

Universidad Hispanoamericana

Facultad de Ciencias Económicas

Administración de negocios con énfasis en

Recursos Humanos

*Tesis para optar por el grado académico de
licenciatura*

Titulo

*La gestión de talento humano en relación con su plan
estratégico de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera,
Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024.*

Shannon Ruiz González

Mes, 2024

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	1
ÍNDICE DE TABLAS	3
ÍNDICE DE FIGURAS.....	3
AGRADECIMIENTOS	4
DEDICATORIA	5
RESUMEN	6
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	8
Investigaciones Internacionales.....	8
Investigaciones Nacionales.....	10
1.1.2 Delimitación del problema	15
1.1.3 Justificación.....	15
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	16
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 Objetivo general	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
2.1 MARCO TEÓRICO	18
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	24
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	33
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	36
3.1 ENFOQUE.....	36
Modelo cualitativo:.....	36
Modelo cuantitativo:	37
Modelo Mixto	37
3.2 ALCANCE.....	38
3.3 DISEÑO.....	38
3.4.1 Población	39
3.4.2 Tipo de muestra	39
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	40

3.6	VARIABLES O CATEGORÍAS	42
3.7	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS	44
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....		47
4.1	Resultados de encuesta	47
Objetivo 1.....		47
Objetivo 2.....		50
Objetivo 3.....		53
ENTREVISTAS.....		55
Objetivo 1.....		55
Objetivo 2.....		55
Objetivo 3.....		56
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN		57
Primer objetivo específico		57
Indicador Planes estratégicos		57
Segundo objetivo específico		59
Indicador gestión del talento humano.....		59
Indicador Implementación de mejoras.....		60
Indicadores Requerimientos de capacitación, gestión y desempeño		60
Tercer objetivo específico.....		61
Indicador Descongelamiento		61
Indicador Desplazamiento		62
Indicador Recongelamiento		62
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES		63
Y RECOMENDACIONES		63
Primer objetivo específico		63
Segundo objetivo específico		65
Tercer objetivo específico.....		68
CAPÍTULO VII: PROPUESTA*		72
7.1	Nombre de la propuesta.....	72
7.2	Institución, organización o población en la cual se desarrollará.....	72
7.3	Objetivo general y específicos de la propuesta.....	72
7.4	Cronograma de actividades y responsables	73
7.5	Presupuesto necesario para su implementación	73

7.6 Fases de la propuesta	74
REFERENCIAS.....	77
ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Criterios de inclusión y de exclusión</i>	40
Tabla 2 <i>Cuadro de operacionalización de las variables</i>	42
Tabla 3 Conclusiones y Recomendaciones	63
Tabla 4 Conclusiones y Recomendaciones	65
Tabla 5 Conclusiones y Recomendaciones	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Valores de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera Fuente: Elaborado por RADA S.A	34
Figura 2 Organigrama de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera. Fuente: Elaborado por RADA S.A	35

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, a mis padres por el esfuerzo durante años por darme una excelente formación académica y a Dios por acompañarme y darme fuerzas en todo este proceso académico.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mis padres, mi familia y a Dios los cuales siempre me brindaron las fuerzas, la motivación y la ayuda necesaria durante todo este proceso educativo.

RESUMEN

En el contexto de los negocios, tanto en el ámbito nacional como internacional, es fundamental que las empresas gestionen eficaz y eficientemente su talento humano, ya que este aspecto es uno de los pilares de los resultados exitosos que pueden obtener las organizaciones.

El talento humano se convierte, sin duda, en una ventaja competitiva que pueden tener las empresas en la industria en la que se desarrollan, por lo que adquiere mucha relevancia en la era moderna de los negocios y debe ser uno de los mayores enfoques que tenga la administración. La formación que da la carrera de Dirección de Negocios, específicamente en lo que respecta al área de Recursos Humanos, será fundamental para el desarrollo de la investigación. Se centra en un enfoque hacia las personas, ya que sin estas no es posible desarrollar las funciones necesarias para lograr el propósito de la empresa, es por esto, que esta investigación tiene como objetivo Analizar los factores para la definición de la gestión de talento humano en relación con su plan estratégico.

Palabras Clave: plan estratégico, talento humano, gestión del talento humano.

Abstract

In the context of business, both nationally and internationally, it is essential that companies effectively and efficiently manage their human talent, since this aspect is one of the pillars of the successful results that organizations can obtain.

Human talent becomes, without a doubt, a competitive advantage that companies can have in the industry in which they operate, which is why it becomes very relevant in the modern era of business and should be one of the greatest focuses that it has. . the administration.

The training provided by the Business Management degree, specifically regarding the area of Human Resources, will be fundamental for the development of the research. It focuses on a

focus on people, since without them it is not possible to develop the functions necessary to achieve the purpose of the company, which is why this research aims to analyze the factors for defining human talent management. . in relation to your strategic plan.

Keywords: strategic plan, human talent, human talent management.

Key Words: palabras clave adaptadas al inglés. Máximo cinco palabras.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

Investigaciones Internacionales.

Ponce (2016) en su tesis titulada *“La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos planta central-Quito”*, para optar el grado de Magister en gestión del talento humano, tuvo como objetivo detectar falencias en el desempeño, se empleó los métodos: inductivo, deductivo, analítico y empírico.

Como metodología se empleó la encuesta, utilizando un cuestionario aplicado a una muestra de 59 colaboradores de un total de 169. Los resultados obtenidos fueron: Excelente con un 51,09%, Muy Bueno con un 38,24%, Satisfactorio con un 8,43%, Regular e Insuficiente con un 1,07%. De esta manera, se concluye que casi todos los servidores ingresan sin méritos. Sin embargo, la mayoría de ellos cuenta con los conocimientos y experiencias requeridas para sus cargos. Además, se observó que las necesidades de capacitación de los servidores públicos suelen ser atendidas. Finalmente, se puede señalar que los servidores recibieron diversas calificaciones de desempeño.

Benavides (2016) en su investigación *“Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa ICAPAR de la ciudad de Machala - Ecuador”*, que se presentó para optar por el grado de Ingeniero comercial con mención en administración de empresas, tuvo como finalidad analizar la gestión del talento humano. Utilizó un enfoque cualitativo e inductivo, concluyendo que este tipo de gestión del talento limita el desempeño y genera deficiencias, debido a la escasez de capacitaciones, control y evaluación; afectando así a los colaboradores al impedirles

desarrollar su máximo potencial y colaborar eficazmente en el cumplimiento de sus funciones.

Flores (2017) en su artículo científico titulado *“Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016”* Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Nicaragua, Estelí - hallazgos principales: la calidad del trabajo se refiere al bienestar general de los trabajadores en el desempeño de sus tareas, es decir, que los factores del desempeño laboral con la calidad del trabajo sí se relacionan ya que, incide con el liderazgo, por ello, se le realiza la recomendación a la institución para el diseño e implemente la evaluación al desempeño para la búsqueda de un mejor resultado en el desempeño de cada uno de los trabajadores.

Llegando a las siguientes conclusiones:

1. El proceso de reclutamiento y selección de personal que lleva a cabo la institución no se alinea con los requerimientos establecidos, ya que existen evidencias de un cierto nivel de ineficiencia en las actividades realizadas por el personal administrativo, debido al incumplimiento del reglamento interno.
2. Los factores que afectan el comportamiento en el desempeño laboral incluyen: habilidades, liderazgo, iniciativa, compañerismo, adaptación a los cambios, eficiencia, eficacia, satisfacción, rendimiento laboral y clima organizacional. Considerar estos factores por parte de la institución puede conducir a mejores resultados en el rendimiento laboral de los trabajadores.
3. Con el fin de mejorar el rendimiento en los empleados de la Alcaldía, se ha diseñado un plan de acción que el área de recursos humanos deberá implementar, contribuyendo así a un desempeño laboral más eficiente.

4. El supuesto se valida puesto que los factores del desempeño laboral están efectivamente relacionados con la calidad del trabajo, sin importar la satisfacción del trabajador o su eficiencia y eficacia; no obstante, se mantiene la relación entre las dimensiones.

Amador y Garcia (2018) del Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba, dan a conocer en su investigación: *“gestión del talento humano es el que integra personas a un grupo de trabajo, que forma y además retiene a las mismas. Esta busca esencialmente resaltar su potencial elevado, llamado talento, dentro de cada puesto de trabajo”* (p. 153). De acuerdo a los mencionados ellos indican lo siguiente: “[...] existe un 81.80% que tienen la posibilidad de ser un buen profesional si es que la motivación se da constantemente”.

Alarcon (2016) en su investigación: *“La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”*.

Estudio de Borsic y Laborde (2017): *“Habilidades y Competencias de Gestión en el Trabajo de los Docentes de Instituciones de Educación Superior”*. El objetivo general de este artículo es analizar la relación entre las variables anteriores entre docentes de instituciones de educación superior. Concluyó que existe una baja correlación entre el control humano, la inteligencia emocional y el trabajo, indicando que a medida que aumente el trabajo de la primera variable, la diferencia entre ambos sujetos seguirá aumentando.

Investigaciones Nacionales.

Gianella (2017) desarrollaron la tesis titulada *“Gestión del talento humano y productividad laboral en las áreas de enfermería y obstetricia de una Red de Salud del Sur, 2016”*, Tesis para optar el grado de Magister en gestión de los servicios de salud.

El objetivo es determinar si existe una relación entre las habilidades directivas y la produ

ctividad. Esta breve revisión fue realizada por una muestra de 200 socios que trabajan en enfermería y partería y 275 expertos.

Los resultados de la encuesta mostraron que el 36% de las personas pensaba que la gestión de personas era normal, el 33% pensaba que era mala y el 31% pensaba que era igual. Se decidió que las relaciones humanas eran la gestión de recursos y la productividad en diversas áreas clave del hospital.

Crisostomo (2018) en la investigación *“Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal asistencial en el departamento de farmacia, hospital regional de Huacho, 2018”*.

Tesis de maestría en administración de salud. El objetivo es determinar el impacto de las habilidades directivas en el desempeño. Este estudio es no experimental, transversal y causal. El grupo entrevistado estuvo formado por 35 participantes. Se logró una confiabilidad de $r = 0,894$ gracias al alfa de Cronbach. Aprovecha la "Gestión Técnica" de una forma diferente. Estos son los resultados para diferentes "actividades": el 60% de las personas dijo que sus necesidades y requisitos eran bajos, mientras que el 28,6% dijo que necesitaba más habilidades para resolver problemas. Por tanto, también se obtuvo la significancia de $p = 0,000 < 0,935$ y la relación positiva y significativa de $r = 0,935$. Se concluyó que las habilidades directivas tienen un efecto positivo en el desempeño.

Yzquierdo (2019) en su investigación *“Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante Longhorn, Cajamarca, 2019”*.

El objetivo es determinar el impacto del cambio. Esta búsqueda es social e igualitaria. Como resultado, el 50,67% de los empleados afirmó que la falta de una política de capacitación permanente dificulta la creación de nuevas ideas, lo que no les permite crear, apoyar y proponer puestos de trabajo que permitan alcanzar los objetivos de la empresa.

Alvarón (2017) en su investigación *“Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna - 2017”*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración y Dirección de empresas de la Universidad Privada de Tacna. El objetivo general fue identificar la relación que hay entre las dos variables ya mencionadas de los colaboradores del Gobierno de Tacna. La metodología fue tipo básica, diseño no experimental y corte transversal.

Como instrumento se utilizó un cuestionario. La población estuvo conformada por 317 colaboradores y la muestra abarcó a 174 de ellos. Obteniendo como conclusión de la investigación, se identificó que la provisión y desarrollo del personal, son elementos fundamentales, en las habilidades, comportamientos y metas.

Huamán (2018) en su investigación *“Desarrollo personal y desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Andahuaylas, 2016”*. Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. El objetivo general fue constituir la relación entre las dos variables en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. La metodología utilizada es cuantitativa y un nivel correlacional, diseño no experimental y de corte transeccional.

Como instrumento se utilizó un cuestionario, la muestra fue el total de la población que fueron 40 trabajadores. Como conclusión de la investigación se afirma que el desarrollo del personal presenta una correlación positiva moderada con el desempeño laboral.

Nolberto y Ramos (2017) en su investigación: *“Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017”*.

Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. El objetivo general fue determinar la relación existente entre las dos variables.

Utilizando la técnica de la encuesta mediante un cuestionario. La población total fue de 232 trabajadores de la Municipalidad de Pichanaqui los mismos que fueron utilizados en la muestra. Como conclusión de la investigación se evidenció que, la gestión de talento humano se está desarrollando adecuadamente, por ende, se ve reflejado en el buen desempeño laboral del personal de la institución pública.

Asencios (2017) En su tesis titulada “*Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unánue. Lima, 2016*”, 26 Universidad de Lima Principales Hallazgos: En este estudio se encontró que 67 (67%) de los directivos de la investigación creen que la gestión del talento es moderna, mientras que 17 (17%) presentadores creen que la gestión de la inteligencia está actualizada.

Alta y finalmente 16 (16%) presentadores calificaron la gestión de recursos humanos como baja, llegando a los siguientes puntos: 1.-La gestión de recursos humanos tiene una relación buena-moderada con el desempeño o el trabajo; Relaciones administrativas; 3.- Calificación y trabajos similares;

Rojas y Vélchez (2018) “Habilidades directivas y su relación con el trabajo de los empleados del Instituto Jesús de la Salud, Lima, enero 2018”, Investigación Científica. Universidad de Viena. Lima - Perú.

El propósito de este estudio es determinar la relación entre el conocimiento y el desempeño de los empleados de la Estación de Salud Sagrado Corazón de Jesús. La investigación se inicia con diversos métodos, investigaciones no experimentales con grados pertinentes, utilizando el tipo de aplicación. El grupo designado incluye 50 empleados del Sagrado Corazón de Jesús que se incorporaron en enero de 2018 y cumplieron con los criterios de inclusión. Los métodos utilizados por el autor en este proyecto son la observación, la entrevista y la observación. Como resultado, el

proceso es validado mediante prueba pericial.

