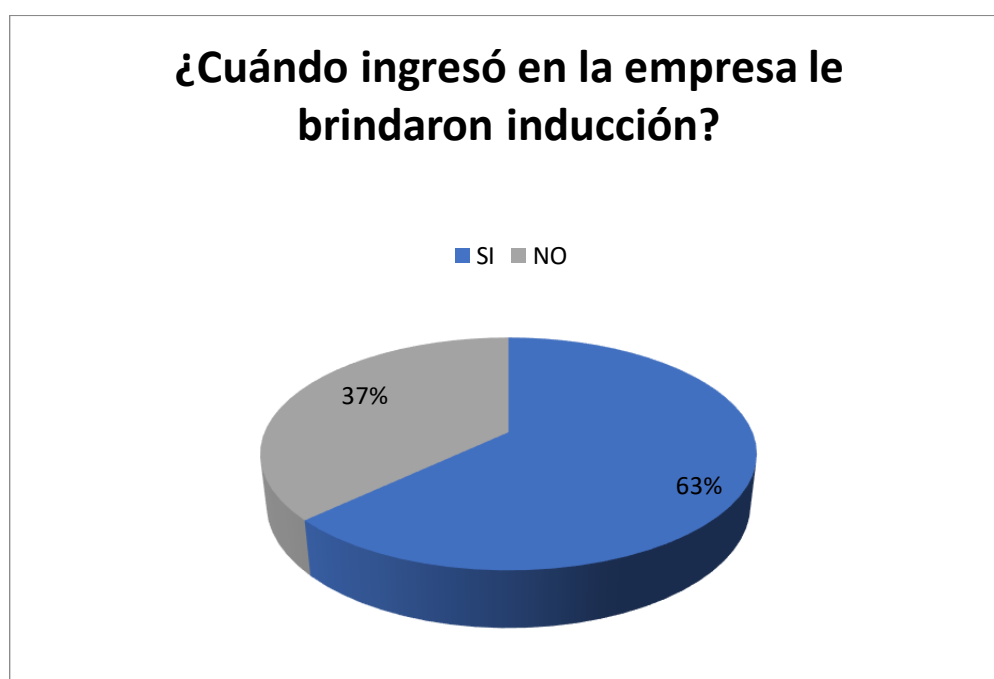
Se puede observar en el cuadro y gráfico cuatro, que un 34% de los colaboradores tienen más de cinco años, seguido por 29% que son de dos a tres años y 24% tienen de tres a cinco años y con el 13% de uno a dos años.

Tabla 5. ¿Cuándo ingresó en la empresa le brindaron inducción?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	24	63%
NO	14	37%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 5. ¿Cuándo ingresó en la empresa le brindaron inducción?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Se puede observar que el cuadro y el gráfico cinco, que el 63% manifiesta que si les dieron inducción cuando ingresaron a Pizarras Tauro y el 37% indica que no se le dieron inducción respectiva.

Tabla 6. ¿Le otorgaron capacitación para desempeñar el puesto que tiene?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	18	47%
NO	20	53%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 6. ¿Le otorgaron capacitación para desempeñar el puesto que tiene?

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

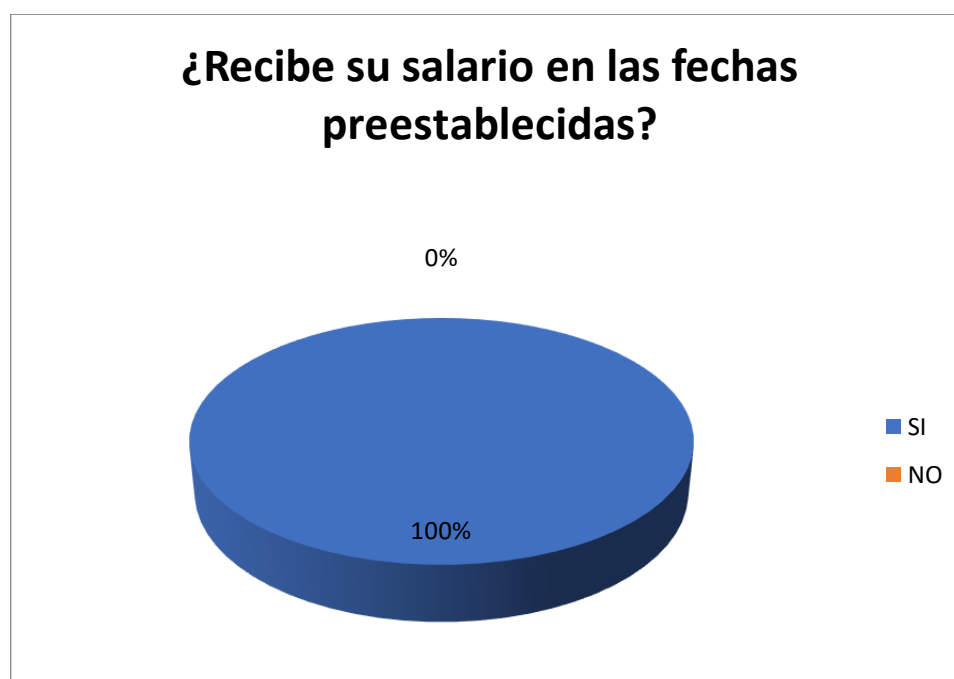
Se puede observar el cuadro y gráfico seis, que el 53% indican que no se les dio la capacitación y 47% indican que sí les dieron la capacitación en lo que respecta al puesto de desempeñan.

Tabla 7. ¿Recibe su salario en las fechas preestablecidas?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	38	100%
NO	0	0%
Total	38	100

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 7. ¿Recibe su salario en las fechas preestablecidas?



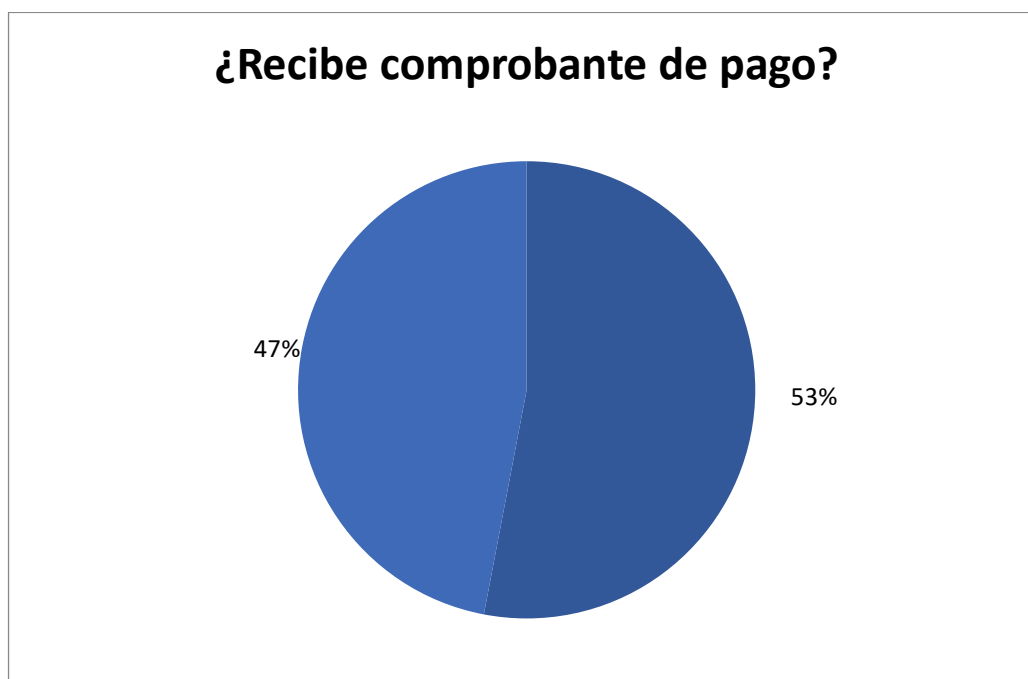
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Según el cuadro y gráfico siete, se puede ver que el 100% del personal indica que el salario les paga en la fecha establecida.

