

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS.

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN
RECURSOS HUMANOS.**

Tema de la investigación:

**Diseño del Departamento de Talento Humano, enfoque integral para la empresa
Ópticas Mundial, durante el primer cuatrimestre 2025.**

Estudiante:

Margoth Jiménez Camacho.

Tutor:

Mba. Kembly Alfaro Chacón.

Sede Aranjuez, San José.

Enero, 2025.

Tabla de Contenido

Declaración jurada del estudiante.....	2
Tabla de Contenido.....	3
Índice de Figuras	8
Índice de Tablas	11
Dedicatoria	12
Agradecimientos.....	13
Resumen	14
Capítulo I: Problema.....	16
Planteamiento del Problema	16
Problema de la Investigación	17
Objetivos de la Investigación.....	19
Objetivo General	19
Objetivos Específicos.....	19
Justificación	19
Antecedentes.....	21
Antecedentes Nacionales	21
Antecedentes Internacionales.....	36
Capítulo II: Marco Teórico	50
Administración.....	51

Habilidades Necesarias del Administrador	51
Conocimiento	53
Habilidad.....	54
Juicio y decisión.....	54
Actitud	55
Teoría de las Relaciones Humanas.....	57
Ciclo de la motivación	57
Departamento de Talento Humano	60
Evaluación del Desempeño.....	61
Desempeño Individual	61
Evaluación del Desempeño	62
Comunicación	62
Retroalimentación	63
Capítulo III: Marco Metodológico	64
Referente.....	64
Información de la Empresa	64
Historia General.....	64
Enfoque de la Investigación.....	67
Tipo de Investigación.....	69
Enfoque Cuantitativo	69

Enfoque Cualitativo	69
Enfoque Mixto	70
Ventajas del Enfoque Mixto.....	70
Limitaciones del Enfoque Mixto	71
Diseño	71
Sujetos	72
Diseño de la Investigación	73
Fuentes de Información	74
Cuestionario	75
Entrevistas	76
Tabla de Variables Análisis Cualitativo	77
Tabla de Variables Análisis Cuantitativo	79
Instrumentos.....	81
La Entrevista	82
El Cuestionario.....	83
Proceso para la Recolección y Análisis de Datos.....	84
Recolección de Datos.....	85
Población y Muestra.....	86
Muestra	87
Muestra Probabilística	88

Unidades de Análisis.....	88
Capítulo IV: Análisis de Resultados	89
Análisis de Resultados con Base en las Respuestas del Cuestionario	89
Cuestionario y Análisis Personal Ópticas Mundial.....	89
Cuestionario y Análisis Personal Externo para otras Empresas.....	100
Análisis de Resultados con Base en las Respuestas de la Entrevista.....	112
Entrevista a la Experta en Gestión del Talento Humano.....	112
Entrevista a la administradora de la empresa Ópticas Mundial.	116
Análisis de las entrevistas con base en la tabla de variables	117
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	120
Objetivo 1: Identificar los Procesos Actuales Relacionados con el Talento Humano que Utiliza la Empresa Ópticas Mundial, con el Fin de Comprender su Funcionamiento....	120
Objetivo 2: Describir Áreas del Departamento de Talento Humano para la Empresa Ópticas Mundial, Analizando las Funciones y Procesos Clave en que se Desarrollan Cada Una de Ellas.	120
Objetivo 3: Establecer los Procesos del Departamento de Talento Humano en la Empresa Ópticas Mundial, que Facilite la Toma de Decisiones Estratégicas Relacionadas con el Talento Humano.....	121
Capítulo VI: Propuesta	124
Introducción	124
Objetivo General de la Propuesta	124

Objetivos Específicos de la Propuesta	124
Alcance de la Propuesta	125
Perfil de puestos	125
Manual de Puestos	132
Áreas del Departamento de Talento Humano	138
Presupuesto para el Gestor de Talento Humano.	140
Referencias.	142
Anexos.....	145
Anexo 1: Encuesta Personal Ópticas Mundial.....	145
Anexo 2: Encuesta Muestra Personal de Otras Empresas.	146
Anexo 3: Entrevista Especialista Gestión de Talento Humano.....	147
Anexo 4: Entrevista Administradora de Empresa Ópticas Mundial.	148

Índice de Figuras

Figura 1.....	53
<i>Los tres tipos de habilidades del administrador. (Habilidades necesarias del administrador).</i>	
.....	53
Figura 2.....	56
<i>Las competencias duraderas del administrador. (Habilidades necesarias del administrador).</i>	
.....	56
Figura 3.....	56
<i>Las competencias personales del administrador. (Habilidades necesarias del administrador).</i>	
.....	56
Figura 4.....	58
<i>Etapas del ciclo motivacional, que dan como resultado la satisfacción de la necesidad. (Habilidades necesarias del administrador)</i>	
.....	58
Figura 5.....	68
<i>Definición de enfoque de investigación</i>	
.....	68
Figura 6.....	90
<i>Edad del personal.</i>	
.....	90
Figura 7.....	91
<i>Género del personal.</i>	
.....	91
Figura 8.....	92
<i>Tiempo laboral en la empresa.</i>	
.....	92
Figura 9.....	93
<i>Comunicación asertiva.</i>	
.....	93

Figura 10.....	94
<i>Boleta de pago.</i>	94
Figura 11.....	95
<i>Se realizan capacitaciones.</i>	95
Figura 12.....	96
<i>Frecuencia de las capacitaciones.</i>	96
Figura 13.....	97
<i>Incentivos económicos.</i>	97
Figura 14.....	98
<i>Indicador de incentivos.</i>	98
Figura 15.....	99
<i>Incentivos no económicos.</i>	99
Figura 16.....	100
<i>Indicador de incentivos.</i>	100
Figura 17.....	101
<i>Edad del personal.</i>	101
Figura 18.....	102
<i>Género del personal.</i>	102
Figura 19.....	103
<i>Tiempo laboral en la empresa.</i>	103
Figura 20.....	104
<i>Comunicación asertiva.</i>	104
Figura 21.....	105
<i>Boleta de pago.</i>	105

	10
Figura 22.....	106
<i>Se realizan capacitaciones.</i>	106
Figura 23.....	107
<i>Frecuencia de las capacitaciones.</i>	107
Figura 24.....	108
<i>Incentivos económicos.</i>	108
Figura 25.....	109
<i>Indicador de incentivos.</i>	109
Figura 26.....	110
<i>Incentivos no económicos.</i>	110
Figura 27.....	111
<i>Indicador de incentivos.</i>	111

Índice de Tablas

Tabla 1	77
Tabla 2	79
Tabla 3	83
Tabla 4	126
Tabla 5	129
Tabla 6	133
Tabla 7	136
Tabla 8	141

Dedicatoria

Llegar a este punto del estudio no hubiera sido posible sin el apoyo de la persona más importante en mi vida, mi mamá Irma Camacho, quien ha sido mi ejemplo de vida y de lucha en la vida: “Mami sin ti esta Licenciatura no tendría meta, gracias por todo tu apoyo”.