Para comprobar que existe una relación significativa entre la independencia del estudio y sus variables al nivel $p = 0.000$, se utilizó SPSS versión 22 y Excel para procesar los datos y representar los datos estadísticos.

García, D. (2018), in his thesis aims to: Propose how to improve the performance of a transportation company's fleet in terms of maintenance and fuel. [...] To do this, he used the different consumption data and the operating costs that it represents, and accordingly he proposed the improvement plan. It is evident in the analysis that the issue of fuel supply and the issue of maintenance are the ones that impact the profitability of a company the most, but this must be taken advantage of as an opportunity, [...] As a first task, an organizational chart is proposed to take advantage of the maximum each of the staff and also the training of drivers creating a better driving habit, on the other hand, it is suggested to keep a basic control of the kilometers and thus develop preventive maintenance and a basic stock of some spare parts avoiding vehicle congestion non-operational. (p. 4)

Martínez, D. (2018), in his thesis work presents: A Kaizen continuous improvement proposal to standardize processes through the 5s methodology to the self-sustaining activity of the Desayunitos Foundation, in order to provide mechanisms.

Easy to apply to attract and retain donors through quality service. Through the visits made to the Foundation and following the schedule of activities which was a guide for the execution of the project, it was possible to identify the opportunity to improve the activity and through the initial diagnosis taking as reference the analysis of the 5p competitive forces and the Ishikawa cause-effect diagram it is possible to describe and conclude the origin of the problem, giving rise to the development of the stages of each of the 5s.

This is how the objectives set out in this document were met in their entirety, resulting in the development of the improvement proposal, indicating the benefit, the step-by-step activities and the person responsible in each of the phases of the 5s and ending with an action plan that allows the foundation to have a guide to prioritize the tasks to be carried out and thus meet the objective proposed by each of the stages of the 5s. (p. 13).

1.1.2 Delimitación del problema

La investigación se llevará a cabo en el primer cuatrimestre del 2024.

1.1.2.1 Delimitación geográfica

La investigación se estará llevando a cabo en la zona de caldera Puntarenas en la empresa Rada S.A.

1.1.3 Justificación

En el contexto de los negocios, tanto en el ámbito nacional como internacional, es fundamental que las empresas gestionen eficaz y eficientemente su talento humano, ya que este aspecto es uno de los pilares de los resultados exitosos que pueden obtener las organizaciones.

El talento humano se convierte, sin duda, en una ventaja competitiva que pueden tener las empresas en la industria en la que se desarrollan, por lo que adquiere mucha relevancia en la era moderna de los negocios y debe ser uno de los mayores enfoques que tenga la administración.

La formación que da la carrera de Dirección de Negocios, específicamente en lo que respecta al área de Recursos Humanos, será fundamental para el desarrollo de la investigación. Se centra en un enfoque hacia las personas, ya que sin estas no es posible desarrollar las funciones necesarias para lograr el propósito de la empresa.

Si los colaboradores se encuentran dentro de una estructura organizacional adecuada, con un correcto proceso de inducción, y son bien compensados, desarrollados, capacitados y motivados, eso impulsará a la Corporación a lograr mayores rendimientos.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es la gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Con respecto a la concepción de un objetivo general (Pimienta, 2018) nos menciona que: “un objetivo general de la investigación es el planteamiento central que debe llevar a solucionar el problema o tema de investigación. Debe describirse en términos de resultados, guiados por preguntar como: ¿Qué se va a hacer?, ¿Por medio de qué o cómo se va a hacer?, ¿Para qué se va a hacer?” (p. 53). De esta forma, se plantea el objetivo general para la presente investigación cumpliendo las delimitaciones planteaas anteriormente de la siguiente forma:

Analizar los factores para la definición de la gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024

1.3.2 Objetivos específicos

Por otra parte, con respecto a la delimitación y definición de objetivos específicos según (Pimienta, 2022) se definen como: “aquellos que se originan con base en el objetivo general, expresan los resultados y beneficios esperados. También se deben proponer y emprender acciones, así como establecer metas relacionadas con la resolución del problema planteado” (p. 54). De esta manera los objetivos específicos de esta investigación son los siguientes:

- Identificar el plan estratégico de la empresa, así como sus objetivos en relación con la gestión de Talento Humano.
- Catalogar las necesidades y requerimientos para la implementación de mejoras en la gestión de Talento Humano de la empresa.
- Relacionar las mejoras en la gestión de Talento Humano con propuestas en relación con el plan estratégico de la empresa.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

Por tanto, en esta investigación se entiende el modelo de gestión del talento humano por competencias, como un sistema que busca alinear el recurso humano con la estrategia de la organización, el cual se centra en las personas y describe las características, habilidades y actitudes específicas de cada puesto; además de que permite el crecimiento personal de los colaboradores en la organización.

Es importante mencionar que la base de esta investigación fue el modelo de gestión del talento humano por competencias, ya que este ofrece a la institución una serie de beneficios que el modelo tradicional no. Ahora bien, el modelo de gestión de talento humano por competencias está conformado por diversas áreas que son: reclutamiento, selección, perfiles de puestos, formación y desarrollo y evaluación por competencias. Es importante conocer el significado que se les dará a cada una de estas áreas en la presente investigación.

a) Áreas del modelo de gestión del talento humano por competencias

Reclutamiento

El reclutamiento es uno de los pasos que conforma el modelo y se define, según Alles (2021), como el proceso de identificar y atraer a un grupo de candidatos, entre los cuales más tarde se seleccionará a alguien que recibirá la oferta de empleo.

De lo anterior, y para efectos de este trabajo, se entendió reclutamiento como el proceso que consiste en identificar y abrir la oferta de

empleo a un grupo de candidatos, de los cuales –posteriormente- se seleccionará al más idóneo.

Finalmente, se debe aclarar que a partir de esta etapa se incorpora el criterio de

competencias para que el proceso sea guiado por las capacidades que requiere la institución para el talento humano a contratar y que la persona encargada del reclutamiento debe conocer sobre el tema.

Selección por competencias

La selección de los colaboradores por competencias se definió como “un proceso llevado a efecto mediante técnicas efectivas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características presentes y futuras predecibles de un puesto” (Cuesta, 2019; citado por Zayas, s.f: 13).

Por su parte, (Montaña, 2022) establece que la selección por competencias: “permite determinar cuáles son las brechas que existen entre las competencias del candidato seleccionado y las requeridas por el cargo” (31).

Para la presente investigación se entendió selección por competencias como el proceso que permite elegir al mejor candidato que se adecue a las características requeridas de un puesto, basado en las técnicas y los criterios pertinentes.

Como podemos observar, diversos autores han hecho alusión a lo que es reclutamiento y selección por competencias; y, a partir de esos criterios se entiende como un área de gestión del talento humano que permite realizar la atracción y contratación de las personas con las competencias que requiere la organización, lo cual es un aspecto fundamental para el proceso de gestión del recurso humano.

Perfil de puestos por competencias

Este es uno de los componentes base del modelo de gestión del talento humano por competencias; por esto, es de gran importancia definirlo para que haya un mayor entendimiento de este.

(Artidiello, 2020) menciona que perfil de puesto es:

“El listado de las distintas competencias que son esenciales para el desarrollo de un puesto, así como los niveles adecuados para cada uno de ellos, en términos de conocimientos, habilidades y conductas observables, tanto para lo que es un desempeño aceptable como para lo que es un desempeño superior”

Así también, Alles (citado en Madriz, 2020) menciona que este es:

Un descriptivo de puestos donde, junto a otro tipo de información están consignadas las diferentes competencias y niveles o grados requeridos para cada una.

El perfil recolecta la información pertinente como actividades o funciones, tareas, responsabilidades, experiencias, requisitos académicos con el fin de describir integralmente los puestos de las organizaciones.

Para efectos de la investigación se entendió perfil de puestos, como una descripción detallada de habilidades, conocimientos y comportamientos requeridos en las personas para el cumplimiento satisfactorio de las tareas en un puesto específico, lo cual permite un desempeño más eficiente en las funciones que realiza en la organización. (p.x)

Formación y desarrollo por competencias

Otro de los componentes es la formación y desarrollo de los colaboradores, según Diego (citado en Patiño, 2019) se considera como “el conjunto de actividades ligadas a comportamientos objetivos, cuyo entrenamiento guiado supone la evolución de una persona en el perfil de rol que ocupa en una organización y, por tanto, la mejora del desempeño”.

Por su parte, también se sabe que la formación hace referencia a la transmisión de conocimientos (saber) y habilidades (saber hacer), el desarrollo hace referencia a la mejora continua de los comportamientos y actitudes de la persona (ser).

Por su parte Delors (2019) amplía lo expuesto y menciona que existen cuatro pilares a los que denomina aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir con los demás (convivir) y aprender a ser.

A partir de lo anterior se define formación y desarrollo como la forma en la que los colaboradores desarrollan las competencias necesarias en el actual y en un futuro puesto, aplicando el saber, el saber hacer, el convivir y el ser; además,

como la búsqueda de la mejora continua de las actitudes y de los comportamientos.

Para poner en marcha un plan de capacitación y de formación, las organizaciones requieren conocer las necesidades de capacitación de los colaboradores. La herramienta conocida como diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), es el punto de partida del proceso de formación y desarrollo bajo el modelo de competencias.

Esta herramienta consiste en comparar “los perfiles de competencias y la evaluación personalizada de los trabajadores” (Gallego, 2020: 67), comparación que permite identificar las brechas, que son las necesidades de formación y desarrollo de los colaboradores.

Relacionado con lo anterior Rodríguez (s. f.) menciona que “a partir de las evaluaciones de las competencias del personal, las organizaciones podrán accionar los planes de capacitación necesarios para el entrenamiento de competencias en sus distintos objetivos: adquirir conocimientos, desarrollar habilidades o bien modificar actitudes”.

Por su parte, González y Patiño (2021) mencionan lo siguiente:

El diagnóstico de necesidades de capacitación proporciona la información necesaria para tomar decisiones adecuadas que permitan optimizar los recursos financieros, de tiempo y esfuerzo, los directivos de una organización deben permanecer alerta a las necesidades de capacitación

respondiendo de manera adecuada al qué, cómo y cuándo se requieren, para dar a los empleados el conocimiento, las habilidades y capacidades necesarias para una mayor productividad.

Por tanto, se entiende diagnóstico de necesidades de capacitación por competencias, como la herramienta que permite identificar las áreas en las que se deben desarrollar los colaboradores y que, por tanto, son parte del plan de capacitación. Para ello, se debe realizar un análisis de las brechas de lo que cada puesto requiere (perfil de puestos por competencias), en contraste con la situación actual de quien ejecuta el puesto (evaluación del desempeño).

Evaluación del desempeño por competencias

Paniagua y otros (2019) mencionan que la evaluación del desempeño por competencias “consiste en la valoración del desempeño del trabajador en el cargo. La evaluación del desempeño debe constituirse en un mecanismo de retroalimentación que contribuya al desarrollo de la organización, en lugar de ser un motivo de malestar”.

Por su parte, Gil (2019) asegura que “puede entenderse como un proceso por el cual se recoge información acerca de las competencias desarrolladas por un individuo y se comparan estas con el perfil de competencias requerido por un puesto de trabajo, de tal manera que pueda formularse un juicio de valor sobre el ajuste al mismo” agrega que “estará presente a lo largo de la vida laboral del sujeto, como medio para valorar su desempeño en el puesto de trabajo o sus posibilidades de desarrollo” (Gil, 2019: 88).

Así mismo, Alles (2021) agrega que la evaluación del desempeño es “un instrumento para dirigir y supervisar personal”. Asegura que es un instrumento para tomar decisiones sobre promociones y remuneraciones, para revisar el comportamiento del empleado con respecto al trabajo y para que las personas sepan si deben modificar o no su comportamiento.

Además, Chiavenato (2018) considera que la evaluación del desempeño es una apreciación

sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial desarrollo, es un proceso que sirve para estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona, y su contribución a la organización.

Por tanto, a partir de las definiciones anteriores, se entendió evaluación del desempeño por competencias, como la valoración del desempeño de un trabajador, con respecto a los resultados y competencias esperados en la ejecución de las actividades propias del puesto y alineadas con la estrategia institucional; así como un proceso sistemático y de realimentación que contribuye al mejoramiento continuo y al desarrollo del personal y de la organización.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Planificación estratégica

Definición

Es un proceso que diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes son a largo plazo, ya que implica que cantidad de actividades debe de ejecutar cada unidad operativa sean los mismos de niveles superiores o niveles inferiores.

La mayor parte de las organizaciones realizan cierto tipo de planificación a largo plazo, llamada estratégica, y su proceso formal se ha utilizado durante más de 30 años. Gran parte de los procesos de planificación estratégica se conceptualizan y se ejecutan en forma deficiente; a menudo, el proceso no es muy creativo y es de naturaleza táctica en vez de estratégica; el denominado plan estratégico rara vez incide en las decisiones cotidianas que se toman en la organización. (Oriaza Vargas, 2020, pág. 11)

En contraste, se define planificación estratégica como el proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzar sus objetivos. Se necesita identificar las razones para prever el futuro que son:

- Contar con una visión común y un sentido de trabajo en equipo.
- Deseo de controlar el destino de la empresa.
- Obtener recursos para la planificación.
- Necesidad de salir de los problemas.
- Explotar una nueva coyuntura o abordar una nueva amenaza.
- Percepción de éxitos operativos actuales de la compañía se serán garantía del futuro.