Tabla 8. ¿Recibe comprobante de pago?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	20	53%
NO	18	47%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 8. ¿Recibe comprobante de pago?

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

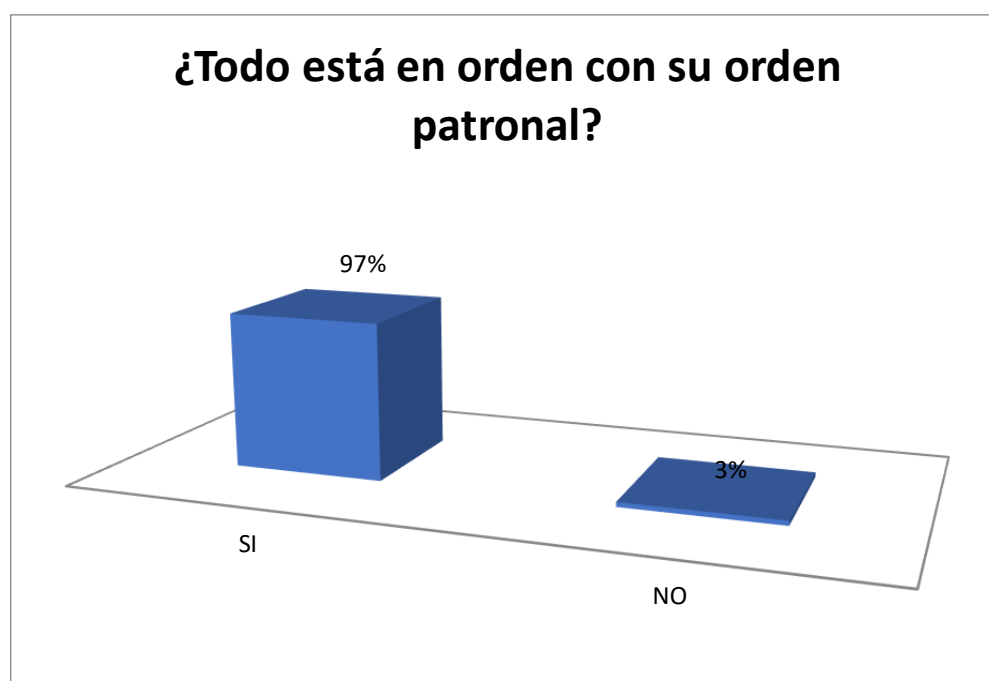
Según el cuadro y gráfico ocho, el 53% de los colaboradores indican que sí les entregan el comprobante de pago y el 47% indican que no.

Tabla 9. ¿Todo está en orden con su orden patronal?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	37	97%
NO	1	3%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 9. ¿Todo está en orden con su orden patronal?



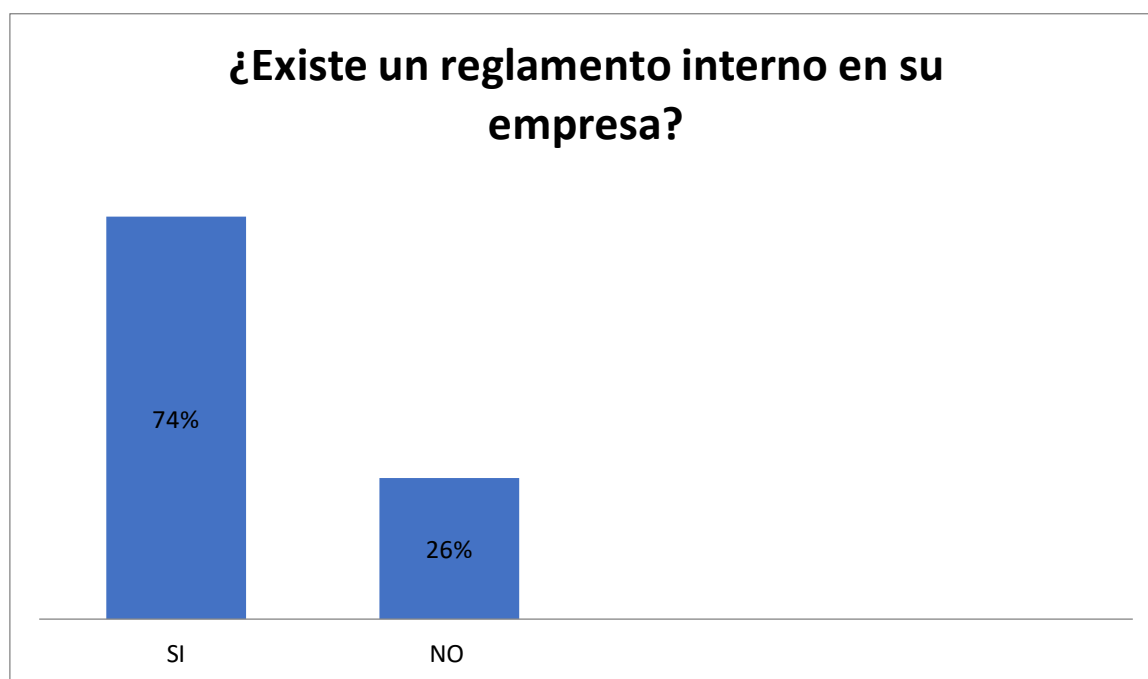
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Se puede observar según el cuadro y gráfico nueve, que el 97% de los colaboradores indican que si está en orden y el 3% dicen que hay errores en su orden patronal

Tabla 10. ¿Existe un reglamento interno en su empresa?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	28	74%
NO	10	26%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 10. ¿Existe un reglamento interno en su empresa?