A mis hijos, Isaac y Gabriel, que me apoyaron con sus palabras y abrazos de ánimo, mis príncipes gracias por creer y tener paciencia en mis momentos de desesperación y frustración.

Los amo y este triunfo es por y para ustedes.

Agradecimientos

Primeramente, a mi Dios y padre Celestial, sin Él esto no sería posible, me da la vida y salud para llegar a este momento tan anhelado en mi vida.

Mi familia, por el apoyo, palabras de aliento y por creer en mí, cuando yo quería desistir.

A mi director de carrera el Sr. Lic. Allan Chinchilla Esquivel, es una persona sumamente especial, dedicado y entregado a su pasión que es la enseñanza, gracias por ser una persona de apoyo, por escucharme cuando así lo necesité.

A mi querida profesora Sra. Licda. Jessica Mayers, eres un ejemplo de vida para mí te admiro montones, gracias por impulsarme a seguir y no detenerme por nada ni por nadie, por cada acompañamiento que me diste.

A mi tutora Mba. Kembly Alfaro, por su acompañamiento y guía para realizar este trabajo final de graduación.

No me quedo sin agradecer a todos y cada uno de los amigos que hice en la Universidad, que siempre me apoyaron, estudiamos juntos, realizamos tareas y reímos, he disfrutado este proceso, gracias por todo su apoyo.

Gracias a los profesores que tuve el gusto de conocer y tratar, gracias por que con su amor y entrega, nos enseñan con pasión, para que seamos unos excelentes profesionales.

Resumen

La presente tesis brinda un análisis en la empresa Ópticas Mundial durante el primer cuatrimestre 2025, en la cual se realizará una investigación para determinar la necesidad de diseñar un departamento de Talento Humano, de acuerdo con los resultados que se obtendrán en el desarrollo del estudio.

Se conocerá la importancia de la administración en las empresas, habilidades con las que deben contar los administradores, conocimiento para ser aplicados, y el discernimiento cuando llegue el momento de tomar decisiones.

El Gestor de Talento Humano cumple con funciones importantes en la empresa, y por eso debe ser atento, tener el conocimiento, liderazgo y comunicación para poder desarrollar a bien las áreas en las que se debe trabajar en la empresa.

En el desarrollo de la investigación se comprende que la empresa es una PYME pequeña y es por ello que la administradora es quien se hace cargo de reclutar y seleccionar al personal, desconociendo de las herramientas nuevas que existen en el mercado para la búsqueda de los postulantes más apropiados. No se realizan pruebas previas a la contratación y eso dificulta el desarrollo y desempeño del colaborador nuevo.

El proceso de inducción es nulo, ya que la asesora más antigua es quien se hace cargo de la capacitación, y desconoce de los pasos para realizar una inducción apta, y dicha capacitación se realiza mientras se brinda el servicio de atención al cliente, lo que hace que la inducción no sea adecuada para el conocimiento que se desea brindar.

Con la entrevista aplicada a la experta en Gestión del Talento Humano, se detallan las áreas que son importantes se desarrollen en la empresa, con el enfoque integral que se

recomienda, y que se pueda la apertura del departamento o se soliciten los servicios profesionales de un experto para que sea más enriquecedor los esfuerzos por mejorar el desempeño de los colaboradores y se cumplan y respeten los procesos a partir del resultado de esta investigación.

Capítulo I: Problema

Planteamiento del Problema

La empresa Ópticas Mundial, brinda atención al público desde 1994 en la sucursal ubicada en Hatillo, San José; abre su segunda sucursal en el año 1999, siendo su ubicación en Alajuelita, San José.

La empresa no cuenta con el departamento de Recursos Humanos, lo cual ha provocado varias fallas en cuanto a las contrataciones de personal, capacitaciones, atención al paciente y el comportamiento del personal en la empresa.

Al no existir un departamento de Recursos Humanos, se ha ido trabajando sin ninguna guía para ejercer puestos y áreas laborales, la que se ha hecho cargo de la realización de los montos correspondientes a las garantías sociales, pago de liquidaciones, aguinaldo, cesantías, ha sido la contadora de la empresa. En cuanto a la búsqueda y solución de problemas, se acude directamente a la jefatura, al no existir un intermediario que se pueda hacer cargo de la situación.

Consultando el libro Gestión de Recursos Humanos, autor Francisco José Luque, año 2021, habla sobre la importancia el departamento de Recursos Humanos en las empresas:

“La organización ha ido generando necesidades en cuanto a medidas de productividad, métodos, primas, convenios, etc. Aparece la **necesidad del experto**, del especialista en derecho del trabajo. La figura del Director de Personal toma un peso específico” (p.37)

El objetivo del departamento de Recursos Humanos es el establecimiento de políticas y pautas de comportamiento que deben ser seguidas por los colaboradores de la

empresa. Para que cada colaborador ejecute su puesto adecuadamente, se le da el conocimiento necesario, para que realice sus funciones de la manera más eficiente.

Con el sistema de la gestión de competencias y el uso adecuado de las herramientas como la descripción de puesto, es el departamento que se encarga de realizar la contratación del nuevo personal, ya que está a cargo de realizar el proceso de selección, reclutamiento, entrevistas y pruebas para evaluar a los candidatos para el puesto.

Problema de la Investigación

Para que la empresa pueda cumplir con sus funciones a cabalidad es necesario la apertura del departamento de Recursos Humanos para poder tener una mejor guía para cumplir con el adecuado desempeño del personal, buscando la mejora del comportamiento organizacional para que sean responsables con las funciones que le corresponde a cada colaborador, de esta manera podrán cumplir con las metas y objetivos de la empresa, las cuales son brindarles una atención adecuada y profesional a los pacientes, generando que se sientan a gusto con la respectiva atención que se les da.

Con la apertura de este departamento se podrán realizar varios procedimientos importantes que en la actualidad no se realizan y son para la mejora tanto en lo interno de la empresa como en la atención que se brinda a los pacientes, ¿por qué la apertura del departamento es importante? El motivo principal se debe a que cada empresa debe tener este departamento para poder cumplir con los procesos que son requeridos a nivel empresarial, y ser conscientes en la búsqueda de mejoras para los colaboradores, de esta manera se les brindará una mejor atención a los pacientes.

Se busca realizar propuestas aptas para mejorar el desempeño y comportamiento del personal tanto a lo interno con los compañeros como en lo externo con los pacientes, para buscar oportunidades de mejora con la cual los pacientes sientan el confort y estén a gusto con la atención que se les brinda en cada visita realizada en las sucursales.

Con el departamento de Recursos Humanos, se podrá identificar las áreas de mejora, poder planificar anualmente, de forma semestral poder hacer reuniones en las cuales exista un espacio en el cual se escuche al personal, y tener las retroalimentaciones necesarias, para analizar y de ser necesario saber cuáles son las áreas de mejora por parte de la empresa, de este mismo modo, también poder dar retroalimentación al personal, buscando capacitaciones externas por parte de las empresas aliadas.