Para que tenga éxito una planificación estratégica se debe establecer los criterios para tomar

las decisiones organizacionales diarias y debe administrar el patrón frente al cual se pueden evaluar tales decisiones.

La planificación estratégica trata de construir o incrementar la capacidad de administración estratégica de la organización a involucrar a la gerencia de manera directa en el proceso de planificar. No obstante, el involucramiento no es suficiente, la alta gerencia debe estar unida y comprometida con la estrategia que desarrolla esta planeación; esta unidad de compromiso es sencillamente el factor más importante en la implementación de la estrategia. (Goodstein, Nolan, Pfeiffer & William, 2022, pág. 1)

Dentro de las organizaciones existen otro tipo de planificación como son la táctica y la operativa, ambas se refieren a cómo hacer el trabajo, mientras que la planificación estratégica se relaciona con qué se debe hacer; es decir, los planes tácticos y operativos se relacionan con el establecimiento de objetivos específicos, medibles y alcanzables que los diferentes departamentos de la organización deben alcanzar en tiempo corto y específico.

La planificación estratégica debe responder tres preguntas:

- ¿Hacia dónde va usted?
- ¿Cuál es el entorno?
- ¿Cómo lograr mediante modelos de negocios específicos lograr las metas y distribuir los recursos?

Al responder este cuestionamiento la organización se ve obligada a tener en claro cuáles son sus objetivos y metas, se ve forzada a observarse a sí misma en forma realista y objetiva ante su entorno global quién es su competencia, cuáles son sus oportunidades y amenazas.

Las metas y los objetivos desarrollados en la planificación estratégica deben suministrar a la organización sus prioridades y un conjunto de parámetros para casi todas las decisiones

administrativas cotidianas.

“La planificación estratégica debe concebirse como un conjunto de esfuerzos de la organización, que de forma disciplinada y bien definida aúne sus acciones para conseguir el logro de los objetivos buscados a través de la estrategia.” (Goodstein, Nolan, Pfeiffer & William, 2012, pág. 109)

Dirección estratégica

Se entiende por dirección estratégica como la estructura teórica para la reflexión de varias opciones de la organización que se sustenta en base a la cultura y diferentes actitudes de los directivos, la misma desata la improvisación en busca de lo analítico e integra a lo operativo de forma ordenada y coherente. (Garrido Buj, 2020, pág. 582)

Está ligada al cambio, al mejoramiento continuo organizacional configurando un ciclo comprendido de tres procesos fundamentales: planeación, implantación y control.

Es complicado entender que los procesos de la dirección estratégica: planeación, implantación y control, son parte del ciclo para gestionar íntegra y completamente un proceso de cambio organizacional.

La dirección estratégica empieza por la planeación, planear significa determinar el curso a seguir, en resumen es un modelo anticipado de la realidad futura para la cual es necesario:

- Fijar los objetivos que se derivan de la organización, con el fin de determinar los resultados finales.
- Desarrollar estrategias que permitan decidir cómo y cuándo se alcanzarán las metas adecuadas.
- Establecer prioridades y secuencias a seguir.
- Presupuestar recursos necesarios.

- Determinar métodos para seguir el proceso.
- Formular políticas que conlleven a la fácil toma de decisiones permanentes.

Formulación de la visión

“La visión implica ponerse metas y declararlas, ya que principalmente sus empleados podrían sentir incertidumbre sobre el rumbo del negocio y hacia donde se dirigirán sus esfuerzos, pero también es importante que realmente la sigamos para evitar perder credibilidad como empresa.” (Cuesta, 2020, pág. 16)

La formulación de la visión debe provocar en la organización el surgimiento de determinado nivel de tensión creativa que conduzca al cambio deseado. La innovación para el cambio proviene, en medida, de la visión que se establezca lo que se desea alcanzar sobre la base del conocimiento de la realidad presente.

Formulación de la misión

“Expresa su razón de ser y lo que la distingue de otras organizaciones de su tipo, es la expresión general de sus aspiraciones en la sociedad.” (Cuesta, 2020, pág. 17)

Se añade que también es el planteamiento que expresa los propósitos fundamentales de la organización. Aquí debe establecerse el motivo por el cual existe la empresa, sus características y de qué forma está involucrada con su clientela, sociedad y sus propios empleados.

Debe cumplir con cuatro propósitos:

- Inspiradora y creadora
- Amplia y clara
- Duradera
- Expresada de manera correcta

Formulación de objetivos

Los objetivos son los que determinan la dirección del comportamiento del problema y contribuyen a la función del esfuerzo. Los cambios en los valores de los incentivos pueden sólo afectar a su comportamiento en la medida en que vayan asociados a los cambios de objetivos logrando la satisfacción con los resultados obtenidos.

“La teoría del establecimiento de objetivos supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral para la realización de tareas.” (Psicología Online, 2019, pág. 1)

Estrategia

El término estrategia significa desplegar fuerzas para la batalla, efectivamente las empresas no funcionan de manera aislada, sino que tienen que interactuar con otros agentes del entorno; de acuerdo con este significado de estrategia y teniendo en cuenta el nivel empresarial en el que se fijan los objetivos, podemos hablar de estrategias corporativas, estrategias de negocio y estrategias funcionales. (Garrido Buj, 2021, pág. 579)

- La estrategia corporativa es el plan general de una empresa que establece los sectores y negocios donde debe competir la compañía, determinar el ámbito geográfico y su desarrollo.
- La estrategia competitiva determina como compete la empresa en cada uno de los negocios a los que se dedica.
- La estrategia funcional es el plan de tareas en un área determinada.

Se considera que el área de talento humano es un área funcional más dentro de la organización; por lo tanto deben diseñar su propia estrategia, esta debe enmarcarse en la estrategia de negocio a la que se dedica y a la estrategia corporativa, pues el proceso de formulación de estrategias empresariales debe entenderse un proceso en cascada en el que una vez definidos la misión y los objetivos para toda la organización, se deben diseñar los relativos a los distintos

negocios en los que compite y finalmente los que tienen que ver con las distintas áreas funcionales. (Arias Galicia, 2019, pág. 113)

Es un patrón de decisiones coherente, unificado e integrador, esto nos quiere decir que su desarrollo es consciente, explícito y creativo.

Además, constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos siendo esta la prueba de fuego de la planificación estratégica.

También se define a la estrategia del dominio competitivo de la compañía en qué tipo de negocio se halla en realidad porque presenta una respuesta a las fortalezas y debilidades internas y a las oportunidades y amenazas externas con el fin de desarrollar una ventaja competitiva.

La estrategia se convierte en un sistema lógico para diferenciar las tareas ejecutivas y administrativas y los roles a niveles corporativos, de negocios y funcionales; de tal manera que la estructura se ajuste a la función. (Goodstein, Nolan, Pfeiffer & William, 2022, pág. 66)

La importancia de la estrategia es que constituye una forma de contribución económica y no económica que la organización hará a los individuos respectivamente.

Después de tener claros estos elementos cabe hablar que la estrategia debe partir de los fines como un presupuesto básico para lograr la formulación, intensidad y de los objetivos.

La necesidad de contar con una estrategia beneficia a que la organización genere rendimientos aceptables teniendo validez universal, añadimos que las pequeñas empresas precisan de una estrategia para defenderse de los competidores sin contar con grandes recursos.

Planificación estratégica de recursos humanos

“La planificación de los recursos humanos es una actividad clave e integradora de la gestión de recursos humanos, constituyéndose en imprescindible brújula para todo el accionar sobre los

recursos humanos.” (Cuesta, 2020, pág. 4)

Se define como el proceso en el cual una organización asegura el número suficiente de personal y cumple con el objetivo de optimizar su estructura humana previendo las necesidades futuras desde criterios de compromiso social y rentabilidad global, se debe determinar el número total de empleados calificándolos para tener una competencia oportuna en los puestos adecuados en los que se designe a los mismo en el presente o el futuro.

La gestión de recursos humanos posee el papel preponderante de la planeación de los recursos humanos y en la planeación estratégica, pero ésta no solo compete a ella, por lo cual es imprescindible considerar su precisa ubicación en la dirección y planificación estratégica empresarial en su interacción con las planeaciones de los restantes procesos. (Cuesta, 2020, pág. 19)

Esto no quiere decir que la actividad de planificación corresponde a la dirección de recursos humanos. No se puede olvidar que la técnica gerencial de la planificación estratégica es muy reciente teniendo sus orígenes desde el análisis contable de la organización y desde ahí nace toda la planificación empresarial optimizando la producción y aprovechando de manera coherente los recursos.

En el mundo globalizado en el que actualmente se desarrollan las empresas la gestión de talento humano se ha convertido en la herramienta clave de competitividad empresarial y sin duda alguna es uno de los mayores desafíos de la administración del siglo XXI.

La gestión de talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro. (Eslava,

2020, pág. 86)

Según, (Chiavenato, 2019) afirma que:

El mundo cambia con rapidez increíble y con intensidad cada vez mayor. Aunque el cambio siempre ha existido en la historia de la humanidad, no había tenido ni la magnitud ni la rapidez de hoy. Varios factores han contribuido a este fenómeno: cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos.

En este contexto, el área de recursos humanos es una de las áreas que más cambios experimenta, los cambios son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área ha cambiado. En muchas organizaciones, la denominación que le dan a la administración de recursos humanos está sustituyéndose a la gestión de talento humano, gestión de socios o de colaboradores, gestión de capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas.

En otras palabras, el autor quiere expresar que hoy en día la gestión de talento humano ha dejado de ser una simple administración de personal con poco valor agregado y se ha convertido en socio estratégico de la organización.

Desglosando el objetivo general de la planificación de recursos humanos, podrá percibirse un sistema conjunto lleno de actividades claves de la Gestión de RH:

a) Aseguramiento, en cada momento en la dimensión cuantitativa y cualitativa de la plantilla necesaria, de acuerdo con los niveles de actividad prevista. En correspondencia tendrán que desarrollarse los análisis y diseño de puestos, la selección de persona, las evaluaciones de desempeño, las promociones y jubilaciones y remuneraciones necesarias.

b) Acompañamiento de las actividades formativas del personal con actividades futuras que desarrollará la empresa.

c) Mejoramiento del clima laboral por la disminución de la incertidumbre que la imprevisión de acontecimientos supone.

d) Beneficio de la organización y la satisfacción laboral por la previsión de necesidades futuras de Recursos Humanos disminuyendo el riesgo de déficit de personal.

Retos de la gestión de talento humano

En la actualidad los directivos de las empresas deben enfrentarse a tres tipos de retos:

- Retos del entorno

Se dan principalmente por las siguientes causas: cambios tecnológicos, mayor grado de profesionalización, globalización, participación de grupos vulnerables de la sociedad en el ámbito laboral, cambios en las leyes, etc.

- Retos organizativos

En los retos organizativos tenemos: mayor competitividad empresarial, cambios en la cultura organizacional, incremento de pequeñas y medianas empresas, aumento de contratación externa, etc.

- Retos individuales

Los retos individuales se enfocan en: la conducta ética de los empresarios, mejorar el desempeño laboral, mayor seguridad dentro de los puestos de trabajo, participación de empleados en la toma de decisiones, etc.

Proceso de la gestión de talento humano

“El proceso de la gestión de talento humano implica varias actividades, como descripción y análisis de cargos, planeación de RH, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar, etc.” (Chiavenato, 2022, pág. 2)

2.3 MARCO CONTEXTUAL

La conceptualización y las herramientas desarrolladas para la RADA son las que conforman finalmente el modelo de gestión del talento humano por competencias; el cual se alineó a la planificación estratégica del gobierno local, mediante la formulación y definición de las competencias generales plasmadas en el Diccionario de Competencias.

La validación del Manual de Perfiles se realizó mediante la revisión del Manual Descriptivo de Puestos elaborado por la encargada de recursos humanos, así como en sesiones con el sindicato y con entrevistas grupales realizadas al Departamento de Gestión; también se realizaron sesiones de trabajo con la responsable del Oficina de Recursos Humanos de la quien fue la que validó la información recabada.

Generalidades de la empresa

Rada, fundada en 1992, es una empresa privada de soluciones logísticas, marinas y energéticas de propiedad y operación estadounidense que presta servicios a clientes comerciales y gubernamentales y tiene su sede en Jacksonville, Florida.

Misión

El Grupo Rada, soportado en sólidos principios y profesionalismo, ofrece soluciones logísticas, integrales, sostenibles e innovadoras en el ámbito nacional e internacional para satisfacer y estimular el desarrollo de su equipo, clientes, proveedores y accionistas.

Visión

En el 2024 seremos un grupo empresarial consolidado cuyas soluciones logísticas integrales y presencia internacional lo posicionan como líder en servicio oportuno y confiable en los mercados de Costa Rica; contamos con un excelente ambiente de trabajo que genera motivación y compromiso en nuestro equipo humano

Valores



Figura 1
Valores de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera
Fuente: *Elaborado por RADA S.A*

Organigrama.