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

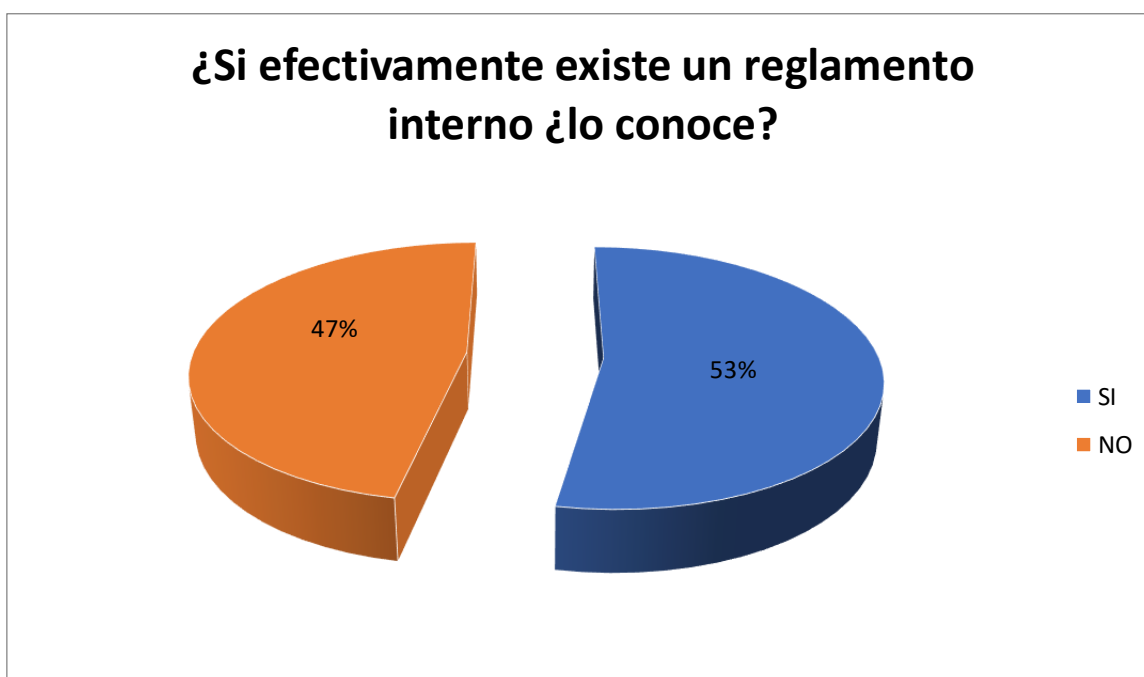
Tal y como se puede observar en la tabla y el gráfico anterior, el 74% indica que si existe reglamento interno y 26% indica que no tienen reglamento interno.

Tabla 11. ¿Si efectivamente existe un reglamento interno ¿lo conoce?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	20	53%
NO	18	47%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 11. ¿Si efectivamente existe un reglamento interno ¿lo conoce?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

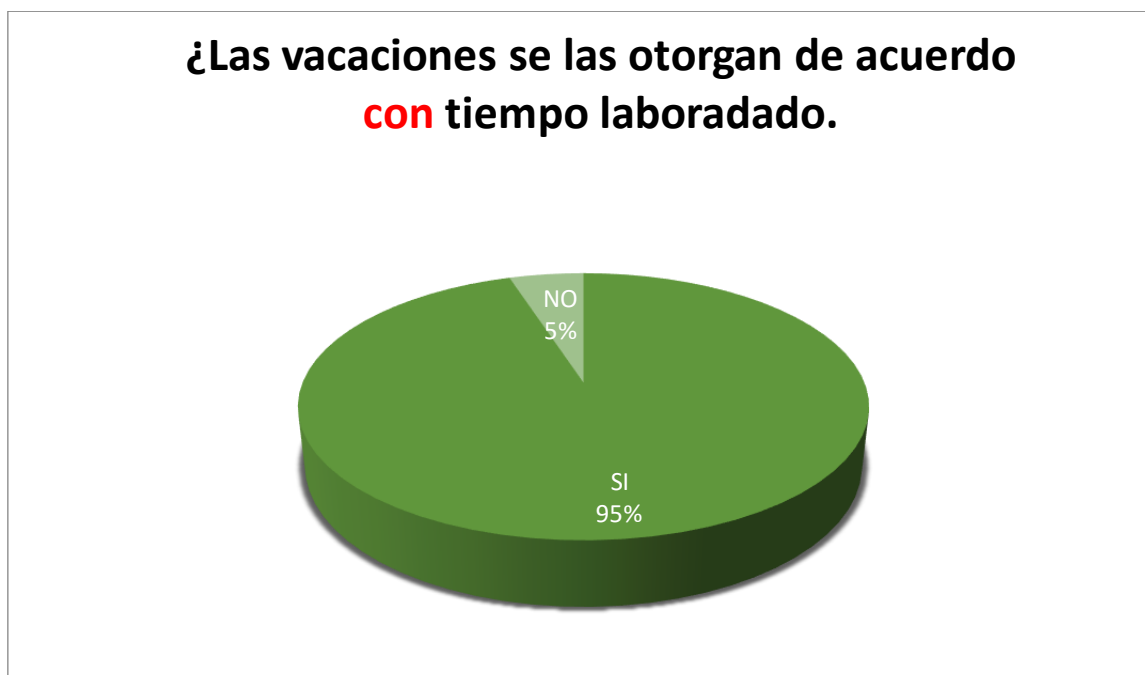
La tabla y gráfico 11, muestra que, de los colaboradores de Pizarras Tauro, el 53% indican que si conocen el reglamento y el 47% no lo conoce.

Tabla 12. ¿Las vacaciones se las otorgan de acuerdo al tiempo laborado?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	20	95%
NO	18	5%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 12. ¿Las vacaciones se las otorgan de acuerdo con el tiempo laborado?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

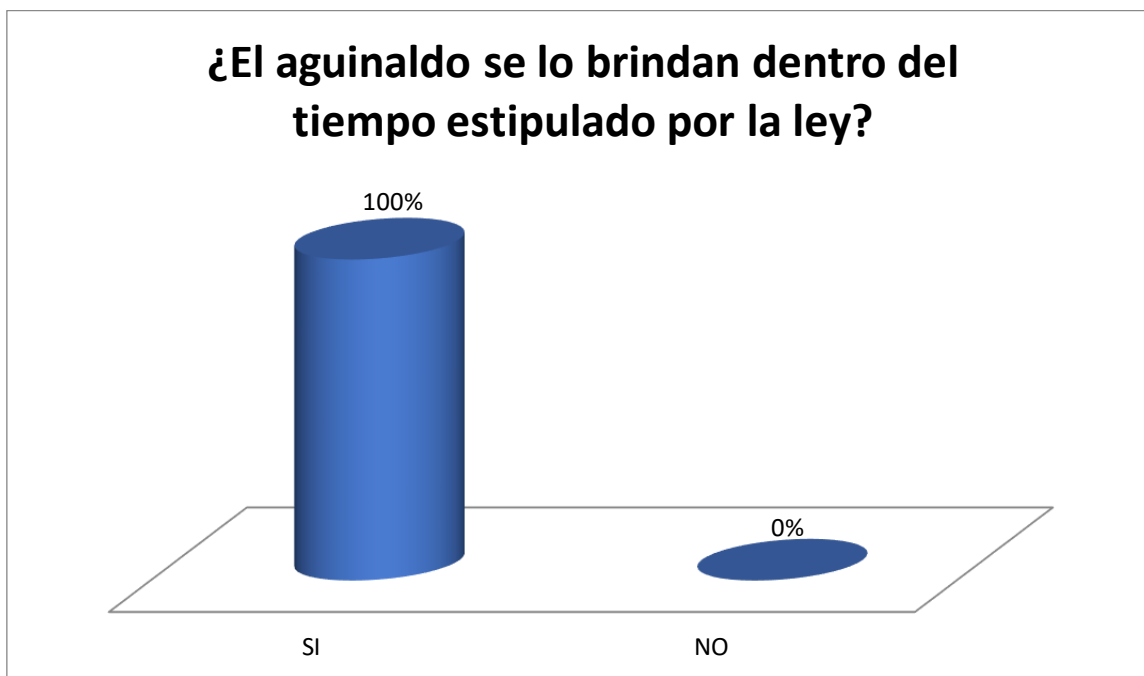
Se muestra en la tabla y el gráfico 12, que de los colaboradores de Pizarras Tauro, 95% indican que las vacaciones se dan en la fecha establecida y un 5% indican que no les dan la vacaciones en la fecha

Tabla 13. ¿El aguinaldo se lo brindan dentro del tiempo estipulado por la ley?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	38	100%
NO	0	0%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 13. ¿El aguinaldo se lo brindan dentro del tiempo estipulado por la ley?