El departamento de Recursos Humanos cumple una función muy importante en las empresas, es el intermediario entre el empleado y el empleador o empresa. Es importante que cada empresa tenga su propio departamento para tener estipulados los puestos laborales, las áreas y se trabaje de la mejor manera constitucional, para que sea aplicado debidamente el Código de Trabajo Laboral.

¿Cuáles son los desafíos en la gestión del personal que enfrenta la empresa Ópticas Mundial debido a la falta de un departamento de Recursos Humanos, durante el primer cuatrimestre de 2025?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Identificar los desafíos actuales en la gestión del personal de la empresa Ópticas Mundial, derivados de la ausencia de un departamento de Recursos Humanos durante el primer cuatrimestre de 2025.

Objetivos Específicos

1. Determinar los procesos actuales relacionados con el talento humano que utiliza la empresa Ópticas Mundial, con el fin de comprender su funcionamiento.
2. Describir áreas del departamento de talento humano para la empresa Ópticas Mundial, analizando las funciones y procesos clave en que se desarrollan cada una de ellas.
3. Establecer los procesos del departamento de talento humano en la empresa Ópticas Mundial, que facilite la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el talento humano.

Justificación

En este apartado se dará a conocer el motivo de esta investigación, la historia de la empresa para conocer las bases de su desarrollo y la manera en que se podrá mejorar sus funciones a nivel empresarial, conociendo áreas del Departamento de Gestión de Talento humano, las cuales podrían ser utilizadas para que el personal desempeñe mejor sus funciones empresariales.

La empresa Ópticas Mundial cuenta con la apertura empresarial y laboral de más de tres décadas, su función en el mercado nacional es clínica privada en el área óptica, las dueñas

y administradoras son las Doctoras, madre e hija, quienes están activas en el respectivo Colegio de Optometristas de Costa Rica, son las regentes en cada local, y son las encargadas de realizar las funciones administrativas.

El personal del despacho tiene el cargo de asesoras visuales, quienes son las responsables de recibir de la atención de servicio al cliente, y de realizar las respectivas ventas de aros y lentes para los pacientes, bajo la asesoría personalizada que se ofrece.

Al ser una empresa PYME, no cuenta con departamentos que gestionen las demás áreas, la contadora es quien se hace responsable de la realización de la planilla, salarios, vacaciones, liquidaciones, cesantías y vacaciones ha sido la contadora, lo que genera carga laboral a parte de las funciones que desarrolla área de contabilidad en la empresa, y eso genera demora en las labores y resultados esperados.

En el análisis que se realizará con esta investigación, se busca dar a conocer y fortalecer la importancia que tiene el departamento de Gestión de Talento Humano en las empresas, ya que son las encargadas de realizar procesos en los cuales las administradoras no están capacitadas para aplicarlo de la manera más eficiente y eficaz, pueden existir fallas de las cuales se pueden prevenir si existiera un departamento como este.

Es por esto, que se busca concientizar sobre la necesidad de la creación del departamento de Gestión de Talento Humano, que se pueda hacer cargo de los procesos como la creación de un perfil del puesto, manual de puestos, Reclutamiento y selección del personal, Inducción, capacitaciones, áreas en las cuales la administradora no tiene el conocimiento para aplicarlo.

Se busca el reconocimiento y aplicación de esta área en la empresa Ópticas Mundial para mejorar su capacidad y desempeño en el área de clínica privada óptica, para que pueda seguir marcando la diferencia entre las otras ópticas.

Antecedentes

Es muy importante para la empresa tener el departamento de Recursos Humanos para poder trabajar de manera óptima, y obtener las guías de trabajo aptas para el personal.

El Centro de Investigación y Capacitación en la Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica, realizó una publicación en la cual hace mención sobre condicionar la experiencia y las interacciones de los empleados:

“El clima organizacional, lo cual comprende una serie de componentes cuyo entendimiento ofrece una visión global de la organización como un todo. Algunos de estos componentes son el ambiente físico (espacio físico inmediato en el cual se llevan a cabo las labores), el ambiente social (el espacio de interacción) y el comportamiento organizacional (compuesto por factores como la productividad y la satisfacción laboral), entre otros (p.97)”

De acuerdo, a este párrafo es muy importante que se cuide los espacios en los cuales se desenvuelve el colaborador a nivel laboral.

Antecedentes Nacionales

La primera tesis nacional consultada es la de Calvo / Nuñez / Solís (2020) con el tema Estudio para la creación de un departamento de recursos humanos dentro de la empresa UNISERSE, La Uruca., San José, Costa Rica, en el periodo 2019-2020, para la Universidad Técnica Nacional y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Calvo / Nuñez / Solís (2020) “Proponer la creación de un departamento de recursos humanos en la empresa UNISERSE-Costa Rica, orientado a una gestión de talento humano alineada con el desarrollo de los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos de una empresa” (p.37), y los siguientes Objetivos Específicos según Calvo / Nuñez / Solís (2020):

“Identificar las necesidades estratégicas del recurso humano en la empresa UNISERSE Costa Rica. Clasificar los procesos e instrumentos existentes de recursos humanos en la empresa UNISERSE Costa Rica. Diseñar un departamento de recursos humanos que contemple los requerimientos, estrategias y metas de la empresa UNISERSE Costa Rica” (p.37)

La metodología que se emplea es la descriptiva, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: documental y descriptivo, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Calvo / Nuñez / Solís (2020) indica que:

“Con base en el diagnóstico realizado y presentado en el Capítulo IV, se determinó que la empresa no cuenta con un proceso de clasificación de puestos, por ende, no existe un manual descriptivo de puestos que permita utilizarse como guía para el proceso de contratación, ni un organigrama actualizado con las posiciones y jerarquías correctas.” (p.160)

Para lo anterior Calvo / Nuñez / Solís (2020) recomienda: “La creación de una estructura de recursos humanos que contempla la posición de la persona responsable del

departamento, así como tomar en consideración el organigrama actualizado, que incluye una propuesta de nuevos nombres para los puestos”, (p.162)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba la empresa UNISERSE. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó que no estaba bien estructurado el departamento de recursos humanos.