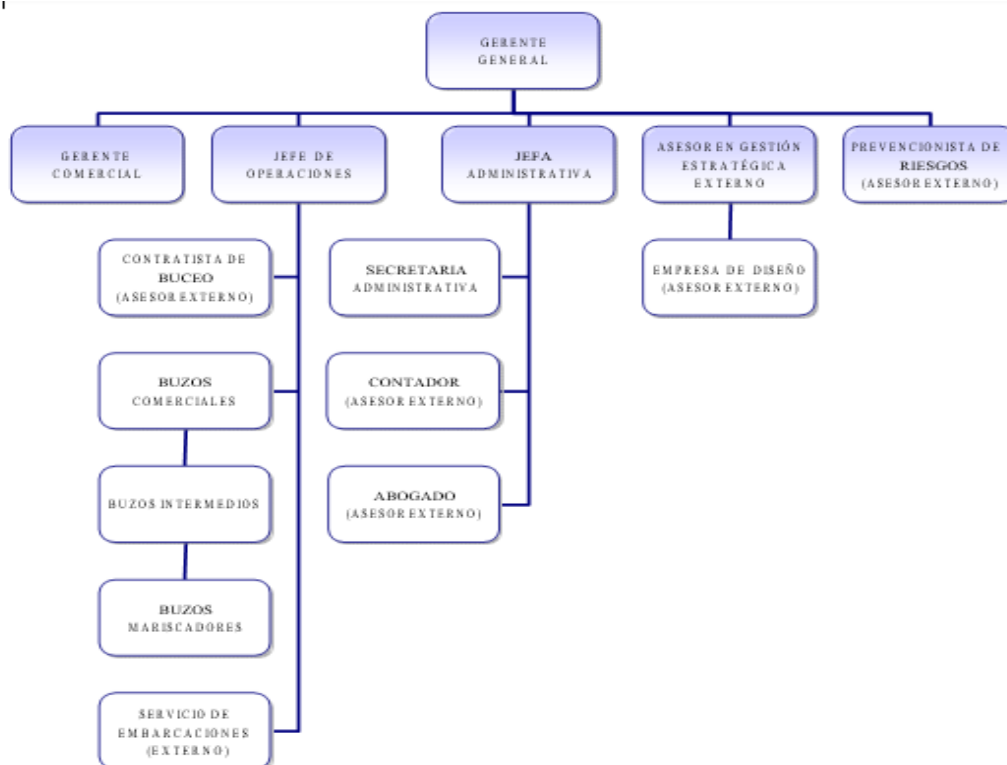


Figura 2
 Organigrama de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera.
Fuente: Elaborado por RADA S.A

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describen las decisiones metodológicas y los pasos que se llevan a cabo para la recolección y el análisis de la información.

3.1 ENFOQUE

Modelo cualitativo:

La investigación cualitativa es un proceso sistemático que utiliza palabras, cartas, conversaciones, dibujos, dibujos y fotografías para establecer una comprensión de la realidad social; Es un proceso de investigación competitivo-constructivo desde una perspectiva holística tratando de comprender el proceso de interacción social.

El ideal científico intenta crear una realidad social utilizando datos limitados. El término se refiere a la importancia del contenido del proceso que no se analiza ni mide rigurosamente en términos de cantidad, uso o frecuencia. Los investigadores cualitativos enfatizan la naturaleza de la creación de la realidad, la relación entre el investigador y los encuestados y las condiciones que influyen en la investigación.

Este método se basa en la recopilación y recopilación de datos cualitativos de actividades de campo como entrevistas, así como la observación directa y el análisis de datos. Su objetivo principal es describir y explorar el comportamiento humano en contextos específicos con el objetivo de descubrir patrones, temáticas y valores en cada sociedad.

Es una ciencia social que se basa en el estudio cualitativo de fenómenos sociales o problemas generales y determina o comprende la personalidad o el comportamiento de las personas por diversas razones registrando y describiendo los eventos en el estudio. (Estrada, 2019, p. 37)

Modelo cuantitativo:

El método cuantitativo es una metodología de investigación que utiliza preguntas y encuestas para recopilar datos cuantificables y en base a estos realizar análisis estadísticos para derivar conclusiones de investigación. (Estrada, 2019, pág. 37)

Mediante la realización de una investigación cuantitativa se pueden recopilar datos objetivos. Además, la recopilación de valores numéricos permite medir la frecuencia de un fenómeno y observar condiciones reales. Esto se logra entrevistando a un gran número de personas y recogiendo una gran cantidad de datos.

A través de la investigación cuantitativa, los investigadores adquieren conocimientos sobre hechos empíricos de los que se pueden derivar las relaciones entre las causas y los problemas. Inicialmente, la investigación cuantitativa ofrece valores numéricos basados en muestras. Sin embargo, estos resultados de la investigación pueden ser transferidos a poblaciones enteras por extrapolación y así obtener más conocimientos.

Modelo Mixto

Según Hernández (2019) Integra sistemáticamente los métodos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio

- Analiza conjuntamente los datos cuantitativos y cualitativos
- Sus inferencias basadas en la información mixta permite lograr un mejor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Para método de esta investigación se utilizará el enfoque mixto que se harán entrevista con preguntas abiertas y a los trabajadores con preguntas cerradas.

3.2 ALCANCE

Exploratoria. Los estudios que se inician con este alcance:

- Investigan fenómenos o problemas poco estudiado de los cuales se tienen dudas o no se han abordado en el contexto

- Identifican conceptos o variables e hipótesis promisorias para indagar

- Indagan desde una perspectiva (Sampieri, Mendoza, 2019, pág. 145)

Descriptiva. Cuyos estudios:

- Tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos variables o hechos en un contexto determinado

- Definen y miden variables y las caracterizan, así como al fenómeno o planteamiento referido

- Cuantifican y muestran con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno problema suceso, comunidad, contexto o situación (Sampieri, Mendoza, 2019, pág. 145).

Para el diseño de la presente investigación se usará el diseño de carácter descriptivo.

3.3 DISEÑO

No experimental: En esta modalidad, el investigador no tiene control alguno de las variables que analiza o bien los fenómenos estudiados ocurrieron con anterioridad. Por tanto, el investigador se centra en analizar los identificar sus posibles causas y consecuencias. Ese tipo de investigación considera estrategias metodológicas que no manipulan las variables, solo las observan o miden para después analizarlas. (Pimienta, De la Orden y Estrada, 2019, pág. 36).

En el ámbito cualitativo el diseño de la investigación es fenomenológico a lo interno y externo.

Investigación-acción

Según Hernández- Sampieri (2020) La investigación-acción es “una estrategia que trata de encontrar soluciones realistas a las dificultades y problemas de las organizaciones. Se trata básicamente de recomendar una mejoría a la problemática.”

En primer lugar, se identifica un problema, luego se emprenden algunas acciones para abordarlo, después se mide la eficacia de los esfuerzos y, si los resultados no son satisfactorios, se vuelven a aplicar los pasos

3.4.1 Población

La población de esta investigación es de 30 personas de las cuales se dividen hacia los profesionales en RRHH y los colaboradores de RRHH

3.4.2 Tipo de muestra

“La muestra es un subconjunto de la población, pero muchas veces no es posible medir toda una población, el cual seleccionaremos una muestra, luego se pretende que esa muestra sea el reflejo fiel de la población” (Hernández et al., 2021, p.175) El muestreo fue de tipo no probabilístico ya que se cuenta con una población pequeña y accesible.

En consecuencia, la muestra fue poblacional, pues se trabajó con la totalidad de trabajadores de la Ferretería. Una muestra es simplemente un subconjunto de la población. El concepto de muestra surge de la incapacidad de los investigadores para probar a todos los individuos de una determinada población.

La muestra debe ser representativa de la población de donde se extrajo y debe tener el tamaño adecuado para garantizar el análisis estadístico. La función principal de la muestra es permitir que los investigadores lleven a cabo el estudio de los individuos de la población de manera

tal que los resultados de su estudio puedan ser utilizados para sacar conclusiones que se aplicarán a toda la población.

Para la muestra cuantitativa será de 27 colabores y para la muestra cualitativa se trabajará con la totalidad de los profesionales de RRHH.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Condiciones específicas para los individuos de la muestra.

Tabla 1

Criterios de inclusión y de exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Gerentes RRHH de Rada S. A	Gerentes de RRHH con menos de 6 meses en la empres
Colaboradores de RRHH de la empresa	Colabores con menos de 6 meses de laborar en Rada S.A

Fuente: Elaboración propia.

3.4.4 Consideraciones éticas

Según Hernández (2020), “La integridad en la investigación significa proteger los derechos de los participantes y garantizar la exactitud e integridad de la investigación”.

En este caso, podemos garantizar que la investigación sea justa y respetuosa con todos los participantes.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Los instrumentos de investigación son esenciales para obtener datos válidos y confiables en estudios científicos. Su diseño, pilotaje y aplicación deben seguir criterios rigurosos para asegurar la precisión y consistencia de los resultados. Factores como la elaboración, selección de pruebas y claridad del lenguaje son cruciales para la calidad de los datos. Además, se deben

considerar métodos específicos para evaluar la confiabilidad y validez, y adaptar los instrumentos al perfil de los participantes.

De acuerdo con la investigación, fue necesario plantear y aplicar instrumentos para la recopilación de información tales como:

Entrevista con preguntas abiertas.

Según Sampieri (2019) “Las preguntas abiertas también llamadas "Preguntas Libres" son un tipo de pregunta que permite obtener detalles más profundos en las respuestas de los encuestados”.

Características de la entrevista

La entrevista, de acuerdo con Richards, et al (2023: 303), es "una conversación dirigida entre el investigador y un individuo o grupo de individuos con el propósito de recolectar información". El término entrevista puede llegar a ser un tanto engañoso dada su estrechez.

Proporciona datos que sean interesantes y relevantes para su análisis y que tengan el potencial de revelar temas interesantes que expliquen el fenómeno estudiado y garantizar 100% de respuestas.

Este tipo de preguntas suelen ser uno de los más utilizados por investigadores, junto con las preguntas cerradas y las de opción múltiple.

Encuesta con preguntas cerradas

En el estudio se utilizó la técnica de la encuesta, por la modalidad de estudio y el tiempo de aplicación con respuestas cerradas como sí y no.

La encuesta es el procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento. (Hernández et al., 2019).

Características de la encuesta

Recaban información sobre la opinión pública. Manejan una temática definida. Utilizan una serie de preguntas que pueden ser cerradas o abiertas.

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Definir las variables cuantitativas (conceptual y operacional) o las categorías cualitativas (conceptual y dimensiones a estudiar). Incluir el cuadro de operacionalización de las variables, si aplica.

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Identificar el plan estratégico de la empresa, así como sus objetivos en relación con la gestión de Talento Humano.	Plan estratégico	Es un proceso mediante el cual se implementan los planes operativos para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos.	Se aplica una entrevista con preguntas abiertas a los gerentes y una encuesta con preguntas cerradas a los colaboradores	Tipos de planes estratégicos	Planes estratégicos Gestión del talento humano	Encuesta con pregunta cerrada y entrevista con preguntas abiertas

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Relacionar las mejoras en la gestión de Talento Humano con propuestas en relación con el plan	Mejoras en la gestión de talento humano	Hace referencia al conjunto de procesos que hace una empresa	Entrevista con preguntas abiertas a los gerentes de RRHH.	Modelo de Lewin	3 etapas del modelo de Lewin Descongelamiento	Entrevista con preguntas abiertas

estratégico de la empresa.		para mejorar la gestión de personal.			Desplazamiento Recongelamiento	
Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Catalogar las necesidades y requerimientos para la implementación de mejoras en la gestión de Talento Humano de la empresa.	Implementación en mejoras de gestión	Es una filosofía donde se intenta constantemente mejorar y optimizar procesos, servicios.	Se entrevista a un experto en recursos humanos.	Implementación de mejoras	Implementación de mejoras Gestión del talento humano	Entrevistas con preguntas abiertas

Fuente: Elaboración propia.

3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

El concepto de análisis de datos es importante a la hora de crear un informe porque nos permite definir claramente el proceso y su historia. conocimientos o simplemente ampliar tus conocimientos sobre diversos temas. Porque la recopilación de datos puede revelar algunos problemas. Vale la pena señalar que la investigación también utiliza datos para investigar o descartar supuestos o modelos existentes.

Al realizar un estudio híbrido de datos cuantitativos y cualitativos, los investigadores obtienen amplitud y profundidad de comprensión y conocimiento al tiempo que compensan las debilidades de cada método por sí solo. Cuando se realiza una investigación mixta, se utilizan diferentes métodos y datos para analizar el mismo fenómeno.

La triangulación permite un análisis más preciso al considerar el evento desde diferentes ángulos, la investigación híbrida es ideal para: Cuando desea analizar o analizar resultados utilizando otros métodos. Por ejemplo, si se sabe poco sobre un tema, para aprender de una buena investigación es necesario primero comprender la diferencia y luego examinar los cambios en un gran número de personas.

Se manejan preguntas desde diferentes perspectivas y aclara hallazgos inesperados y/o contradictorios.

Por ejemplo, si se ha establecido una relación positiva entre ambos a través de una investigación, pero desea utilizar una buena investigación para comprender y explicar el proceso que causa el efecto.

A menudo es necesaria la investigación cualitativa para desarrollar una teoría; La investigación cuantitativa, por otro lado, proporciona una mejor manera de probar una teoría.

La estrategia utilizada en la investigación será mixta y esta será dividida en 2 partes la cuales son

Cualitativa

Entrevistas

Uno de los métodos clásicos para obtener información de otros es la entrevista. Aquí se crea un diálogo privado entre el entrevistador y el entrevistado, que permite comprender el punto de vista del entrevistado.

La entrevista es un método de recopilación de información que resulta útil porque se centra en la experiencia personal del entrevistado. El primero se encarga de realizar entrevistas y hacer preguntas. El entrevistador generalmente se ofrece voluntariamente a hacerle preguntas. Se pueden distinguir tres tipos de entrevistas por su estilo o estructura.

Las preguntas están cerradas y los pedidos anticipados están disponibles. Las respuestas a estas preguntas suelen ser breves y específicas; Esto hace que los datos sean más fáciles de interpretar y analizar más adelante pero el entrevistador no necesita mucha experiencia siguiendo las preguntas. Aquí, el entrevistador es responsable de hacer muchas preguntas como punto de partida, pero estas preguntas no están predeterminadas:

Se crean a partir de las palabras que responde el entrevistador. La mayoría de las preguntas son abiertas, lo que permite a los participantes expresar sus opiniones de forma abierta y honesta. Esto hace que la conversación sea relajada y divertida. Sin embargo, es más costoso y requiere experiencia y conocimiento de los temas a discutir para poder tener argumentos y pensamientos que sustenten la discusión. Una combinación de los dos tipos mencionados anteriormente.