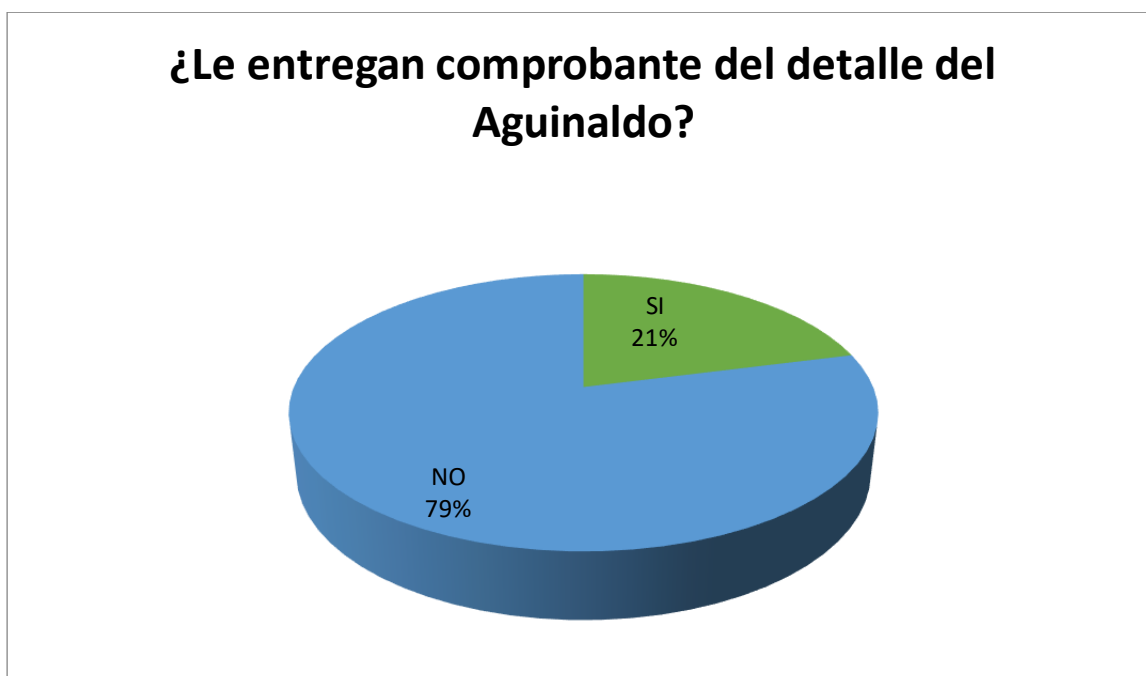
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Tal y como se observa en la tabla y el gráfico 13, los colaboradores de Pizarras Tauro, 100% indican que los aguinaldos se pagan en la fecha establecida.

Tabla 14. ¿Le entregan comprobante del detalle del Aguinaldo?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	8	21%
NO	30	79%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 14. ¿Le entregan comprobante del detalle del Aguinaldo?

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

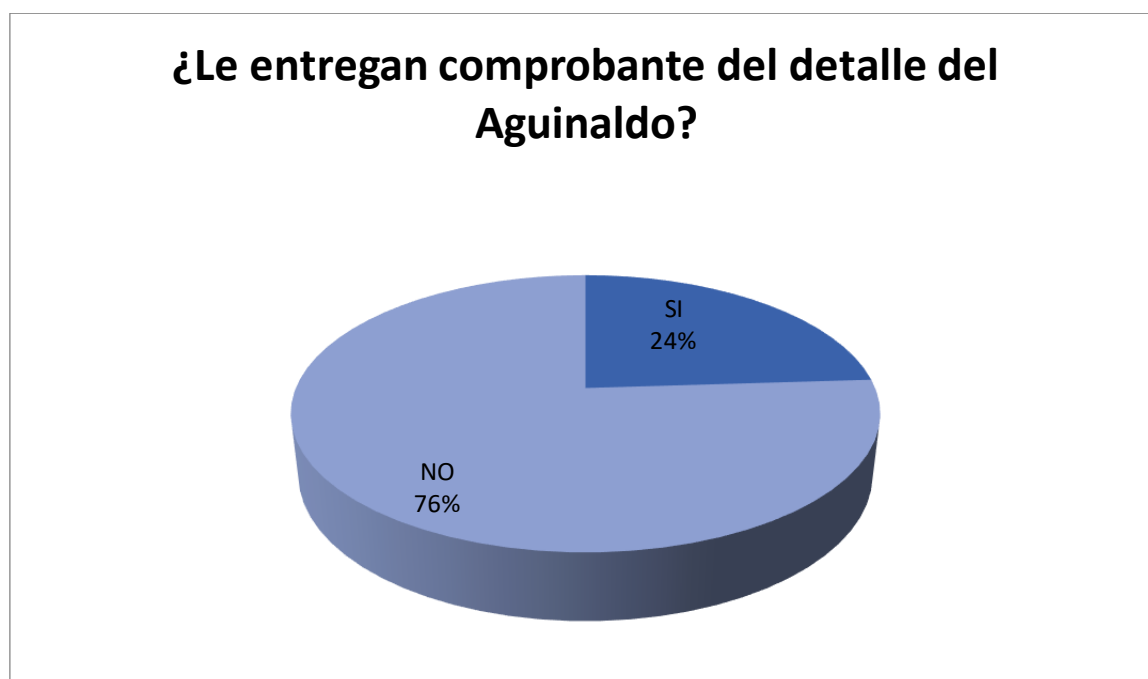
Tal y como se observa en la tabla y el gráfico 14, de los colaboradores de Pizarras Tauro, el 79% indican que no les entregaron el desglose del aguinaldo y el 21% indican que sí.

Tabla 15. ¿Firmó contrato al entrar en la empresa?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	9	24%
NO	29	76%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 15. ¿Le entregan comprobante del detalle del Aguinaldo?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Tal y como se observa en la tabla y el gráfico 15, en cuanto a los colaboradores de Pizarras Tauro, el 76% indica que no firmaron contrato y el 24% si firmaron contrato al ingresar a la empresa.

Tabla 16. ¿Tiene conocimiento de sus funciones, responsabilidades, en general el manual del puesto que desempeña?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	38	100%
NO	0	0%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 16. ¿Tiene conocimiento de sus funciones, responsabilidades, en general el manual del puesto que desempeña?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

La tabla y el gráfico 16, muestran que el 100% de los colaboradores de Pizarras Tauro indican que conocen sus funciones.

Tabla 17. ¿Sabe cuál es el salario mínimo en el puesto que desempeña?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	12	32%
NO	26	68%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 17. ¿Sabe cuál es el salario mínimo en el puesto que desempeña?