La segunda tesis nacional consultada es la de Palma (2023) con el tema Análisis del proceso de capacitación del personal despachador de la línea de emergencia de la Cruz Roja Costarricense, en el primer cuatrimestre 2023 para la Universidad Internacional de las Américas y opta por el grado académico Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: “Analizar el proceso de capacitación del personal despachador de la Cruz Roja Costarricense: Propuesta de un plan de capacitación enfocado en habilidades para aumentar la calidad del servicio. Según Palma (2023)” (p.14), y los siguientes Objetivos Específicos según Palma (2023):

“Identificar las necesidades de capacitación en habilidades blandas del personal despachador de la Cruz Roja Costarricense. Evaluar el perfil del puesto de despachador en función de la capacitación recibida en el proceso de formación. Diseñar una propuesta de capacitación para el personal despachador de la Cruz Roja Costarricense” (p.14)

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuestas y entrevistas se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Palma (2023) indica que:

“Es importante que la organización preste más atención a la retroalimentación del trabajo del personal, ya que el 32% de los empleados manifestó no haber recibido ninguna retroalimentación. Esto puede afectar la motivación y desempeño del personal” (p.72)

Para lo anterior Palma (2023) recomienda: “Es fundamental que la organización fomente un ambiente de trabajo participativo y colaborativo, donde se escuchen las opiniones del personal y se tomen en cuenta para mejorar los programas de capacitación y otros aspectos relevantes para la institución. Se deben establecer mecanismos efectivos para brindar una retroalimentación constructiva a los empleados”, (p.73)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba la parte del despachador de la Cruz Rojas Costarricense También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó la importancia de realizar capacitaciones para el personal, ya que ellos mismos lo requieren para mejorar las capacidades que tienen.

La tercera tesis nacional consultada es la de Castillo (2023) con el tema Modelo de indicadores para la evaluación de desempeño laboral basado en competencias para la fiduciaria de un banco estatal, ubicada en San José, durante el segundo cuatrimestre del 2023 para la Universidad Internacional de las Américas y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Castillo (2023) “Diseñar un modelo para el establecimiento y medición de indicadores de desempeño laboral en los colaboradores de la fiduciaria de un banco estatal, para el segundo cuatrimestre del 2023” (p.8), y los siguientes Objetivos Específicos según Castillo (2023):

“Analizar el modelo de indicadores de desempeño laboral actual de la fiduciaria de un banco estatal para la identificación de las condiciones y elementos que lo componen. Determinar las variables idóneas para el desarrollo de un modelo de indicadores de desempeño laboral de la fiduciaria de un banco estatal la evaluación. Diseñar un modelo de indicadores de desempeño laboral basado en la competencia conceptual, procedimental y actitudinal de los colaboradores que contribuyan al desarrollo de competencias” (p.9)

La metodología que se emplea es la descriptiva, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevista, cuestionario y observación se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Castillo (2023) indica que:

“Se debe diseñar un modelo de indicadores que complemente el actual modelo de evaluación de desempeño laboral para que se logre mejorar la proporción de la información sobre el desarrollo de los colaboradores, sus logros y competencias para que estos tengan un seguimiento más adecuado, que se les pueda expresar las opiniones sobre el periodo de trabajo y que se logre

mencionar los aciertos errores y fortalezas con que cuenta cada funcionario y que este tenga un empoderamiento de su puesto de trabajo”(p.95)

Para lo anterior Castillo (2023) recomienda: “utilizar el diseño del modelo de indicadores que contribuye con el desarrollo de las competencias el cual va a servir para recolectar de forma centralizada entre todos los colaboradores que pertenecen al área de la fiduciaria de un banco estatal la información, de esta forma se procederá a interpretar, analizar y medir los resultados que el instrumento arroje, este busca determinar las percepciones de los colaboradores en alcance respecto a 8 distintos enunciados mediante un cuestionario y ofrece la oportunidad de identificar soluciones resultantes, lo que ayudará a identificar las debilidades o potenciales riesgos que el modelo pueda arrojar, permitiendo evaluar, aprender y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores ”, (p.97)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontró el área de la fiduciaria de un banco estatal. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó que es importante realizar de manera bimensual brindar un seguimiento de los procesos del personal, para mejorar los servicios que brindan.

La cuarta tesis nacional consultada es la de Arrieta, Muñoz y Sevilla (2021) con el tema “Análisis de las causas de rotación de personal y su incidencia en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personal en la empresa Smartcell, S.A en el periodo 2019” para la Universidad Técnica Nacional y opta por el grado académico Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Arrieta, Muñoz y Sevilla (2021) “Analizar las causas de rotación de personal, a través de un diagnóstico de los incidentes de salida en el periodo 2019, para actualizar los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de la empresa Smartcell, S.A” (p,33), y los siguientes Objetivos Específicos según Arrieta, Muñoz y Sevilla (2021):

“Realizar un diagnóstico de la rotación de personal mediante una entrevista a Recursos Humanos y el análisis de las estadísticas mensuales del año 2019. Ejecutar un levantamiento de las actividades que conforman actualmente el proceso de reclutamiento, selección y capacitación de la empresa Smartcell, S.A. Efectuar una correlación de las causas de rotación de personal con mayor evidencia u los procesos de reclutamiento, selección y capacitación. Realizar una propuesta de rediseño del proceso de reclutamiento, selección y capacitación de la empresa Smartcell, S.A” (p.33).

La metodología que se emplea es mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta y cuestionario, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Arrieta, Muñoz y Sevilla (2021) indica que:

“Realizar una propuesta de rediseño del proceso de reclutamiento, selección y capacitación de la empresa Smartcell, S.A. Se evidencia que con el mejoramiento de los procesos se podría obtener una implementación óptima, misma que actualmente no se realiza de esta forma ya que dentro del proceso

se omiten etapas, lo que a su vez resta eficiencia a los futuros colaboradores en el puesto de trabajo”. (p.121)

Para lo anterior Arrieta, Muñoz y Sevilla (2021) recomienda: “Implementar la propuesta con los procesos de reclutamiento, selección y capacitación mejorados, la cual busca que los procesos mejoren y se implementen de la manera correcta con el fin de asegurar un cumplimiento de los objetivos de la organización como también la unificación de los procesos tanto en reclutamiento, selección con el Departamento de Recursos Humanos como lo es la capacitación por parte de los supervisores”, (p.125)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba la empresa Smartcell, S.A con respecto a los procesos de reclutamiento, selección y capacitación del personal. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó la importancia de rediseñar las propuestas, al realizar los reclutamientos, para que la selección y las debidas capacitaciones sean más efectivas para la empresa.

La quinta tesis nacional consultada es la de Guerrero y Martínez con el tema Análisis de la Gestión administrativa y su incidencia en el clima organizacional de la unidad de secundaria académica de la dirección de recursos humanos del Ministerio de Educación Pública, a partir del 2020 para la Universidad Técnica Nacional y optan por el grado académico Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Guerrero y Martínez (2021) “Analizar la relación existente entre la gestión administrativa y el clima organizacional en la Unidad de Secundaria Académica de la Dirección de Recursos Humanos

del Ministerio de Educación Pública, mediante el análisis de los resultados de los informes de Clima Organizacional, realizados en los períodos comprendidos entre el 2017 y 2018, para el mejoramiento continuo de la unidad” (p,34), y los siguientes Objetivos Específicos según Guerrero y Martínez (2021):