En estas entrevistas, hay preguntas que se acuerdan de antemano pero que a veces no se cumplen. En este caso, se pueden obtener respuestas detalladas sin tener que dedicar tiempo a una entrevista sin problemas.

Transcripciones

Las entrevistas cualitativas o los grupos focales son sólo la primera parte de la recopilación de datos en un proyecto de investigación cualitativa. La mayoría de los análisis de calidad de datos requieren convertir datos de audio o video en datos escritos. Aunque esto puede parecer obvio para muchos investigadores, existe mucho debate sobre las notas, los mejores métodos de investigación para crear notas, debates entre métodos de escritura versus servicios de escritura humana, y más.

La ventaja es su capacidad para convertir el habla en forma escrita, lo que hace que el análisis de datos sea más manejable. Las notas son la materia prima para el análisis y la creación de una documentación clara de la discusión y discusión producida por la investigación. Proporciona una descripción clara y

detallada de los datos de voz grabados, lo que permite al investigador examinar los datos y descubrir una serie de cuestiones que pueden pasarse por alto al escuchar la grabación.

La transcripción ayuda a los investigadores a organizar y gestionar datos de forma eficaz, especialmente cuando se trata de grandes cantidades de datos. Aceleran el proceso de análisis de datos, facilitando la búsqueda de temas, tendencias o aspectos destacados específicos.

Además, la recopilación de datos facilita el intercambio de información entre investigadores, lo que permite la colaboración y el análisis. También aumentan la claridad de su investigación al proporcionar datos sólidos que pueden ser verificados por otros investigadores, revisores o revisores.

Cuantitativa

Tabulaciones.

El proceso de tabulación de datos implica convertir los resultados en tablas o gráficos después de recopilar los datos. Por ello, presenta información estadística en forma de tablas o gráficos para que sea más fácil de leer y comprender. Basado en la tabulación de datos, los datos son muy fáciles de entender, analizar e interpretar para que se puedan hacer comparaciones y sacar buenas conclusiones.

Según el investigador (Montoya, 2021) “Después de tabular, obtendremos los resultados en forma de cada idioma o mapa que describe la relación entre diferentes variables, que es el propósito del análisis.” La tabulación de datos es especialmente importante en la recopilación de grandes datos ya que permite cuantificar datos que de otra manera no sería posible por temas como el tiempo tanto del investigador como a los colaboradores.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Resultados de encuesta

En el transcurso de esta investigación se analizan las encuestas a las personas a lo cual nos esclarece la pregunta de investigación de esta tesina.

El propósito de este estudio es determinar y Analizar la relación entre los planes estratégicos y el talento humano

La recopilación de datos se realizó de manera cualitativa y cuantitativa por lo cual habrá dos segmentos donde se les realizo a los colaboradores y los administrativos contables.

Objetivo 1

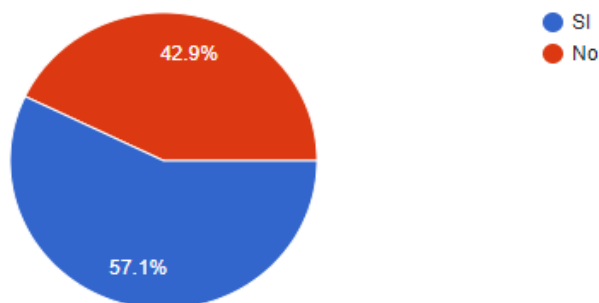
Identificar el plan estratégico de la empresa, así como sus objetivos en relación con la gestión de Talento Humano

Indicador

Planes estratégicos

Grafico 1 Apoyo de RRHH

¿En qué medida consideras que apoya el área de RR. HH al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

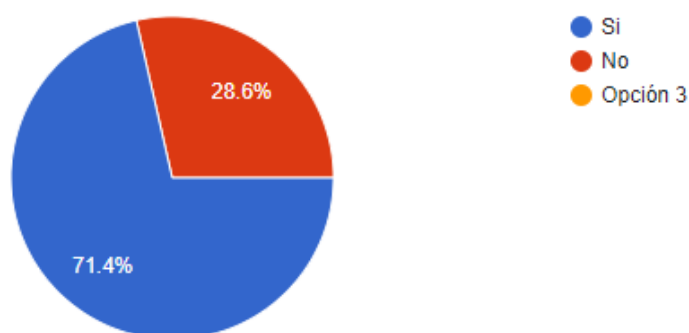


Fuente:elaboración propia

Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, en el primer resultado se obtiene que un 57,1% sabe sobre el cumplimiento de RH. Además, Como se muestra en el grafico anterior un 42,9% no conoce cuales son los logros de RH.

Grafico 2: Gestion de RH

¿Cuáles son las principales gestiones del área de RR. HH

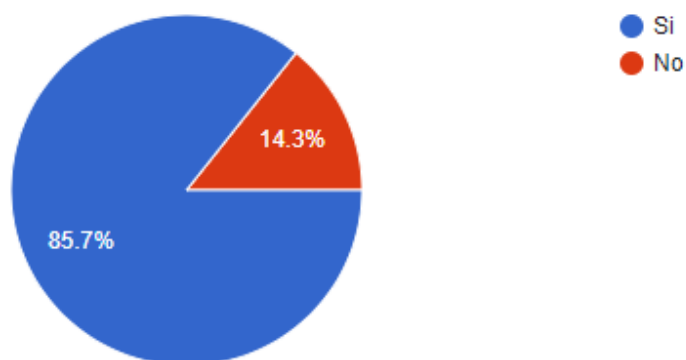


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, un 71,4% de los encuestados mencionan que entienden los roles administrativos de la empresa. Así mismo, un 28,6% no entienden o no tienen conocimiento de los roles administrativos de la empresa.

Grafico 3: Mejora de RH

¿Qué aspectos observa que debería reforzar o mejorar el área de RR.HH según el plan estratégico de la empresa

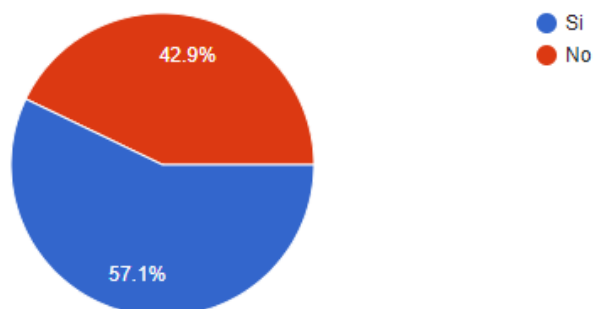


Fuente: Elaboración propia

Un 85,7% cree que si se debiese reforzar o mejorar RH

Grafico 4:Objetivos estrategicos de RH

Cuáles son los objetivos estratégicos de RRHH

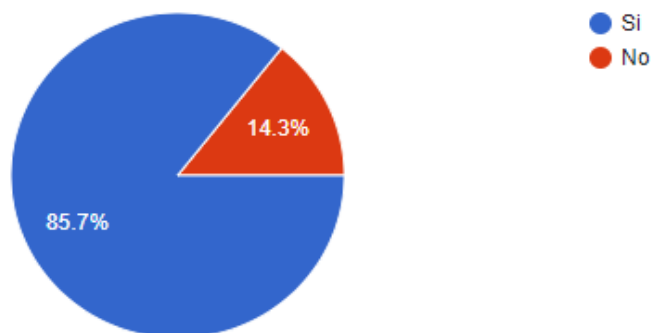


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, según se ve reflejado en el grafico hay una discrepancia en si se obtiene o no los valores mensuales con respecto alo planes estratégicos.

Grafico 5: Importancia de RH

¿Qué importancia tiene el área de recursos humanos en las organizaciones



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, según el gráfico un 85,7% la gran mayoría sabe la importancia que tiene RH

Objetivo 2

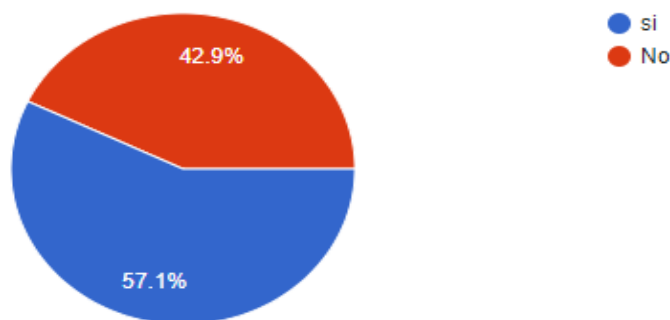
- Catalogar las necesidades y requerimientos para la implementación de mejoras en la gestión de Talento Humano de la empresa.

Indicador

Gestión del talento humano

Grafico 6: RH y su union con con otros departamentos

Considera usted que el departamento de recursos humanos está estrechamente ligado con los planes estratégicos en una empresa

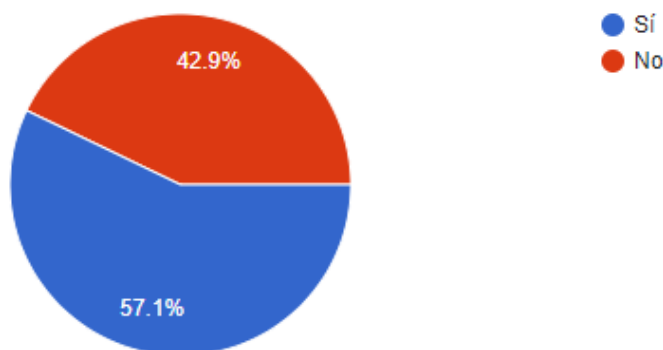


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, según el resultado del grafico un 42,9% de la población menciona que no se estrecha con los diferentes departamentos.

Grafico 7: Funciones de RH

Cuáles son las principales funciones del departamento de recursos humanos

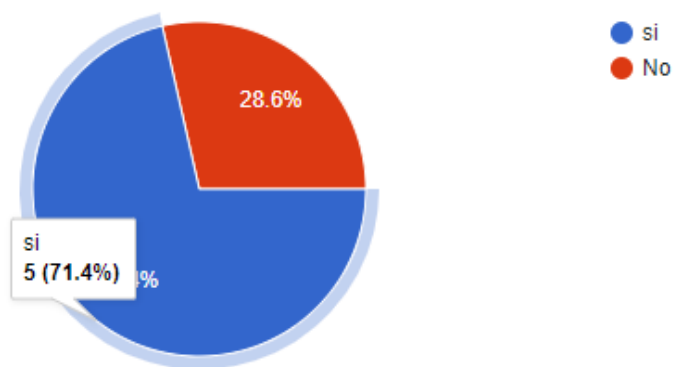


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, un 57.1% mención que saben cuáles son las funciones de RH y además un 42,9% no se les facilita entender estos conceptos.

Grafico 8: Importancia del diseño estrategico

Qué importancia tiene el diseño estratégico de los recursos humanos en la estrategia de la empresa



Fuente: Elaboración propia

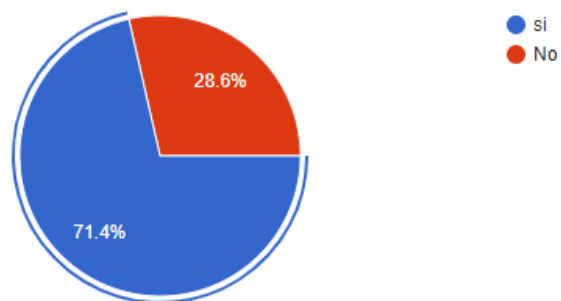
Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, un 71,4% menciona que si comprende los fundamentos.

Indicador

Implementación de mejoras

Grafico 9: RH en conjunto con los departamentos

Qué papel juega el departamento de recursos humanos en la estrategia de la organización



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, según se refleja en el grafico solamente un 28,6% no comprenden los efectos.

Objetivo 3

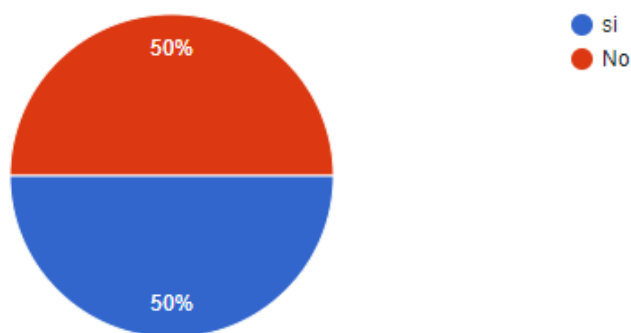
Qué papel juega el departamento de recursos humanos en la estrategia de la organización

Indicador

Descongelamiento

Grafico 9: RH y la adquisicion de talento humano

¿El área de RR. HH apoya en la planificación estratégica de la organización?



Fuente: Elaboración propia

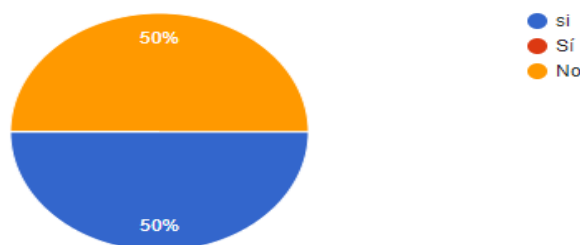
Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, en el grafico se ve reflejado que hay una división equitativa en donde la mitad si apoya la gestión estratégica

Grafico 10: Autnomia de RH

Indicador

Desplazamiento

¿El área de RR. HH apoya y cataloga las necesidades y requerimientos para la implementación de mejores en la empresa?