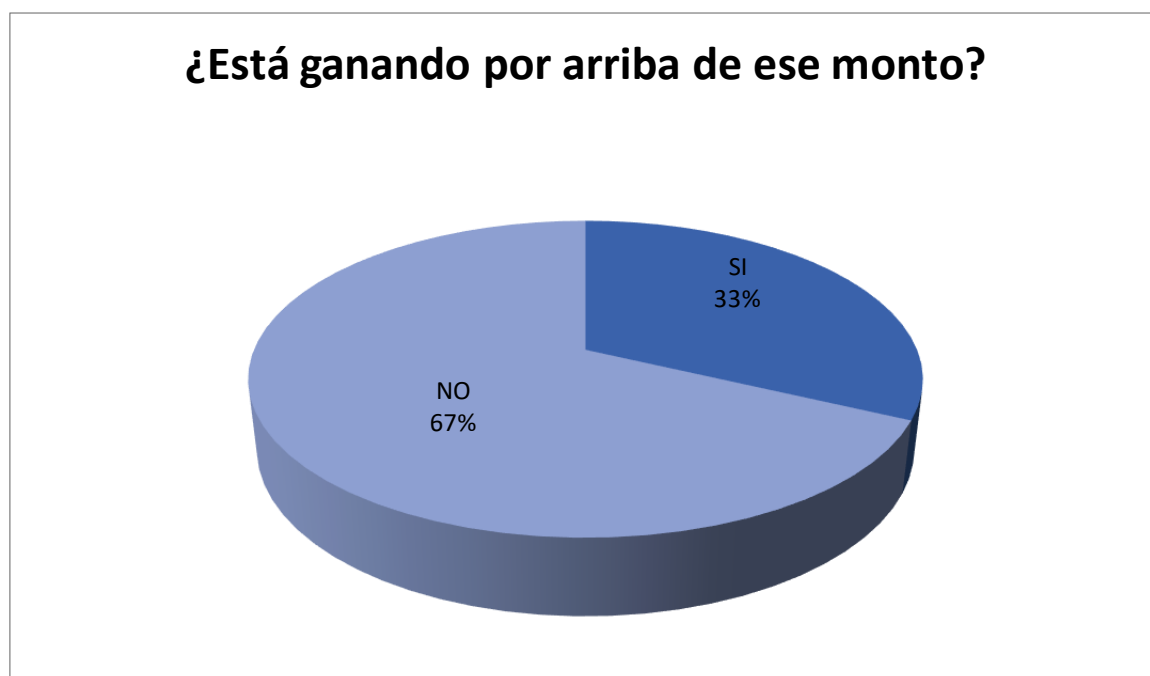
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Según la tabla y el gráfico 17, el 68% de los colaboradores de Pizarras Tauro, indican que no saben cuál es el salario mínimo para el puesto que desempeña y 32% sí.

Tabla 18. ¿Está ganando por arriba de ese monto?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	4	33%
NO	8	67%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 18. ¿Está ganando por arriba de ese monto?

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

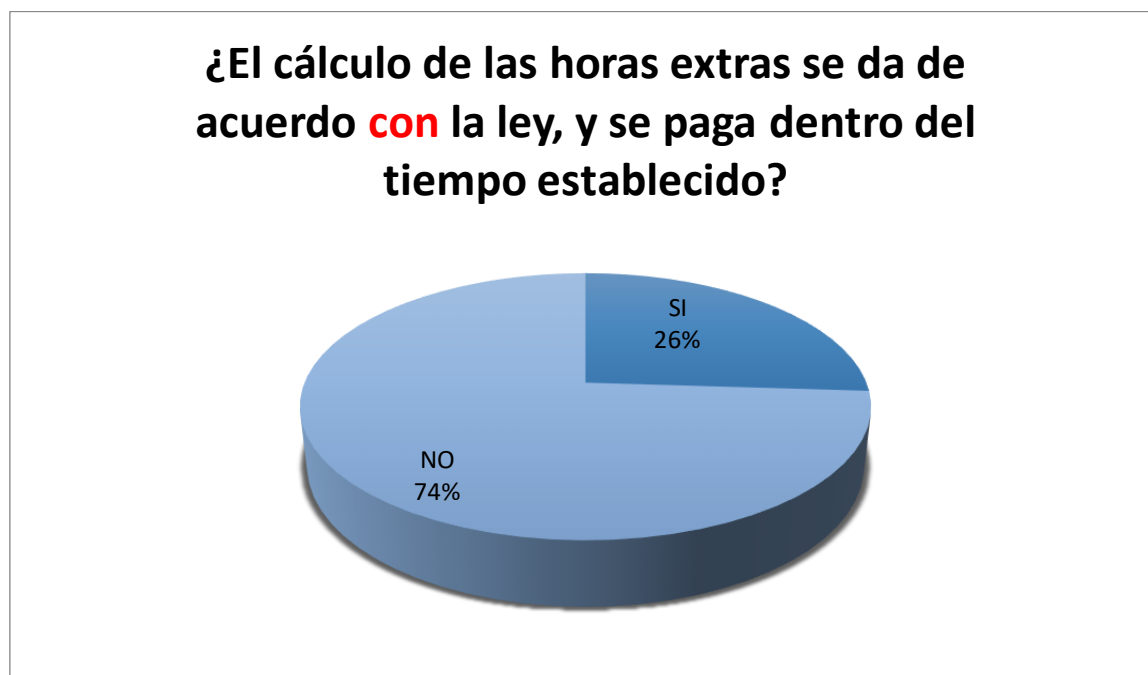
La tabla y el gráfico 18, muestran que el 68% de los colaboradores de Pizarras Tauro indican que no saben si están por encima del salario y el 32% indican que si están por encima del salario para el puesto.

Tabla 19 ¿El cálculo de las horas extras se da de acuerdo con la ley, y se paga dentro del tiempo establecido?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	10	26%
NO	28	74%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 19. ¿El cálculo de las horas extras se da de acuerdo con la ley, y se paga dentro del tiempo establecido?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

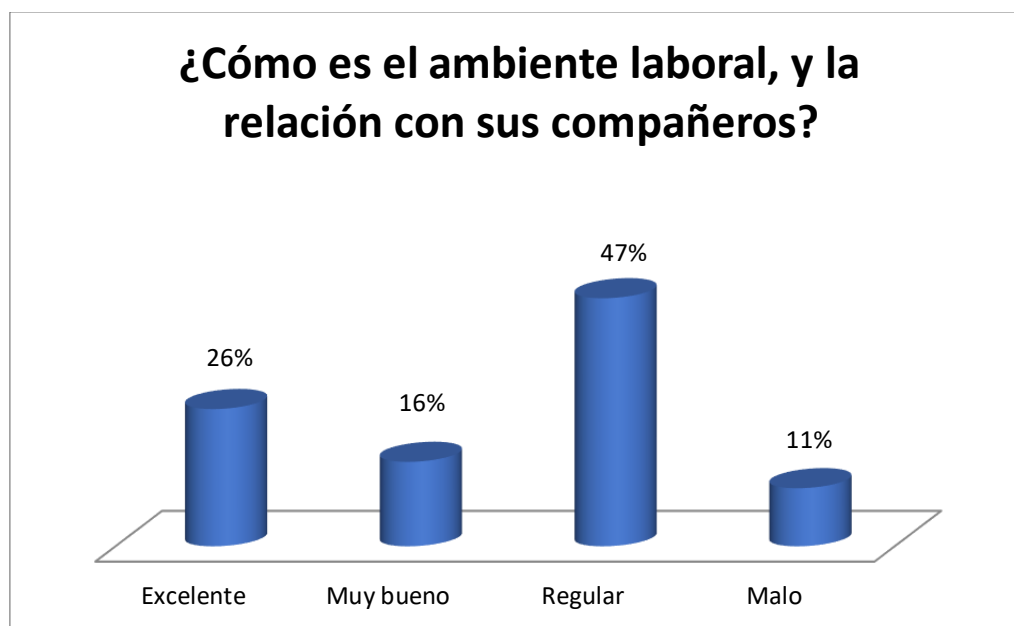
Se observa en la tabla y el gráfico 19, que el 74% de los colaboradores de Pizarras Tauro, indican que no hay horas extras y el 26% indican que sí y les pagan según la ley.