“Identificar la gestión administrativa a través de sus diferentes enfoques, para una mayor comprensión y abordaje teórico. Verificar, por medio de un diagnóstico, la gestión administrativa actual en la USA y su vinculación con la normativa vigente para su cumplimiento. Comparar los resultados de los informes del Clima Organizacional realizados en los períodos comprendidos entre el 2017 y 2018, aplicados por la comisión de Cultura y Clima Organizacional a la Unidad de Secundaria Académica, para determinar la situación actual. Establecer la relación entre las acciones de la gestión administrativa de la Unidad de Secundaria Académica y los resultados de los informes el clima organizacional realizados en los períodos comprendidos entre 2017 y 2018, para la comprensión de su alcance”. (p.34)

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevistas y encuestas, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Guerrero y Martínez (2021) indica que:

“Relaciones interpersonales: los talleres de sensibilización carecen de acciones específicas de implementación que permitan abordar las relaciones

interpersonales; no obstante, se realizaron actividades que valoraron aspectos como la empatía, valores e interacción grupal, las cuales se relacionan entre sí, a pesar de que su enfoque corresponde a otra variable. Adicionalmente, durante el desarrollo del taller se reforzaron con desayunos compartidos lo que ha permitido un aumento en la interrelación entre los funcionarios”. (p.190)

Para lo anterior Guerrero y Martínez (2021) recomienda: “Implementar un plan de seguimiento y control de las actividades propuestas en los planes específicos, que permita asegurar su cumplimiento oportuno y medir su progreso a la eficiencia y calidad”, (p.194)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba el clima organizacional en la dirección de recursos humanos del Ministerio de Educación Pública. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó la necesidad de hacer actividades que ayuden a fortalecer el comportamiento y el área administrativa para que los colaboradores tengan un buen ambiente de clima organizacional.

La sexta tesis nacional consultada es la de Calderón (2023) con el tema Análisis del proceso de reclutamiento y selección de la empresa Grupo Costa Rica Visión y su incidencia en la retención de personal en el año 2023, para la Universidad Internacional de las Américas y opta por el grado académico Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Calderón (2023) “Identificar la incidencia de los procesos de reclutamiento y selección aplicados por la empresa Grupo CR Visión, mediante una investigación cualitativa, de los factores que

influyen en la retención de personal operativo, durante el 2023” (p,13), y los siguientes Objetivos Específicos según Calderón (2023):

“Diagnosticar la efectividad de los procesos de reclutamiento y selección de talento humano utilizados por la empresa Grupo CR Visión, para la retención del personal. Determinar los factores que influyen en la retención del personal operativo, a través de la recopilación de experiencias y percepciones de los colaboradores encuestados. Generar una propuesta de mejora en los procesos de gestión, reclutamiento y selección de talento del personal basada en las nuevas tendencias en reclutamiento y selección”. (p.13)

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta y cuestionario, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Calderón (2023) indica que:

“Gestión del talento humano, se llega a concluir que la carencia de un departamento de talento humano que gestione las actividades de reclutamiento y selección de personal, así como administración estratégica de los equipos de trabajo, impacta negativamente los procesos internos como el estudio del clima organizacional, la mejora continua, los procesos de contratación y entrevistas sin estructura, entre otras”. (p.127)

Para lo anterior Calderón (2023) recomienda: “Es esencial que se establezca un departamento de recursos humanos o que se integre un profesional de recursos humanos que

gestione el personal del Departamento de Operaciones y el talento del resto de la organización de forma exitosa, capaz de reclutar, seleccionar, formar y desarrollar el talento adecuadamente. A su vez, es importante que se definan los roles y las responsabilidades de los colaboradores para que estos puedan ejecutar las tareas que les corresponde de acuerdo con las expectativas de la empresa, propiciando que los colaboradores puedan desenvolverse en un ambiente positivo donde se sientan valorados y respetados”, (p.131)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba el proceso de reclutamiento y selección de la empresa Grupo Costa Rica Visión. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó la importancia de desarrollar el departamento de gestión del talento humano en la empresa, si la posibilidad es nula, en ese caso se debe de capacitar bien al personal a cargo para que el reclutamiento y selección sean efectivas para la empresa.

La séptima tesis nacional consultada es la Navas (2021) con el tema Análisis de las tendencias 4.0 en procesos de reclutamiento y selección para la empresa METALCO S.A, en el tercer cuatrimestre 2021 para la Universidad Internacional de las Américas y opta por el grado académico Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Navas (2021) “Analizar las tendencias 4.0 en procesos de reclutamiento y selección para la empresa Metalco S.A, en el tercer cuatrimestre del 2021” (p,15), y los siguientes Objetivos Específicos según Navas (2021):

“Identificar las tendencias 4.0 en los procesos de Reclutamiento y Selección para diseñar nuevas estrategias. Describir el proceso de Reclutamiento y Selección actual que se utiliza para identificar áreas de mejora. Comparar las tendencias 4.0 con el actual proceso de Reclutamiento y Selección que tiene la empresa para actualizar el manual de procedimientos en esta área” (p.15)

La metodología que se emplea es la cualitativo, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevista, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Navas (2021) indica que:

“Se concluye que no cuenta con tendencias 4.0 en procesos actuales de Reclutamiento y Selección, la empresa se encuentra en visión de transformación digital sin embargo se requiere toda una actualización y una transformación digital en sus procesos de Reclutamiento y Selección de personal” (p.96)

Para lo anterior Navas (2021) recomienda: “En base a los objetivos obtenidos en las entrevistas, realizar un diagnóstico de las herramientas actuales para el departamento de talento humano, y la creación de un plan estratégico en el cual especifiquen las áreas de departamento, uso y mejoras en tendencias 4.0 para así crear los manuales para su uso para cualquier futura capacitación la persona que debe realizar y obtenga el conocimiento que es un departamento 4.0 y con ello fortalecer el conocimiento en las nuevas tendencias, el

impacto y sus implicaciones para el departamento con la creación de manuales para uso del departamento”, (p.98)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba la empresa Metalco S.A con respecto al conocimiento de la Tendencia 4.0 en el proceso de Reclutamiento y Selección del personal. También se realizó una entrevista para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó que trabajaran en la adecuada capacitación para ampliar el conocimiento de esta tendencia y poder aplicarla en las futuras búsquedas de Reclutamiento y Selección de personal.