Fuente: Elaboración propia

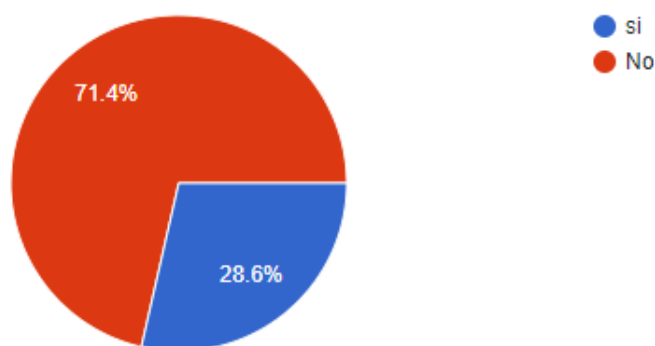
Con respecto a las respuestas obtenidas por el grupo de colaboradores encuestados que conformar la muestra, se obtiene en resumen que, en el grafico se ve reflejado que hay una discrepancia en ambas partes donde la mitad cree que RRHH no apoya a la empresa.

Indicador

Recongelamiento

Grafico 11: Comunicación de RH con los otros departamentos

¿Qué puntos se deben considerar en RRHH para crear un proyecto y convencer a la dirección en términos de inversión, sostenibilidad en el tiempo y cambio?



ENTREVISTAS

Objetivo 1

Identificar el plan estratégico de la empresa, así como sus objetivos en relación con la gestión de Talento Humano.

Indicador: Planes estratégicos

¿El área de RR. HH apoya en la planificación estratégica de la organización?

El área de recursos humanos sí apoyar la planificación estratégica de la organización, por lo cual hemos Tenido grandes avances

¿Cómo puede generar mayor autonomía el director de RRHH en el diseño de la estrategia con la gerencia?

El director de recursos humanos, pues básicamente tiene que ál enfocar más los recursos que se le da mensualmente para apoyar más a la empresa en este ámbito

Objetivo 2

Catalogar los requerimientos para un programa de desarrollo de liderazgo y gestión de personal.

Indicadores

Requerimientos de capacitación, gestión y desempeño

¿El área de RR. HH debe mejorar según el plan estratégico de la empresa?

El área de recursos humanos sí debe mejorar el plan estratégico, sin embargo, hasta el momento ha. Trabajado excelentemente bien. Tiene cosas que mejorar, pero generalmente sí trabaja excelente.

¿El área de RR. HH apoya y cataloga las necesidades y requerimientos para la implementación de mejoras en la empresa?

Desde mi parte sí he visto que, recursos humanos Apoya y cataloga las necesidades de la empresa para una continua mejoría.

¿Considera usted que la respuesta del área de RRHH ante una solicitud o requerimiento del plan estratégico de la empresa es eficiente?

Objetivo 3

- Relacionar las mejoras en la gestión de Talento Humano con propuestas en relación con el plan estratégico de la empresa.

Indicadores: Las etapas de Lewin.

¿Qué puntos se deben considerar en RRHH para crear un proyecto y convencer a la dirección en términos de inversión, sostenibilidad en el tiempo y cambio?

Solo los conozco trabajando, pero puedo decir claramente que el Estilo de trabajo en este momento para asignar diferentes tareas y trabajar en el mismo grupo utilizando los planes estratégicos

¿se pueden utilizar herramientas o métodos para agilizar procesos?

Si solamente deben de buscarse las formas correctas de como incorporarlas.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Como discusión de los resultados y de la pregunta de investigación ¿Cuál es la gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024? Podemos comentar que RADA es una empresa que comprende la importancia de la planificación a lo cual mediante los resultados del capítulo 4 vemos unos altos porcentajes en las planificaciones estratégicas y la gestión del talento humano.

En el capítulo 2 se menciona a grupos relevantes y se conecta para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, permitiendo que toda la organización cumpla su misión y alcance su visión. Centrarse en el desarrollo de la empresa, en brindar asesoramiento sobre cómo se basa la estrategia en los objetivos de la organización y en cómo los trabajadores siguen y monitorean los objetivos planificados y vistos en el capítulo 1 que venimos relacionando en toda la investigación.

Este apartado tiene como objetivo responder la pregunta de investigación ¿Cuál es la gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024?

Primer objetivo específico

- Identificar el plan estratégico de la empresa, así como sus objetivos en relación con la gestión de Talento Humano.

Indicador Planes estratégicos

Según los resultados obtenidos en la investigación titulada “*Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal asistencial en el departamento de farmacia, hospital regional de Huacho, 2018*”, en los resultados, (Crisostomo, 2018), mencionan que: se obtuvo un nivel de

significancia de $p = 0,000 < 0,935$ y una correlación muy alta positiva y significativa de $r = 0,935$. Se concluyó una influencia significativa de la gestión del talento sobre el desempeño laboral.

Lo que presenta al desempeño laboral como uno de los logros más importantes que tiene el área de recursos humanos y en cuanto a los resultados se encuentra que, en primera instancia se presenta un desconocimiento en un casi 50% de las personas colaboradoras con respecto al conocimiento de los logros que se obtienen mediante el área de recursos humanos.

Además, según los resultados obtenidos en la tesis (Crisostomo, 2018), menciona que, el 21,4% indica que no hay liderazgo y el 58,6% indica que la actitud emprendedora se muestra raras veces. Y con respecto a la variable “desempeño laboral” los resultados fueron: 60% manifiesta que sus necesidades y deseos son satisfechos pocas veces y el 28,6% manifiesta que requieren de más habilidades para superar dificultades, esto se puede relacionar con los resultados obtenidos en la encuesta donde las personas colaboradoras concuerdan en un 85,7% sobre la necesidad de reforzar o mejorar el área de recursos humanos así como en un 42,9% los cuales indican que no se obtienen los valores mensuales con respecto a los planes estratégicos lo que hace pensar la mejora en el plan de planificación en cuanto a las competencias que en este se abarcan.

Además va de la mano con lo expuesto en la entrevista donde mencionan que, se deben enfocar más recursos en temas de estrategia con la gerencia para mejorar a la empresa en ese ámbito, además, La empresa RADA S.A., presenta un desconocimiento por parte de las personas colaboradoras con respecto a los planes estratégicos, por lo cual la empresa presenta un problema en términos de estrategias colectivas el problema de desinformación y de hacer entendimiento general los logros importantes que tiene el área de Recursos Humanos en la empresa

Segundo objetivo específico

- Catalogar las necesidades y requerimientos para la implementación de mejoras en la gestión de Talento Humano de la empresa.

Indicador gestión del talento humano

Con respecto a la importancia de la gestión del talento humano en su relación con el desempeño laboral, según la investigación “*Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unánue. Lima, 2016*”, en el capítulo de resultados, (Asencios, 2017), menciona que, los servidores califican a la gestión del talento humano como bajo, llegando como conclusiones: 1.-la gestión del talento humano tuvo una relación positiva-moderada con el desempeño laboral; 2.-la gestión de personal tuvo una relación positiva-moderada con el desempeño laboral; 3.-las capacidades tuvieron una relación positiva moderada con el desempeño laboral; y 4.-la compensación de personal tuvo una relación positiva-moderada con el desempeño laboral.

En relación con los resultados obtenidos se puede ver que en cuanto a satisfacción la empresa se encuentra en una situación similar a la presentada por Asencios, teniendo como resultado que un 42,9% de las personas colaboradoras consideran que el departamento de recursos humanos no se relaciona adecuadamente con los diferentes departamentos presentando un problema en cuanto a la gestión del talento humano, a su vez, en cuanto al conocimiento de las funciones se encuentra una muestra prácticamente dividida dando como resultado un 57,1% de personas colaboradoras las cuales si saben de las funciones que realiza el departamento de recursos humano y un 42,9% las cuales no conocen las funciones, lo cual,

representa a su vez un mal panorama en cuanto a gestión del talento humano al no mantener informada a su población de colaboradores acerca de los cargos que este desempeña.

Con respecto a la situación de la empresa se presenta un deficiente en cuanto a la relación del área de recursos humanos con respecto a distintas áreas o departamentos de la empresa lo que genera que no todas las personas colaboradoras sean conscientes de las labores que desempeña el área de recursos humanos de la empresa.

Indicador Implementación de mejoras

En cuanto al papel de los recursos humanos en temas de estrategia organizacional únicamente un 28,6% no comprende los efectos del área de recursos humanos, además, aunque las personas colaboradoras presentan opiniones divididas en cuanto al conocimiento de las funciones del área de recursos humanos, solo un 28,6% mencionan que no comprenden los fundamentos y la importancia que tiene el diseño de estrategias en el área de recursos humanos para el desempeño de la empresa por lo cual hay una mala gestión de talento humano en términos de planes estratégicos para que la población comprende adecuadamente su función.

Indicadores Requerimientos de capacitación, gestión y desempeño

Por último, en cuanto a temas de capacitaciones, gestión y desempeño lo mencionado en los indicadores anteriores en cuanto a deficiencia en capacitación, gestión y desempeño en los temas abarcados, los resultados se pueden contrastar con lo mencionado en la entrevista, donde se obtiene como respuesta que aunque el área de recursos humanos ha trabajado excelente si se considera necesaria la mejora en el plan estratégico de la empresa, lo cual se

llevaría a cabo con un área de recursos humanos la cual según lo mencionado en la entrevista , apoya y cataloga las necesidades de la empresa para una mejora continua.

Tercer objetivo específico

- Relacionar las mejoras en la gestión de Talento Humano con propuestas en relación con el plan estratégico de la empresa

Con respecto al tercer objetivo los indicadores planteados son las 3 etapas del modelo de Lewin para la gestión de cambio, donde se obtuvieron respuestas respecto a la gerencia de recursos humanos en relación con los puntos que se deben considerar en RRHH para la creación de proyectos y el convencimiento de apostar en términos de inversión y tiempo, se menciona que el estilo de trabajo en el que se centra actual mente la empresa en cuanto a la asignación de diferentes tareas y trabajos es utilizando lo planes estratégicos y además la gerencia se encuentra abierta la utilización de nuevas herramientas o métodos para agilizar procesos y obtener mejores resultados.

Indicador Descongelamiento

Con respecto al indicador de descongelamiento en busca de verificar la necesidad de mejorar o apoyar en la planificación estratégica de la organización las personas colaboradoras se encuentran en una opinión 50 y 50, lo que refleja que no toda la población se encuentra de acuerdo en cuanto al apoyo por parte del área de recursos humanos, lo que genera un problema con necesidad de cambio y de forma organizacional ya que debe involucrar a las personas colaboradoras lo que genera un problema en una mala gestión de talento humano en cuanto a la relación con los planes estratégicos.

Indicador Desplazamiento

Con respecto al indicador de desplazamiento la cual requiere del planteamiento de estrategias necesarias para generar el cambio en la empresa, los resultados arrojan en cuanto a esta etapa se obtiene en un 50,50 por parte de la opinion de las personas colaboradas referentes el establecimiento de requerimientos y necesidades de cambio que requieren la empresa con el fi de implementar mejoras por parte del area de recursos humanos.

Indicador Recongelamiento

Con respecto a la etapa de recongelamiento, se evidencia que es necesario la implementación de herramientas y métodos que permitan a la persona colaboradora reafirmar el cambio organizacional, ya que se evidencia en las distintas respuestas e indicadores que no todas las personas colaboradoras han comprendido los cambios planteados por la empresa en cuanto a los planes estratégicos que se han planteado con anterioridad a esta investigación y en la mayoría de aspectos se presenta discrepancias casi igualitarias lo que genera tomar en cuenta la utilización de mecanismos o métodos adecuados para llegar al total de esa población que presenta disconformidades y lograr que el cambio aplique en ellos, teniendo en cuanta que el cierre de una buena gestión de talento en cuanto a los planes estratégicos que se empleen se visualiza en la forma en la que se hace constar que el cambio organizacional se presencia en la totalidad de la población de personas colaboradoras.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y recomendaciones se han estructurado en función de cada objetivo con su respectivo indicador de logro, por lo cual se ordenan en una tabla compuesta por dos columnas, en la primera columna se desarrollan las conclusiones a las que ha sido posible llegar en relación con cada indicador y en la segunda columna se desarrollan las recomendaciones del caso según las conclusiones establecidas.

Primer objetivo específico

- Identificar el plan estratégico de la empresa, así como sus objetivos en relación con la gestión de Talento Humano.

Tabla 3
Conclusiones y Recomendaciones

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INDICADOR:	
Planes estratégicos	
Los planes estratégicos en una empresa permiten optimizar la estructura humana previendo las necesidades futuras a corto, mediano y largo plazo, y esta se realiza desde el criterio de compromiso social y rentabilidad global,	Se recomienda en función de un mejor desarrollo de los planes estratégicos, asegurar para los planes establecidos y futuros, que estos sean de cocimiento general de los colaboradores de la empresa, así como, hacer de

mencionado lo anterior está claro que el conocimiento de las personas colaboradoras con respecto a la planificación estratégica del área de recursos humanos corresponde a un eslabón importante con respecto al buen funcionamiento de la empresa, así como al cumplimiento de las metas, objetivos y valores que la empresa desea tener.

La empresa RADA S.A., presenta un desconocimiento por parte de las personas colaboradoras con respecto a los planes estratégicos, por lo cual la empresa presenta un problema en términos de estrategias colectivas el problema de desinformación y de hacer entendimiento general los logros importantes que tiene el área de Recursos Humanos en la empresa, además, se debe mejorar aspectos según la entrevista en términos de presupuesto para temas de planificación de estrategias.

conocimiento general la importancia del área de recursos humanos en la obtención de motivar y aumentar la productividad, aumentar la satisfacción del cliente y mantener un ambiente de competitividad empresarial con otras empresas generando un mayor compromiso con los objetivos, metas y valores de la empresa con respecto a las personas colaboradoras.