Tabla 20. ¿Cómo es el ambiente laboral, y la relación con sus compañeros?

Criterio	Absoluto	Relativo
Excelente	6	26%
Muy bueno	8	16%
Regular	18	47%
Malo	6	11%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 20. ¿Cómo es el ambiente laboral, y la relación con sus compañeros?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

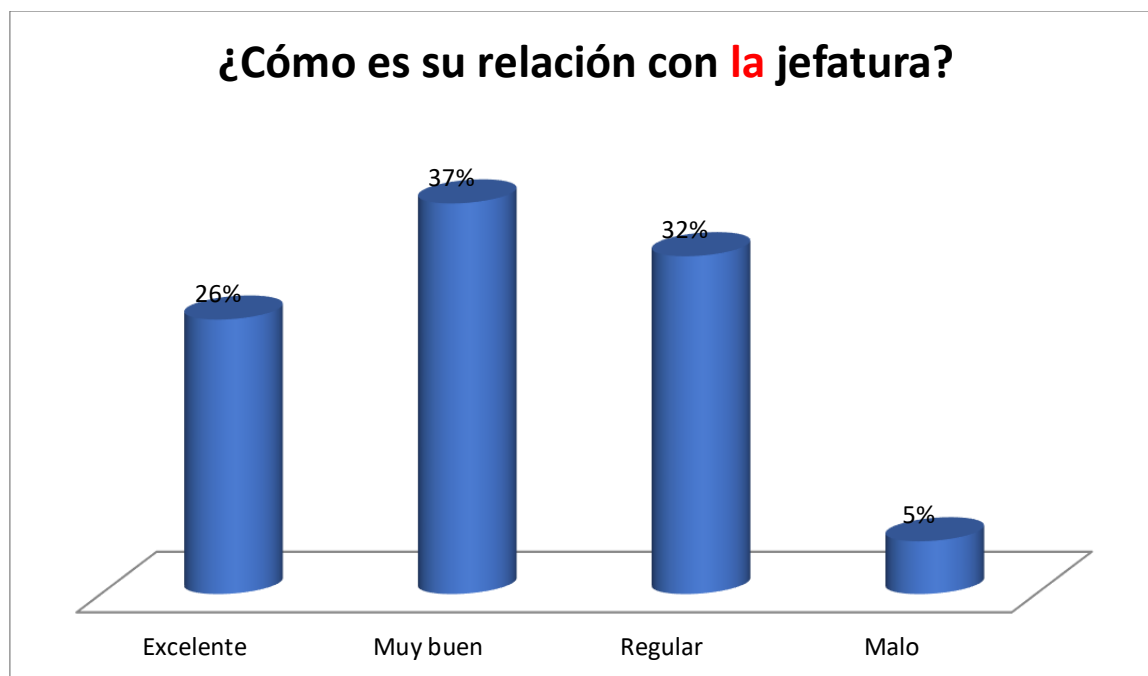
Tal y como se observa en la tabla y el gráfico 20, el 47% de los colaboradores de Pizarras Tauro, indican que el ambiente laboral es regular, 26% que es excelente y 16% que es muy bueno y 11% que es malo.

Tabla 21. ¿Cómo es su relación con la jefatura?

Criterio	Absoluto	Relativo
Excelente	10	26%
Muy bueno	14	37%
Bueno	12	32%
Regular	2	5%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 21. ¿Cómo es su relación con la jefatura?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

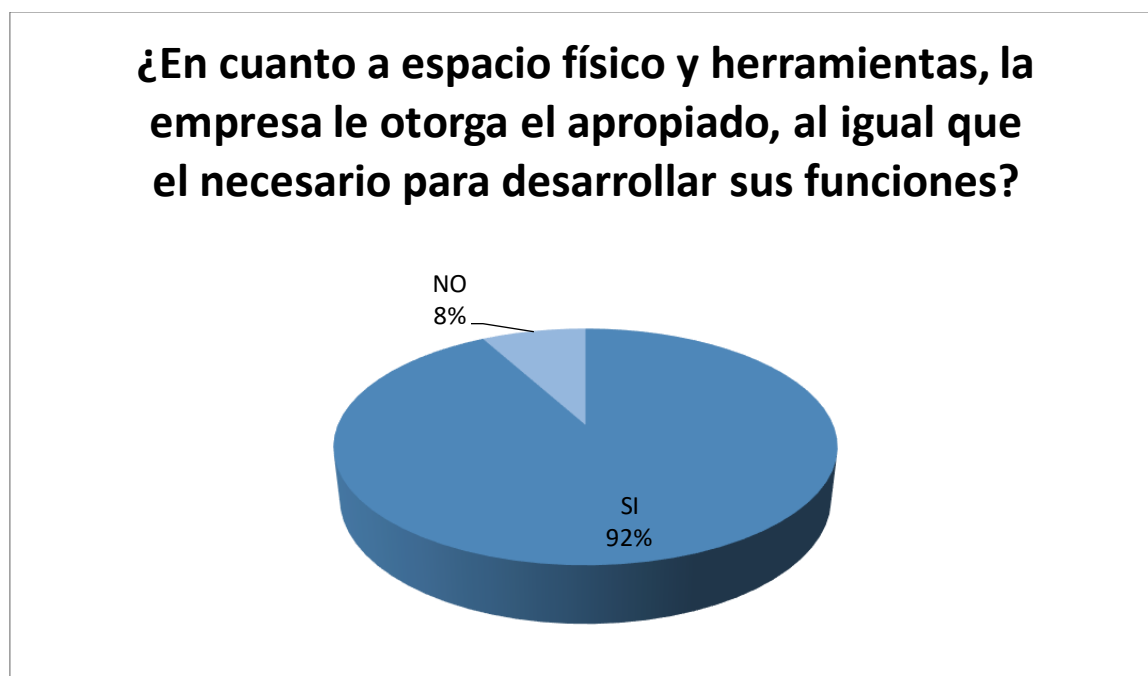
Tal y como se observa en la tabla y el gráfico 21, se puede ver en lo que respecta a la relación con la jefatura, un 37% lo considera muy bueno, un 32% regular, 26% excelente y un 5% malo.

Tabla 22. ¿En cuanto a espacio físico y herramientas, la empresa le otorga el apropiado, al igual que el necesario para desarrollar sus funciones?