La octava tesis nacional consultada es la de Arroyo, López y Segura (2021) con el tema Modelo de evaluación del desempeño y desarrollo para el cierre de brechas de los colaboradores de Coopeatenas R.L, Costa Rica 2021 para la Universidad Técnica Nacional y opta por el grado académico Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Arroyo, López y Segura (2021) “Proponer un modelo de evaluación del desempeño y desarrollo para el cierre de brechas en los colaboradores de COOPEATENAS R.L, Costa Rica, 2021” (p,38), y los siguientes Objetivos Específicos según Arroyo, López y Segura (2021):

“Realizar un análisis FODA sobre la actual administración del recurso humano en COOPEATENAS R.L, para evaluar los procedimientos utilizados en los procesos de evaluación del desempeño y desarrollo del personal. Describir los modelos de evaluación y desarrollo del recurso humano existente en el mercado, a través de un benchmarking, para la selección de enfoques

que conduzcan a la optimización de las estrategias y procesos productivos de COOPEATENAS R.L. Estructurar los criterios técnico-administrativos de evaluación y desarrollo adecuados para los colaboradores de COOPEATENAS R.L, para la adaptación de un modelo de evaluación de desempeño y desarrollo. Diseñar un modelo de evaluación y desarrollo específico para COOPEATENAS R.L, que responda a las necesidades actuales de la administración del personal” (p.38)

La metodología que se emplea es la documental, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: entrevistas, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Arroyo, López y Segura (2021) indica que:

“COOPEATENAS R.L, no posee un proceso formal de Evaluación del Desempeño del Personal, descuidando su importancia a lo largo del tiempo. No se ha apreciado el valor que puede brindar, no solo para aumentar la productividad, sino también en otorgar la objetividad al fundamentar sus decisiones con relación al personal. Se han justificado en no tener una herramienta ágil y práctica y en la falta de tiempo de parte de todos los involucrados” (p.211)

Para lo anterior Arroyo, López y Segura (2021) recomienda: “Que el Departamento de Recursos Humanos formalice y redacte los procedimientos que respaldan los subprocesos de Recursos Humanos, con la finalidad de revisar y estandarizar las acciones llevadas a cabo

por el Departamento, garantizando legalidad y buenas prácticas, independientemente de la persona que las aplique o para quien vayan aplicadas (con revisiones de estos procedimientos de forma anual)”, (p.215)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba la evaluación del desempeño y desarrollo de los colaboradores de COOPEATENAS R.L. También se realizó una encuesta para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó, que había muchas fallas en el debido proceso, es por ello por lo que se recomendó que el Departamento de Recursos Humanos trabajara con los involucrados de esa área de manera anual y realizara las debidas capacitaciones.

Antecedentes Internacionales

En la primera tesis internacional consultada es la Suarez (2024) con el tema “Gestión del Talento Humano y evaluación de perfiles de puestos en una Municipalidad Provincial de Piura”, la realiza para la Universidad César Vallejo y opta por el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Suarez (2024) “Determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y evaluación de perfiles de puestos en una Municipalidad Provincial de Piura, 2024”, (p. 3) y los siguientes Objetivos Específicos según Suarez (2024):

“Evaluar el proceso actual de gestión del talento humano aplicado en una Municipalidad Provincial de Piura 2024. Examinar el procedimiento de aplicación de los perfiles de puestos en una Municipalidad Provincial de Piura,

2024. Identificar las dimensiones de la gestión del talento humano que se relacionan con los perfiles de puestos en una Municipalidad Provincial de Piura 2024 (p. 3)”.

La metodología que se emplea es mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta y cuestionario, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando al objeto de estudio de la investigación, cuando Suarez (2024) indica que:

“El análisis muestra que la correlación de las variables fue positiva fuerte y significativa entre la gestión del talento humano (GTH) y la evaluación de perfiles de puestos (EPP) de la Municipalidad Provincial de Piura, con un coeficiente de 0.779 y una significancia de 0,041. Esto indica que mejoras en la gestión del talento humano probablemente resulten en una mejor evaluación de los perfiles de puestos.” (p.27)

Para lo anterior Suarez (2024) recomienda: “Profundizar en la relación entre la gestión del talento humano y la evaluación de perfiles de puestos, se recomienda incorporar entrevistas y grupos focales. Este enfoque cualitativo permitirá comprender de las percepciones de los colaboradores, complementando los datos cuantitativos y proporcionando una visión más holística del problema.” (p.28)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció que no estaban canalizados adecuadamente los perfiles laborales. Con la encuesta y cuestionario aplicados al personal de

la Municipalidad Provincial de Piura, para conocer sus opiniones, se evidenció que es importante realizar las mejoras adecuadas en el perfil de puestos.

En la segunda tesis internacional consultada es la de Zapata (2024) con el tema Gestión del Talento y su influencia en el Clima Organizacional en una institución de educación superior privada, Lima 2023, la realiza para la Universidad Ricardo Palma y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Zapata (2024) “Determinar la influencia de la gestión del talento en el clima organizacional de una institución de educación superior privada en Lima 2023.” (p.3) y los siguientes objetivos específicos Según Zapata (2024):

“Determinar la influencia de la selección de personal en el clima organizacional en una institución de educación superior privada. Determinar la influencia del desempeño del personal en el clima organizacional en una institución de educación superior privada. Determinar la influencia del desarrollo del personal en el clima organizacional en una institución de educación superior privada” (p.4)

La metodología que se emplea es mixta, la cual mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuestas y cuestionarios, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Zapata (2024) indica que:

“La gestión del talento es un factor crucial que influye directamente el clima organizacional de la institución de educación superior privada. Las prácticas implementadas por la actual Gerencia Humana recaen en la percepción de la mayoría de los colaboradores, este impacto se refleja en las tres dimensiones: motivación, relaciones interpersonales y recompensa para lo cual las estrategias y políticas que fomenten la motivación de los empleados en sus funciones se evidencia en los resultados de evaluación, promueve mejores relaciones interpersonales saludables para lograr un bienestar general en toda la organización” (p.123)

Para lo anterior Zapata (2024) recomienda: “Con relación a los resultados de la presente investigación sobre la gestión del talento influye el clima organizacional, es necesario que la Gerencia de Gestión Humana establezca mejores objetivos y diseñe dentro sus procesos de gestión de selección de personal, desempeño de personal y de desarrollo de personal, mejores prácticas acorde a la categoría de sus colaboradores: docente y administrativo. Así como incluirlos o alinearlos con el plan estratégico y objetivos institucionales a fin de generar mayor impacto en la motivación y satisfacción de sus colaboradores y lograr así un entorno institucional saludable. Esto a su vez, contribuirá al éxito y la reputación de la institución en el competitivo entorno de la educación superior privada en nuestro país” (p.124).

Para finalizar en esta investigación se evidenció como se encontraba en problemas el clima organizacional del personal docente y administrativo. También se realizó una encuesta y cuestionario para recolectar los datos de las opiniones de los colaboradores. Por

último, la investigación que se realizó se identificaron las áreas en las que se debe mejorar para que el clima organizacional sea apto para lo colaboradores en la institución educativa.