Segundo objetivo específico

- Catalogar las necesidades y requerimientos para la implementación de mejoras en la gestión de Talento Humano de la empresa.

Tabla 4
Conclusiones y Recomendaciones

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INDICADOR:	
Gestión del talento humano	
<p>Con respecto a la gestión del talento humano es claro que esta representa un papel importante en cuanto al cumplimiento de los programas de planificación estratégica, permite mejorar el desempeño laboral mediante estrategias de compensación, capacitación y la gestión del personal.</p>	<p>Se recomienda a la empresa realizar un estudio en cuanto al área de recursos humanos respecto a analizar los distintos departamentos a los cuales el departamento de recursos humanos no da tanta importancia con el fin de generar un mejor acercamiento y gestión del talento humano con respecto a estos departamentos no atendidos, además, la</p>
<p>realización de charlas y reuniones por departamento juega un papel importante en cuanto a distribuir el conocimiento acerca de los planes estratégicos y las funciones que realiza el área de recursos humanos en la empresa.</p>	<p>Con respecto a la situación de la empresa se presenta un deficiente en cuanto a la relación del área de recursos humanos con respecto a distintas áreas o departamentos de la empresa lo que genera que no todas las personas colaboradoras sean conscientes de las</p>

labores que desempeña el área de recursos humanos de la empresa.

INDICADOR:

Requerimientos de capacitación, gestión y desempeño

Dentro de la aplicación de los planes estratégicos con el fin de lograr los objetivos, metas y valores que con los cuales la empresa quiere operar, así como con los desempeños y productividad máxima por parte de las personas colaboradoras, la aplicación de capacitaciones, gestión y desempeño juegan un papel importante, con respecto a la situación de la empresa, el área de recursos humanos solicita una mejora del plan estratégico y con esto se deben generar capacitaciones, gestión de talento y evaluación del desempeño de las personas colaboradoras actuales en la empresa.

Se recomienda el análisis del plan estratégico actual de la empresa, así como la implementación de capacitaciones que permitan tener el personal adecuado para lograr el máximo desempeño y productividad en cada área y labor y la empresa logre contar con el personal calificado para el cumplimiento de sus metas, objetivos y valores.

INDICADOR:

Implementación de mejoras

Con respecto al papel que tiene los recursos humanos en temas de estrategias organizacionales corresponde a uno importante por lo cual las distintas áreas de una empresa deben estar conscientes y comprometidas con las planificaciones y estrategias que recursos humanos implemente, añadido esto, con respecto a la situación de la empresa en estudio, se tiene que la población de personas colaboradoras no comprenden las funciones, fundamentos e importancia que tiene el diseño de estrategias por parte del área de recursos humanos, por lo cual se debe asegurar mediante técnicas o herramientas el conocimiento general adecuado por parte de las personas colaboradoras.

Se recomienda la realización de actividades por áreas donde se impartan los planes estratégicos a las distintas personas colaboradoras y se les muestre cual será el aporte en términos de maximizar el desempeño que tienen los programas o planes por establecer, de esta manera, todos tendrán conciencia de la importancia que los diseños de estrategias tienen, así como la importancia del área de recursos humanos para un adecuado funcionamiento en términos de aporte humano.

Tercer objetivo específico

- Relacionar las mejoras en la gestión de Talento Humano con propuestas en relación con el plan estratégico de la empresa

Tabla 5
Conclusiones y Recomendaciones

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INDICADOR:	
Descongelamiento	
<p>El Plan Estratégico de Recursos Humanos, elaborado con liderazgo y desarrollo del liderazgo y mediante los resultados vistos en el capítulo 4 están diseñados para alinear el departamento de RR.HH. con la estrategia general de la organización, optimizar la gestión del talento, promover el desarrollo de los empleados y crear una cultura organizacional estable y comprometida, tales resultados se ven fuertemente enlazados a los gráficos arrojados en la investigación lo cual plantea una discusión sumamente importante, la cual se centra en crear e implementar</p>	<p>Se recomienda a la empresa realizar un estudio en cuanto a planes de estrategias a implementar con el fin de motivar y obtener una comprensión más profunda y entender de la visión y el conocimiento de los empleados sobre el trabajo y de hacerlo esto puede proporcionar una base sólida para tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar el entorno laboral, retener el talento y crear un clima positivo lo cual en las entrevistas tomadas este tema visto anteriormente no recibía un visto bueno por la mayoría de los encuestados..</p>

planes y programas diseñados para garantizar que la organización tenga la cantidad y el tipo correcto de personas.

Llama la atención la mención de la importancia de publicar los planes necesarios para mejorar la calidad de los servicios que brinda la organización, basándose en la misión, visión, resultados de la empresa, objetivos estratégicos, planes de negocios, proyectos y presupuestos. Esto requiere un buen conocimiento del trabajo de la empresa y la capacidad de tomar decisiones importantes.

INDICADOR:

Desplazamiento

Con respecto a la evaluación para asegurar el cumplimiento de las misiones, valores, y creencias que se quieren instauran mediante el plan de estrategias, según lo evidenciado por parte de la empresa en estudio, se evidencia un mal manejo de la etapa de desplazamiento al no incurrir en actividades que generen un cambio en la totalidad de la población de personas colaboradas y crea

Se recomienda el establecimiento de mecanismos que permitan evaluar el desempeño de las personas colaboradoras en distintas áreas, así como el cumplimiento de los objetivos planteados para obtener el máximo desempeño laboral de cada uno, además, al abordar las quejas y fomentar un ambiente de trabajo positivo, las

una discrepancia donde el 50% de las organizaciones pueden atraer y retener personas colaboradoras creen que recursos humanos no apoya a la empresa.

talento, reducir el ausentismo y fomentar la colaboración y la innovación en el equipo. Esta retroalimentación demuestra la importancia de la inversión y de los planes estratégicos.

La división de las áreas de trabajo en Finanzas, Atención al Cliente, Procesos y Capacitación es una excelente forma de abordar la mejora de la calidad de los servicios. La información general es fundamental para tomar decisiones informadas y asegurarse de que los objetivos se están cumpliendo.

INDICADOR:

Recongelamiento

En primer lugar, las organizaciones se están volviendo más ágiles y flexibles al abordar las brechas de habilidades entre las demandas laborales y las capacidades disponibles de los empleados. Esto permite a los

Se cree que la clave para mejorar la calidad del servicio es la comunicación efectiva y la colaboración entre los empleados y los clientes. La creación de un ambiente propicio para el crecimiento y desarrollo de los

empleados hacer su trabajo mejor y más eficientemente, lo que ayuda a la empresa a alcanzar sus objetivos comerciales.

Los empleados bien formados están mejor preparados para resolver problemas emergentes y utilizar nuevas tecnologías o aplicaciones, aumentando así la competitividad en el mercado laboral.

empleados es fundamental para motivarlos y empoderarlos para brindar un excelente servicio.

Además, la medición y el monitoreo del desempeño son esenciales para identificar áreas de mejora y ajustar los planes y estrategias de la organización.

Limitaciones

Este trabajo solo presenta una limitación en términos de la muestra en estudio donde se presentó como limitación la falta de muestra para la obtención de resultados de forma que se tuviera una mejor aproximación de la población para resultados más preciso.

CAPÍTULO VII: PROPUESTA *

*** Cuando aplique**

Aplicación de los resultados para resolver el problema planteado e incorporar las recomendaciones. Incluir todo el detalle de cómo deber ser implementada.

7.1 Nombre de la propuesta

Aspectos para la mejora de la gestión del talento humano del área de recursos humanos en relación con el plan estratégico de la empresa RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024.

7.2 Institución, organización o población en la cual se desarrollará

RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024

7.3 Objetivo general y específicos de la propuesta

Objetivo general

Aplicar los factores que determinaran la mejora de la gestión del talento humano por parte de los encargados de RRHH de la empresa RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024

Objetivos específicos

- Generar actividades que logre la mejora y motivación de las personas colaboradoras de la empresa RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024.
- Asegurar un plan donde se permita la calificación de las personas colaboradoras a futuro y se forme al personal actual de acuerdo con las necesidades de la empresa RADA SA ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024.

7.4 Cronograma de actividades y responsables

Tabla 6

Actividades complementarias para el plan estratégico de gestión de recursos humanos de la empresa.

Actividad	Encargado	Semana												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Realizar un estudio de los detallado de los diferentes cargos para cada puesto en la empresa	Encargados del área de RR. HH	■	■											
Implementar un programa de apoyo para el proceso de reclutamiento	Encargados RR. HH y Dptos. Correspondientes	■	■	■	■									
Determinar las necesidades de capacitación de los distintos puestos de cada departamento.	Encargados RR. HH y Dptos. Correspondientes					■	■							
Implementar planes de capacitación del personal de cada departamento de la empresa.	Encargados RR. HH y Dptos. Correspondientes							■	■	■				
Implementar reuniones con los distintos departamentos con respecto a las aportaciones del área de RR. HH.	Encargados RR. HH										■	■		
Implementar un sistema de evaluación del desempeño para las personas colaboradoras	Encargados RR. HH													■

Fuente: Elaboración propia.

7.5 Presupuesto necesario para su implementación

La mayoría de las actividades que se desarrollan en la propuesta corresponde a actividades que el personal encargado del área de recursos humanos de la empresa puede elaborar y aplicar sin un costo adicional elevado, sin embargo, se consideran presupuestos necesarios para la inversión en materiales, pagos a personas externas para diseños de propuestas, así como los distintos gastos en insumos necesarios para la elaboración de las actividades de capacitación.

Tabla 6

Presupuesto aproximado para la realización de cada actividad de la propuesta.

Actividad	Presupuesto
Realizar un estudio de los detallado de los diferentes cargos para cada puesto en la empresa	¢500 000.00
Implementar un programa de apoyo para el proceso de reclutamiento	¢1 000 000.00
Determinar las necesidades de capacitación de los distintos puestos de cada departamento	¢500 000.00
Implementar planes de capacitación del personal de cada departamento de la empresa.	¢1 000 000.00
Implementar reuniones con los distintos departamentos con respecto a las aportaciones del área de RR. HH	¢500 000.00
Implementar un sistema de evaluación del desempeño para las personas colaboradoras y del área de recursos humanos	¢1 000 000.00
TOTAL	¢4 500 000.00

Fuente: Elaboración propia.

7.6 Fases de la propuesta

- **Realizar un estudio de los detallado de los diferentes cargos para cada puesto en la empresa.**

Primeramente, el área de recursos humanos de la empresa debe iniciar realizando un estudio detallado de los diferentes cargos para cada puesto en la empresa, esto con la finalidad de relacionar más al área de recursos humanos con los diferentes departamentos y que este tenga el conocimiento de las distintas labores que se realizan en cada uno de estos, para esto puede destinar a 2 personas encargadas del área los cuales visiten durante 2 semanas los distintos departamentos y evidencien las distintas labores que se desarrollan en cada uno y realicen un listado de las mismas.

- **Implementar un programa de apoyo para el proceso de reclutamiento**

Considerando el punto anterior el área de recursos humanos puede implementar un programa de apoyo para el proceso de reclutamiento con la finalidad de obtener en este a las

personas más calificadas y aptas para el cumplimiento del plan estratégico de la empresa y optimizar el desempeño y productividad de esta, para esto, el área de recursos humanos debe realizar un proceso en 3 semanas con la ayuda de los encargados de cada departamento, deben destinar fondos en la mejora del programa de selección con la cual se permita filtrar adecuadamente a cada futura nueva persona colaboradora, considerando el listado de cargos de cada departamento y su proceso detallado con la finalidad de determinar el filtro adecuado de requerimientos que una persona debe cumplir para adquirir los distintos puestos en la empresa, así como contrastar esas mejoras con el plan estratégico de la empresa en función de los valores y misión y objetivos que este plantee.

- **Determinar las necesidades de capacitación de los distintos puestos de cada departamento**

Seguidamente, el área de recursos humanos en conjunto con los distintos encargados de cada departamento debe realizar mediante un estudio detallado las necesidades de capacitación que cada departamento necesita para esto con 2 semanas y 2 encargados del área de recursos humanos se pueden obtener resultados mediante la observación de la productividad de cada departamento e identificar puntos de quiebre o flaqueza los cuales pueden ser mejorados mediante la capacitación del personal correspondiente.

- **Implementar planes de capacitación del personal de cada departamento de la empresa.**

Considerando las necesidades de capacitación en realizadas en las 2 semanas anteriores, el área de recursos humanos durante 2 semanas y contando con el conocimiento necesario puede plantear adecuadamente las capacitaciones necesarias en las distintas áreas o departamentos que

lo necesiten, esto con la finalidad de tener el personal altamente calificado y alcanzar las metas y objetivos de la empresa.

- **Implementar reuniones con los distintos departamentos con respecto a las aportaciones del área de RR. HH**

Por otra parte, con respecto a las recomendaciones en la tesis se sugiere el desarrollo de actividades que permitan que las personas colaboradoras de la empresa adquieran conocimiento sobre las labores que se realizan en el área de recursos humanos con el fin de que estos evidencien la importancia y la participación de la misma, esto se puede realizar, mediante charlas en las cuales se den incentivos de motivación y se enseñen las visiones, misiones y objetivos que la empresa tiene y se logre obtener un sentido de pertenecía por parte de las personas colaboradoras, o bien mediante la creación de material audiovisual en el cual se evidencien proyectos actuales y futuros que el área de recursos humanos implemente para la mejora del desempeño y productividad de la empresa.