Criterio	Absoluto	Relativo
SI	35	26%
NO	3	74%
Total	38	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Gráfico 22. ¿En cuanto a espacio físico y herramientas, la empresa le otorga el apropiado, al igual que el necesario para desarrollar sus funciones?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Pizarras Tauro, en diciembre 2018

Tal y como se observa en la tabla y el gráfico 22, el 91% de los colaboradores de Pizarras Tauro, indican que si es bueno el espacio físico donde laboran y el 8% indican que no es el adecuado

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Identificar los subsistemas de talento humano que requiere la organización

Conclusión:

- Se concluye que Pizarras Tauro, posee una estructura organizativa establecida con base en las necesidades inmediatas que se fueron presentando, por lo tanto, la empresa ha establecido los siguientes departamentos: Gerencia General, Departamento de Ventas, Departamento de Producción y Departamento de Logística y Distribución. Dentro de estas tres segmentaciones principales se encuentran distribuidos en su totalidad los colaboradores.
- Se determinó que dentro de la organización no se ha estructurado el departamento de Talento Humano, sin embargo, cada área administrativa ejecuta las labores de captación y manejo del personal de forma aislada y como respuesta a la necesidad inmediata de mano de obra.

Recomendación:

En lo que respecta a este objetivo se recomienda:

- Creación de un área de Talento Humano como parte de la estructura organizacional de la empresa, que lleve todos los procesos pertinentes a la Gestión del Talento Humano.
- Asignar la responsabilidad del departamento a una sola persona, con el propósito de realizar todos los procesos de gestión propios del departamento
- Realizar estudios periódicamente acerca de las necesidades del departamento de Talento Humano, para actualizarlo con nuevos proyectos que se requieran en la organización.

2. Realizar un estudio de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, en cuanto a la creación de un departamento de Talento Humano dentro de la organización.

Conclusión:

En lo que respecta al estudio del FODA se determinaron las siguientes variables:

Fortalezas:

- Personal con experiencia en los diferentes departamentos.
- Personal con apertura y motivado a la mejora.
- Buen ambiente laboral.
- Flexibilidad de las funciones en los puestos.
- Espacio físico apropiado para el desarrollo de las funciones.
- Apertura de la administración para el desarrollo de proyectos para la organización y bienestar laboral
- Capacitación de las jefaturas de departamentos

Oportunidades:

- Implementación de nuevos sistemas y procesos.
- Capacitar al personal colaborador operativo.
- Implementación de las políticas de Recursos Humanos en la empresa.
- Procurar condiciones de trabajo más favorables para los colaboradores.

Debilidades:

- No existe un proceso estandarizado para la selección, reclutamiento y contratación del personal.
- No existe contrato laboral escrito
- Contratación de personal no idóneo para los puestos
- Carencia de una comunicación efectiva tanto vertical como horizontal.
- Imprecisión de las funciones de los colaboradores.

Amenazas:

- Información de la empresa expuesta a la competencia.
- Fuga de personal de confianza.
- Escasa competencia laboral.
- Falta de personal calificado.
- Indiferencia ante problemáticas de los empleados

Recomendación:

En cuanto a este objetivo se recomienda:

- Para mantener las fortalezas ya mencionadas, la empresa debe mejorar salarios, e incluir beneficios como oportunidad de crecimiento personal, al igual que laboral y programas de motivaciones no remunerados para los trabajadores, entre otros, esto en pro de la continuidad laboral del trabajador, lo que genera empleados fieles a la organización, al igual que satisfechos con el puesto que desempeñan.
- Efectuar evaluaciones de desempeño dos veces al año, para mantener un registro que permita conocer y dar reconocimiento al papel que toma cada integrante de la organización, así como la calidad e importancia de su trabajo.
- La empresa no presenta algún criterio para contratación de personal en puestos de trabajo requeridos por la misma, por lo que debe evaluar competencias de cada colaborador, para establecer cuál es el puesto idóneo por desempeñar.
- Revisar la Reforma Procesal Laboral con el objetivo de aplicar todas y cada una de las regulaciones en la empresa, tanto en cuanto a contratación, como del trato con los actuales colaboradores, de igual forma cualquier modificación a las disposiciones laborales, deben ser notificadas por escrito y firmada por el trabajador, así como evitar violentar los derechos de cada uno.

3. Identificar en los colaboradores las necesidades actuales por la falta de un departamento de Talento Humano.

Conclusión:

- Se concluye que la situación actual de la gestión del talento humano en Pizarras Tauro está organizada dentro de cada departamento, cada jefatura realiza las gestiones de atracción, contratación, inducción y capacitación del personal que se contrata, este proceso se realiza con base en la experiencia y pericia de la persona que realiza el proceso, puesto que no se cuenta con una política para la contratación del personal que esté estandarizada en toda la organización.
- Los colaboradores por lo general tienen puestos definidos, sin embargo, (esto sucede a diario) las funciones se ven comprometidas y todos realizan labores de otros, esto evita que se evalúe de forma efectiva el trabajo hecho por cada uno, lo que provoca en el empleado poco control sobre su puesto.
- Los colaboradores no poseen un contrato laboral, dejando de lado generalidades de su contratación como lo es la jornada laboral, tipo de pago, monto que se gana aproximado por hora laboral normal y extra, cuando se harán aumentos y por qué, función que tomará al ser contratado, y lo que se espera una vez que esté laborando, entre otras.

Recomendación:

En lo que respecta a este objetivo se recomienda lo siguiente:

- Contratar un especialista en Talento Humano, que lleve a cabo, de manera objetiva y profesional las actividades referentes al reclutamiento, selección, inducción, capacitación y demás procesos de la Gestión del Talento Humano.
- Creación de Manual de Puestos, en el cual se establezcan los diferentes puestos de la organización; con sus respectivas funciones, requisitos, competencias, responsabilidades entre otros.
- Diseñar contratos laborales que incluyan tipo de contratación, jornada laboral, puesto que desempeña, funciones, generalidades de aquello que se espera en cuanto a su comportamiento dentro y fuera de la empresa, pago de horas

extras, feriados pagados según la ley o algún otro dispuesto por la empresa, al igual que disposiciones en cuanto al reglamento interno.

4. Diseñar una propuesta de departamento de Talento Humano y sus funciones.

Conclusión:

- En lo que respecta a Pizarras Tauro, con base en el diagnóstico de la compañía, se determinó que la gestión del talento humano se está realizando de manera empírica y poco orientada a los objetivos planteados por la organización, los cuales son el reclutamiento, selección, inducción, descripción de puestos y remuneración. Además, estos procesos son llevados a cabo por personal no especializado o sin conocimientos en lo que respecta a la Gestión del Talento Humano.

Recomendación:

En lo que respecta a este objetivo se recomienda:

- Implementar dentro de la estructura organizacional, el puesto de Coordinador de Talento Humano, quien se encargará de las siguientes funciones: reclutamiento y selección, inducción, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño, compensaciones y beneficios, relaciones laborales entre otros.
- Dicho puesto será ocupado por un candidato externo.
- El perfil del puesto para dicho candidato es el siguiente:

Puesto: Coordinador de Talento Humano

1. Naturaleza del Trabajo.

Ejecución de labores que implican el ejercicio de una profesión universitaria para brindar el servicio a los diferentes departamentos, De este departamento depende la

estabilidad de las personas dentro de la empresa, que trabajen y den lo máximo de sí mismos con actitud positiva y favorable para lograr los objetivos y metas de la empresa y lograr los objetivos personales de cada colaborador

2. Condiciones organizacionales y ambientales.

2.1. Supervisión recibida

Tiene una supervisión ejercida por parte de la Junta Directiva, Gerencia General, a la cual debe dar informe sobre el seguimiento y cumplimiento de los objetivos relacionados con el talento humano.