La tercera tesis internacional consultada es la de Quispillo (2024) con el tema La gestión del talento humano y los perfiles de puestos de la empresa Micromercado Saquisilí, la realiza para la Universidad Técnica de Ambato y opta por el grado académico de Licenciatura.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: “Investigar la gestión del talento humano y los perfiles de puestos del Micromercado Saquisilí” (p.2), y los siguientes Objetivos Específicos según Quispillo (2024):

“Fundamentar teóricamente la gestión del talento humano y los perfiles de puestos. Diagnosticar los puestos del personal que labora en Micromercado Saquisilí. Demostrar la relación de la gestión del talento humano y perfiles de puestos del Micromercado Saquisilí” (p.2)

La metodología que se emplea es la mixta, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta y cuestionario, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Quispillo (2024) indica que:

“Según los niveles de correlación positivos considerables, se concluye que los perfiles de puestos actuales no representan, en la totalidad, la realidad de las demandas de la organización.” (p,127)

Para lo anterior Quispillo (2024) recomienda: “Se sugiere la identificación clara y documentada de los diferentes puestos, detallando los objetivos, responsabilidades y relaciones entre colaboradores. Esto permitirá diferenciar las labores específicas de las tareas generales. Asimismo, se deberá desarrollar los perfiles de puestos de forma clara y precisa, especialmente para aquellos trabajadores que cuentan con poco tiempo de formar parte de la empresa” (p.127)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraban mal planteados los perfiles de puestos, también se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos y opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificaron varias áreas que la empresa debe mejorar en la parte de clima organizacional para que los colaboradores conozcan sus áreas laborales y sus puestos, de esta manera cumplirán de manera más satisfactoria sus funciones.

La cuarta tesis internacional consultada es la de Tello (2024) con el tema Gestión del talento humano y motivación en el personal de salud de un Hospital II 1 Rioja San Martín, la realiza para la Universidad César Vallejo y opta por el grado académico de Maestría.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Tello (2024) “determinar la relación entre gestión del talento humano y motivación en el personal de salud del hospital II 1 Rioja San Martín durante el periodo de octubre a diciembre de 2023” (p.4) y los siguientes Objetivos Específicos según Tello (2024):

“Establecer la relación entre la dimensión procesos de selección de personal de gestión del talento humano con motivación; establecer la relación entre la dimensión actividades de capacitación del personal de la gestión del talento

humano con motivación; y establecer la relación entre la dimensión desarrollo personal de los empleados de gestión del talento humano con motivación.”

(p.4)

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: cuestionario y encuesta, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objeto de estudio de la investigación, cuando Tello (2024) indica que:

“La dimensión desarrollo personal de la gestión del talento humano tiene relación significativa con la motivación del personal de salud en el hospital”

(p.36)

Para lo anterior Tello (2024) recomienda: “La dimensión desarrollo personal de la gestión del talento humano tiene relación significativa con la motivación del personal de salud en el hospital” (p.37)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba el clima organizacional de la empresa, en este caso se encuentra en aptas condiciones laborales de acuerdo con los perfiles de puesto indicados, cumpliendo con las funciones y creando un ambiente laboral adecuado.

La quinta tesis internacional consultada es la de Ocola (2021) con el tema Gestión del Talento Humano y su Influencia en la Productividad del Personal Administrativo de un Hospital de Puerto Maldonado 2021, para la Universidad César Vallejo y opta por el grado académico de maestría.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Ocola (2021) “Determinar cómo influye la Gestión del Talento Humano en la Productividad del Personal Administrativo del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, 2021”, y los siguientes Objetivos Específicos según Ocola (2021):

“Determinar cómo influye la Gestión del Talento Humano en la Eficiencia del Personal Administrativo del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, 2021.
Determinar cómo influye la Gestión del Talento Humano en la Efectividad del Personal Administrativo del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, 2021.
Determinar cómo influye la Gestión del Talento Humano en la Eficacia del Personal Administrativo del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, 2021”

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta y cuestionario, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Ocola (2021) indica que:

“La Gestión del Talento Humano influye significativamente en la Productividad del Personal Administrativo del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, 2021. Por cuanto el coeficiente de correlación de las dos variables es 0,996 indicándonos una correspondencia específica, siendo el nivel de confianza 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,991, es decir el 99.10% de las variabilidades observadas en la segunda variable Productividad vienen a ser explicadas por las variaciones de la primera variable Gestión del

Talento Humano. Siendo $p=0,000$ con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre ambas variables estudiadas es adecuada.”
(p.72)

Para lo anterior Ocola (2021) recomienda: “Se recomienda a los directivos de la institución apoyar los esfuerzos de capacitación y desarrollo de empleados talentosos para proporcionarles y mejorarlos en nuevas habilidades, conocimientos y experiencia, evaluando constantemente a los empleados para descubrir los talentos y determinar la brecha de talento y las necesidades futuras de talentos, considerando siempre el desarrollo del talento, invirtiendo en mejorar y desarrollar al personal para tener y mantener una competitividad ventaja.”, (p.74)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba la productividad del personal administrativo. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó que el personal administrativo tiene las condiciones aptas para desempeñar sus puestos laborales.

La sexta tesis internacional consultada es la de Cavero (2022) con el tema Desafíos de la Gestión del Talento Humano y la productividad del Poder Judicial Ica- Sede Central, año 2020, para la Universidad San Luis Gonzaga y opta por el grado académico de Doctorado.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Cavero (2022) “Determinar la influencia de los desafíos de la Gestión de Talento Humano en la

productividad del Poder Judicial de Ica - Sede Central, año 2020” (p.25), y los siguientes Objetivos Específicos según Cavero (2022)

“Determinar la influencia del teletrabajo en la productividad del Poder Judicial de Ica – Sede Central, año 2020. Determinar la influencia de las tecnologías de la información y comunicación en la productividad del Poder Judicial de Ica – Sede Central, año 2020. Determinar la influencia de la proactividad y conocimiento del trabajador en la productividad del Poder Judicial de Ica – Sede Central, año 2020. Determinar la influencia de los nuevos procesos de gestión del recurso humano en la productividad del Poder Judicial de Ica – Sede Central, año 2020. Determinar la influencia de la sostenibilidad y desarrollo del trabajador en la productividad del Poder Judicial de Ica – Sede Central, año 2020” (p.26)

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: encuesta y cuestionario, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Cavero (2022) indica que:

“La sostenibilidad y desarrollo del trabajador en relación a las oportunidades laborales, mantenimiento, reconocimiento, capacitación, ambiente y condiciones de trabajo influyen en la productividad del Poder Judicial de Ica – Sede Central” (p.67)

Para lo anterior Cavero (2022) recomienda: “En pro de maximizar la productividad, los responsables del Poder judicial de Ica, deben implementar políticas de identidad institucional, fidelizar y comprometer al trabajador, para asumir los desafíos o retos que el trabajo exige”, (p.68)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba el comportamiento organizacional del Poder judicial Ica - Sede Central, año 2020. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó que se debe mejorar el clima organizacional en el tema de identidad en el Poder Judicial Ica, para que desempeñen sus funciones adecuadamente, se sientan más a gusto y motivados.

La séptima tesis internacional consultada es la de Espinoza / Montalvo (2021) con el tema Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N°VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19 para la Universidad Continental y opta por el grado académico de Maestría.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Espinoza / Montalvo (2021) “Analizar la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Zona Registral N°VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID 2021” (p,18), y los siguientes Objetivos Específicos según Espinoza / Montalvo (2021):

“Analizar el conocimiento y desempeño laboral del personal administrativo en la Zona Registral N°VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID,2021.
Determinar las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Zona Registral N°VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID, 2021.