- **Implementar un sistema de evaluación del desempeño para las personas colaboradoras y del área de recursos humanos**

Por último, en pro de mejorar tanto la gestión del talento humano por parte del área de recursos humanos, así como la productividad y desempeño de las personas colaboradoras de la empresa, es necesario la creación de un sistema que permita evaluar la labor de cada encargado del área de recursos humanos en función del cumplimiento del plan estratégico, así como la evaluación del desempeño de cada persona colaboradora en su puesto con el fin de crear posibles alternativas en cuanto a temas de capacitación y motivación y se logre obtener una mano de obra de calidad.

REFERENCIAS

Ahumada, L. (2021). *Teoría y cambio en las organizaciones: Un acercamiento desde los modelos de aprendizajes organizacionales*. Santiago de Chile: Ed. Universitarias de Valparaíso.

Aktouf, O. (2018). *La Administración: Entre tradición y renovación*. (2ª Ed.). Cali: Artes Gráficas Univallle.

Albi, E., Gonzalez, J.M., & Guillen, L. (2020). *Gestión pública: fundamentos, técnicas y casos*. Barcelona: Ariel Economía.

Álvarez, M. (2021) *gestión transformacional*. Bogotá: Fundación Universitaria Luis Amigo.

Amorós, E. (2019) *Comportamiento Organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Escuela de Economía USAT.

April, K., Peters, K., Kirsten, L., & Mlambo, C. (2020). *Ethics and leadership: enablers and stumbling blocks*. *Journal of Public Affairs*, 10, 152-172.

Ballina, F. (2000). *Teoría de la administración Pública*. McGraw-Hill.

Benavides, C. (2023). *La organización Industrial en la teoría General de la Administración*. Málaga: Universidad de Málaga.

Benveniste, E. (2021). *Problemas de lingüística genera II*. México: Siglo XXI

Bernal, E. (2019). *Designing transformational leadership envelopment programmes*. *Business Leadership Review VI: IV*, 1-17.

Blass, H. & Tujague, M. (2018). El conocimiento etológico como fantasma de labilología y su importancia para los estudios comparados. *Antípoda*, 1, 317-332.

Boland, L. (2020). *Making community leadership real*. London: ITNET.

Bohórquez, A. (2021). *Filogenia del comportamiento*. Bogotá: Universidad INNCA.

Campan, R. (2020). *El animal y su universo: estudio dinámico del comportamiento etológico*. México: Fondo de la Cultura Económica.

Castrillón, D. (2021). Del líder al humano en la organización. *Pensamiento y gestión*, 31, 34-55

Centeno, M. (2019). *Liderazgo empresarial: visto desde una perspectiva de comunicación organizacional*. Bogotá. Universidad EAN.

Chávez, A. & Rodríguez, F. (2023). *El programa de Solidaridad y la organización comunitaria en el estado de Morelos, México*. México D.C: Universidad Nacional de México.

Choi, T., Dooley, J.K., & Rungtusanatham, M. (2021). Supply networks and complex adaptative systems: Control versus emergence. *Journal of Operations Management*, 19, 351–366.

Collins, C., Hanges, P., & Locke, E. (2021). *The relationship of achievement Motivation to entrepreneurial behavior: A Meta – analysis*. *Human Performance*, 1(1), 95-117.

Pimienta Prieto, J. H., & De La Orden Hoz, A. (2017). Metodología de la investigación

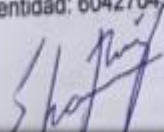
ANEXOS

Anexo 1. Declaración Jurada

Yo, Shannon Ruiz González, mayor de edad, cédula de identidad número 604270452, en condición de egresado(a) de la carrera de Ciencias económicas de la Universidad Hispanoamericana, y advertido(a) de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura, mi trabajo de graduación titulado "La gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024," es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Puntarenas, el (05) de (0) del año dos mil venti_(24).

Shannon Ruiz González,

Cédula de identidad: 604270452



Anexo 2. Consentimiento Informado

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Nombre de la carrera y énfasis



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINAS Y TESIS

"La gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024."

Nombre de la persona participante:

Jorge Osorno Vivaz _____

Nombre de la persona investigadora:

Shannon Ruiz Gonzalez _____

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso:

Gosomo@Gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo:

Seir Chacón Achí

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto (palabras que cualquier persona pueda entender), declare el objetivo y propósito de la investigación, su pertinencia, el número aproximado y características de las personas que van a participar y cualquier otro aspecto que considere necesario.

Explique en qué consistirá la participación de la persona: lo que tendrá que hacer, durante cuánto tiempo, en que lugar, cuantas veces y a qué se compromete. Además, mencione los procedimientos que se van a seguir y su orden cronológico, los instrumentos o técnicas se van a usar para tomar los datos, especificar si se va a grabar (audio o video) y qué pasará posteriormente con las grabaciones o registros escritos.

Firma de la persona participante: _____



RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto, detalle los riesgos o molestias reales y potenciales que puede significar la participación en la investigación, tanto para la salud física como emocional. Se deben tomar en cuenta aspectos como el riesgo de la pérdida de privacidad, la incomodidad o ansiedad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No minimice nunca los riesgos.

Detalle si, como producto de participar en la investigación, la persona obtendrá algún beneficio real o potencial. Incluya en este apartado cualquier tipo de compensación económica por concepto de alimentación o transporte. En caso de que no exista un beneficio directo, declare si la participación en el estudio podrá tener beneficios para otras personas o para la sociedad. Además, mencione que tipo de devolución se hará para que las personas participantes lleguen a conocer los resultados del estudio.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Explique que la participación en esta investigación es voluntaria y que la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

Explique que el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Incluya si los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones, etc.

Incluya información sobre las personas que tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación, así como los medios o medidas tomadas para que cada participante pueda acceder a la información que surja de la investigación.

Recuerde que la confidencialidad de la información esta limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.


Firma de la persona participante: _____

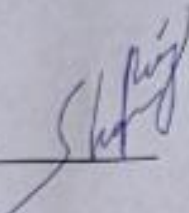


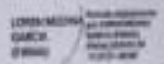
CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Jorge Osorno Vivaz 60425035 

Shannon Ruiz Gonzalez 6427-452 
Nombre, firma y cédula de la persona investigadora



MBA. Loren Medina Garcia
Teléfono 85176386


Loren Medina Garcia
Nombre, firma y cédula del testigo

Caldera Puntarenas 8 de agosto del 2024.

Lugar, fecha y hora

Este documento debe de ser autorizado en todas las hojas mediante la firma o mediante la huella digital, de la persona que será participante o de su representante legal.

La persona participante NO perderá ningún derecho por firmar este documento y recibirá una copia de este documento firmada para su uso personal.

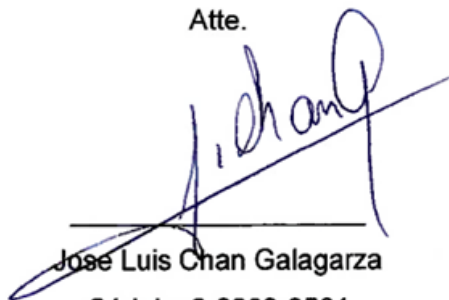
Firma de la persona participante: 

Fecha: 5/ 6/ 2024

Carta de Autorización

Yo Jose Luis Chan Galagarza _____, portador (a) de la cédula de identidad 602000561 _____, Subgerente de Rada Caldera, autorizo al Sr.(a) Shannon Ruiz Gonzalez _____, portador (a) de la cedula de identidad 604270452, a realizar su investigación en las instalaciones de SPC.

Atte.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'J. Chan', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

Jose Luis Chan Galagarza

Cédula: 6-0200-0561

CARTA DEL TUTOR

San José, 11 de noviembre de 2024

Destinatario
Carrera
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante **Shannon Ruiz González**, cédula de identidad número **6-0427-0452**, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **La gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024**. la cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en administración de empresas con énfasis en Talento Humano.

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%	10
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	25
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		80

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

Atentamente, **SEIR FRANCISCO CHACON ACHI**
 (FIRMA)

Firmado digitalmente por
 SEIR FRANCISCO CHACON
 ACHI (FIRMA)
 Fecha: 2024.11.11 20:59:59
 -06'00"

Nombre Seir Chacón Achi
Cédula identidad N 108480930
Carné Colegio Profesional N 38245

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA,
LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN**

San José, 11 de 11 de 2024.


Señoras y señores
Centro de Información Tecnológico (CENIT)
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La suscrita, **Shannon Ruiz González**, con número de identificación 604270452, autora del trabajo de graduación titulado "***La gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024***", presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Administración 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, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,

Firma: 
Shannon Ruiz González
Cédula 6-0427-0452

ANEXO 1 LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LA AUTORA

PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) La autora acepta que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncia a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) La autora manifiesta que se trata de una obra original sobre la que tiene los derechos que autorizan, y que es ella quien asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre de la persona autora y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores, bajo los límites definidos por la Universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), LA AUTORA GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

Entrevista y encuesta

Guía de encuesta sobre la gestión del talento humano.

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar (ciudad y _____)

Entrevistador:

sitio específico):

Entrevistado: (nombre, edad, genero, puesto, dirección, gerencia o departamento):

Introducción:

La presente encuesta pretende la recolección de información referente a algunos datos con la gestión del talento humano de la empresa en relación con el plan estratégico de la empresa con el fin de determinar si la labor del área de recursos humanos está siendo la pertinente y adecuada como objetivo de investigación para obtener el grado de licenciatura en la Universidad Hispanoamericana.

Características de la entrevista:

¿Que se hará?:

Si acepta la participación en esta entrevista, se le solicitara responder las preguntas las cuales tomarán en promedio 1 hora aproximadamente, y las cuales serán grabadas para la transcripción de la información para el beneficio del proyecto.

Voluntariedad:

Su participación en este estudio es voluntaria. Tiene el derecho a negarse a participar o a interrumpir su participación en cualquier momento.

Confidencialidad:

Su participación en este estudio es totalmente confidencial. Los resultados de este estudio podrían aparecer en una publicación científica o ser divulgados en reuniones científicas, pero de una manera totalmente anónima. Esto es, las respuestas estarán desprovistas de cualquier variable o información que permita identificar individualmente a las personas.

Preguntas:

¿En qué medida consideras que apoya el área de RR. HH al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

¿Cuáles son las principales gestiones del área de RR. HH

¿Qué aspectos observa que debería reforzar o mejorar el área de RR. HH según el plan estratégico de la empresa

¿Cuáles son los objetivos estratégicos de RRHH?

¿Qué importancia tiene el área de recursos humanos en las organizaciones

¿Considera usted que el departamento de recursos humanos está estrechamente ligado con los planes estratégicos en una empresa?

¿Cuáles son las principales funciones del departamento de recursos humanos?

¿Qué importancia tiene el diseño estratégico de los recursos humanos en la estrategia de la empresa?

¿Qué papel juega el departamento de recursos humanos en la estrategia de la organización?

¿El área de RR. HH apoya en la planificación estratégica de la organización?

¿El área de RR. HH apoya y cataloga las necesidades y requerimientos para la implementación de mejores en la empresa?

¿Qué puntos se deben considerar en RRHH para crear un proyecto y convencer a la dirección en términos de inversión, sostenibilidad en el tiempo y cambio?

Guía de entrevista sobre la gestión del talento humano.

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar (ciudad y _____)

Entrevistador:

sitio específico):

Entrevistado: (nombre, edad, género, puesto, dirección, gerencia o departamento):

Introducción:

La presente encuesta pretende la recolección de información referente a algunos datos con la gestión del talento humano de la empresa en relación con el plan estratégico de la empresa con el fin de determinar si la labor del área de recursos humanos está siendo la pertinente y adecuada como objetivo de investigación para obtener el grado de licenciatura en la Universidad Hispanoamericana.

Características de la entrevista:

¿Que se hará?:

Si acepta la participación en esta entrevista, se le solicitara responder las preguntas las cuales tomarán en promedio 1 hora aproximadamente, y las cuales serán grabadas para la transcripción de la información para el beneficio del proyecto.

Voluntariedad:

Su participación en este estudio es voluntaria. Tiene el derecho a negarse a participar o a interrumpir su participación en cualquier momento.

Confidencialidad:

Su participación en este estudio es totalmente confidencial. Los resultados de este estudio podrían aparecer en una publicación científica o ser divulgados en reuniones científicas, pero de una manera totalmente anónima. Esto es, las respuestas estarán desprovistas de cualquier variable o información que permita identificar individualmente a las personas.

Preguntas:

¿El área de RR. HH apoya en la planificación estratégica de la organización?

¿Cómo puede generar mayor autonomía el director de RRHH en el diseño de la estrategia con la gerencia?

¿El área de RR. HH debe mejorar según el plan estratégico de la empresa?

¿El área de RR. HH apoya y cataloga las necesidades y requerimientos para la implementación de mejores en la empresa?

¿Considera usted que la respuesta del área de RRHH ante una solicitud o requerimiento del plan estratégico de la empresa es eficiente?

¿Qué puntos se deben considerar en RRHH para crear un proyecto y convencer a la dirección en

términos de inversión, sostenibilidad en el tiempo y cambio?

¿se pueden utilizar herramientas o métodos para agilizar procesos?

CARTA DE LECTOR

San José, 16 de enero del 2025

**Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia
Carrera de Administración**

Estimado señor

La estudiante Shannon Ruiz González, cédula de identidad 604270452, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado “**La gestión de talento humano en relación con su plan estratégico de la empresa RADA S.A ubicada en Caldera, Puntarenas durante el I cuatrimestre del 2024**”, el cual ha elaborado para obtener su grado de licenciatura.

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.

Atte.

**ALEXANDER
CORDERO
CESPEDES (FIRMA)**

Firmado digitalmente por
ALEXANDER CORDERO
CESPEDES (FIRMA)
Fecha: 2025.01.16 14:41:27
-06'00'

**MBA. Alexander Cordero Céspedes, lic.
Cédula 1-732-096
Carné 5813**