2.2. Supervisión ejercida

Este puesto ejerce una supervisión directa sobre todo el personal y trabaja en forma coordinada Trabaja con los jefes de los diferentes departamentos.

2.3. Responsabilidad por funciones

- Administrar, gestionar, dar reporte, así como la entrega de comprobantes electrónicos y físicos (si lo requiere el trabajador) de cada una de las compensaciones y beneficios directos e indirectos que recibe el colaborador por los trabajos que realiza dentro de la organización.
- Manejo de incrementos salariales según la ley.
- Reporte de pago de seguros a la Caja Costarricense del Seguro Social.
- Manejo de información de salarios mínimos según compete el puesto de trabajo.
- Pago de aguinaldo y cesantía.

- Control de incapacidades.
- Rebajos salariales, por incumplimiento de horas, y otras ocasiones.
- Manejo y archivos de los contratos laborales del personal.
- Manejo y archivo de información sobre el personal, en cuanto a temas de tiempo laborado, entre otras relacionadas.
- Facilitar programas de la compañía.
- Reclutamiento, selección, contratación del personal.
- Supervisión de los empleados.
- Otorga y aplica evaluaciones de desempeño.
- Brindar un entorno de trabajo positivo.
- Establecer reuniones cada seis meses para tratar temas de logros basados en sus funciones y objetivos de trabajo de los colaboradores.
- Organiza actividades, para desarrollar la motivación, y crear un ambiente laboral ameno.
- Fija políticas, reglas y procedimiento dentro del trabajo, sobre lo que se espera de los empleados, dentro del mismo.

2.4. Por relaciones de trabajo

De este puesto depende la estabilidad de las personas dentro de la empresa, que trabajen y den lo máximo de sí mismos, con condiciones adecuadas con actitud positiva y favorable para lograr los objetivos y metas de la empresa y lograr los objetivos personales dentro de la organización.

2.5. Por equipo y materiales

Es responsable por el adecuado empleo y mantenimiento del equipo y los materiales que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades

2.6. Condiciones de trabajo

- Labora en condiciones normales de oficina, así como laborar fuera de su jornada ordinaria, cuando las necesidades organizacionales así lo ameriten.
- El trabajo demanda realizar esfuerzo mental considerable y otras afecciones como resultado de su labor.
- Debido al avance tecnológico, el trabajo demanda el uso frecuente de equipo de cómputo, lo cual expone a la radiación constante de monitores, ruido de impresoras.

2.7. Consecuencias del error

La mala planificación de recursos humanos asegura que los activos de recursos humanos de la organización no estén alineados con las metas y objetivos de la organización.

Las vacantes y ofertas de trabajo no se llenan en el tiempo y las funciones clave del negocio y las operaciones se ven afectadas, afectando a toda la organización

3. Características Personales

3.1. Habilidades

Comunicación asertiva

Relaciones interpersonales

Trabajo en equipo

Proactividad

Adaptación al cambio

3.2. Conocimientos

Conocimiento de procesos administrativos

Conocimiento en legislación laboral

3.3. Requisitos

Bachiller/Licenciado en Administración de Negocios con énfasis Recursos Humanos

3.4. Requisitos Legales

Incorporado al colegio profesional respectivo

BIBLIOGRAFÍA

Arias, Fidas G. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica*. Sexta edición. Editorial Episteme, C.A.

Belitre, M. (2014). Análisis FODA del Departamento de Gestión Humana <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/20/rrhh-objetivo-proposito-y-analisis-foda/>
Descargado el 12/06/2018

Bohlander, G. y Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. 14 ed. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Barrantes, R. (2014). *Investigación: un camino al conocimiento: enfoque cuantitativo y cualitativo*. 2º reino. San José: EUNED.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. 8 ed. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. 10 ed. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.

Cerraja, J. (2011). *Metodología de la Investigación científica y Tecnológica*. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.

J, Monge. Comunicación personal. 09 de enero 2019.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; Baptista Lucio, M.; (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª ed. México: Mac Graw Hill.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; Baptista Lucio, M.; (2014). *Metodología de la investigación*. 6a ed. México: Mac Graw Hill.

Hurtado I; Toro J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios*. Venezuela: Editorial SEC S.A

Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5 edición. México: Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.

Münch, L. (2015). *Administración: Proceso administrativo clave del éxito empresarial*. Pearson.

Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. 11 ed. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Moran D y Alvarado C. (2010). *Métodos de Investigación*. (1ª. ed.). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Robbins, S., Ocultar, M. (2014). *Administración*. México: Pearson

Ruiz, Gago, García y López (2013). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Primera edición. McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.

Vargas Ávila, M. (2015). *Una aproximación al desarrollo histórico y socioeconómico de la región de Pavas*. San José, Costa Rica. Manuscrito no Publicado.

Vargas, Eugenio. (2014). *Código de Trabajo*. Editorial Investigaciones Jurídicas S.A. San José, Costa Rica.

Rescatado de <http://www.matrizfoda.com/dafo/> el 29/08/2018

Rescatado de <http://portal.ins-cr.com/portal.ins-cr.com/Empresas/SegurosCo/RiesgosTrabajo/tramitedeplanillas.htm> 04/09/2018

ANEXOS

Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Pizarras Tauro

1. Género: _____

2. Edad

- De 18 a 25
- De 26 a 30
- De 31 a 35
- De 36 a 40
- De 40 a más años

3. Puesto _____

4. ¿tiempo de laborar en la empresa?

- De 1 a 2 años
- De 2 a 3 años
- De 3 a 5 años
- De 5 a más años

5. ¿Cuándo ingreso en la empresa le brindaron inducción?

Si_____ No_____

6. ¿Le otorgaron capacitación para desempeñar el puesto que tiene?

Si_____ No_____

7. ¿Recibe su salario en las fechas preestablecidas?

Si_____ No_____

8. ¿Recibe comprobante de pago?

Si_____ No_____

9. ¿Todo está en orden con su orden patronal?

Si_____ No_____

10. ¿Existe un reglamento interno en su empresa?

Si_____ No_____

11. Si efectivamente existe un reglamento interno ¿lo conoce?

Si_____ No_____

12. ¿Las vacaciones se las otorgan de acuerdo con el tiempo laborado?

Si_____ No_____

13. ¿El aguinaldo se lo brindan dentro del tiempo estipulado por la ley?

Si_____ No_____

14. ¿Le entregan comprobante del detalle del Aguinaldo?

Si_____ No_____

15. ¿Firmo contrato al entrar en la empresa?

Si_____ No_____

16. ¿Tiene conocimiento de sus funciones, responsabilidades, en general el manual del puesto que desempeña?

Si_____ No_____

17. ¿Sabe cuál es el salario mínimo en el puesto que desempeña?

Si_____ No_____

18. ¿Está ganando por arriba de ese monto?

Si_____ No_____

19. ¿El cálculo de las horas extras se da de acuerdo a la ley, y se paga dentro del tiempo establecido?

Si_____ No_____

20. ¿Cómo es el ambiente laboral, y la relación con sus compañeros?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

21. ¿Cómo es su relación con jefatura?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

22. ¿En cuanto a espacio físico y herramientas, la empresa le otorga el apropiado, al igual que el necesario para desarrollar sus funciones? Justifique su respuesta

Si_____ No_____