Determinar la actitud y el desempeño laboral de personal administrativo en la Zona Registral N°VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID,2021. Determinar las capacidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Zona Registral N°VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID, 2021. Determinar las motivaciones y el desempeño laboral del personal administrativo en la Zona Registral N°VIII- Sede Huancayo en tiempos de COVID, 2021. (p.19).

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: cuestionario y encuesta, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Espinoza / Montalvo (2021) indica que:

“En la investigación se determina que la gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N°VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID, 2021, debido a que la correlación r de Pearson ($r= 0,769$), con una significancia de $p= 0,000$ y demuestra una correlación positiva y buena, es decir, cuando la gestión del talento humano aumenta significativamente, mejora el desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N VIII-Sede Huancayo. asimismo, la influencia entre las variables conlleva a la identificación y fidelización con la entidad, estableciendo relaciones positivas para un adecuado clima laboral”.(p.76)

Para lo anterior Espinoza / Montalvo (2021) recomienda: “Considerar las siguientes claves que serán de gran ayuda para gestionar el talento así como mejorar el desempeño laboral y son; Establecer metas y objetivos en conjunto, mejorar las condiciones laborales, crear un ambiente laboral favorable, capacitar constantemente al personal, ofrecer las herramientas necesarias, enfocarse en el futuro buscando candidatos con habilidades y competencias que se alineen con la estrategia a largo plazo, reconocer los logros y dar la oportunidad de crecer. ”, (p.78)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba la Zona Registral N°VIII-Sede Huancayo. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó la importancia de fortalecer estrategias y capacitaciones constantes del personal, la alineación de estrategias y reconocimientos de logros del personal.

La octava tesis internacional consultada es la de Portugal / Alvarado (2023) con el tema Gestión del talento humano y capacitación de los trabajadores de la empresa los chasquis S.R.L, ILO-2023, para la Universidad José Carlos Mariátegui y opta por el grado académico Ingeniero.

De esta investigación se desprende el siguiente Objetivo General: Según Portugal / Alvarado (2023) “Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la capacitación de los trabajadores de la empresa Los Chasquis S.R.L., Ilo-2023” (p,15), y los siguientes Objetivos Específicos según Portugal / Alvarado (2023):

“Determinar la relación entre la selección y la capacitación de los trabajadores de la empresa Los Chasquis S.R.L., Ilo-2023. Determinar la relación entre el

adiestramiento y la capacitación de los trabajadores de la empresa Los Chasquis S.R.L., Ilo-2023. Determinar la relación entre el desarrollo y la capacitación de los trabajadores de la empresa Los Chasquis S.R.L., Ilo-2023. Determinar la relación entre la retención y la capacitación de los trabajadores de la empresa Los Chasquis S.R.L., Ilo-2023.” (p.16)

La metodología que se emplea es la mixta, la cual, mediante el uso de los siguientes instrumentos: cuestionario y encuesta, se procura encontrar respuesta al problema de investigación.

Se obtiene la siguiente conclusión dando respuesta al objetivo de estudio de la investigación, cuando Portugal / Alvarado (2023) indica que:

“Conforme a los hallazgos se ve reflejado un nivel de relación positivo alto entre la selección del personal y la capacitación” (p.58)

Para lo anterior Portugal / Alvarado (2023) recomienda: “En cuanto al proceso de selección definir de manera adecuada las acciones para llevar a cabo el reclutamiento, utilizando los medios más óptimos para hallar a los colaboradores apropiados para los puestos requeridos”, (p.60)

Para finalizar, en esta investigación se evidenció como se encontraba la empresa Los Chasquis S.R.L., Ilo -2023. También se realizó una encuesta y un cuestionario para recolectar datos sobre las opiniones de los colaboradores. Por último, la investigación que se realizó se identificó que la empresa debe realizar diversos cursos para capacitaciones del personal para continuar con el efectivo proceso de selección del personal.

Capítulo II: Marco Teórico

En este capítulo se estudiará los conocimientos teóricos de Administración, y las áreas del departamento de Gestión de Talento Humano que se podrá aplicar para el uso de la empresa Ópticas Mundial.

Para comprender este capítulo y su finalidad, de acuerdo con Carlino (2021):

“La función del Marco teórico es articular las nociones asumidas por el autor del proyecto, procedentes de otros autores con cuyo pensamiento adhiere, y que le sirven para entender el problema que estudiará y/o le servirán para interpretar los datos que recoja. Estos conceptos teóricos funcionan como supuestos, puntos de partida, pero también como lentes, puntos de mira, con los que el investigador aborda el fenómeno que investiga. Dan cuenta de la postura teórica que elige adoptar para pensar su investigación.”

El desarrollo de este capítulo se da con la finalidad de ampliar el conocimiento de los conceptos importantes de la administración, que son fundamentales en el departamento de Gestión del Talento Humano, debido a que es de suma importancia estar familiarizados con todas las áreas que abarca el departamento, desde comprender lo que es la administración hasta desarrollar una por una las partes que conforman el departamento de Gestión de Talento Humano, para llevar a cabo el diseño adecuado y la propuesta para la empresa Ópticas Mundial.

Se procederá a conocer los conceptos que están relacionados con la administración y el departamento de Talento humano:

Administración

Es importante que se conozca las bases de administración, tener el conocimiento apto para determinar las funciones y obtener resultados con eficiencia y eficacia.

Según Chiavenato (2019):

“La administración no es otra cosa que la conducción racional de las actividades de una organización; trata de la planeación, organización (estructuración), dirección (y liderazgo) y control de todas sus actividades. Así, es imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de las organizaciones. Sin la administración, las organizaciones jamás estarían en condiciones de existir, crecer y alcanzar el éxito en sus actividades” (p.1)

La organización de una empresa es importante para poder brindar los servicios de manera ordenada y adecuada, debido a que se debe realizar una planificación, de acuerdo, a los servicios que brindará, aplicar la información de los diferentes departamentos que brindarán los servicios, y para este proyecto de tesis, el área que nos interesa es el departamento de gestión del talento humano.

Habilidades Necesarias del Administrador

El administrador es de suma importancia en las empresas, esto debido a que su conocimiento es amplio y diverso, lo vemos en el modo de actuar, sus actitudes, habilidades, competencias, actitud y comportamiento, en la filosofía del trabajo. En una empresa un administrador es quien evalúa y conduce a las organizaciones o parte de ellas. Según Katz (2019):

“El éxito del administrador depende más de su desempeño y la manera cómo lidia con las personas y situaciones que de sus rasgos particulares de personalidad. Depende de lo que consigue hacer y no de lo que es. Ese desempeño es el resultado de ciertas habilidades y competencias que el administrador posee y sabe utilizar. Una habilidad es la capacidad de transformar el conocimiento en acción, y resulta de un desempeño deseado”

De acuerdo con la mención que realiza Katz (2019), hay tres habilidades importantes por destacar para poder obtener un desempeño exitoso:

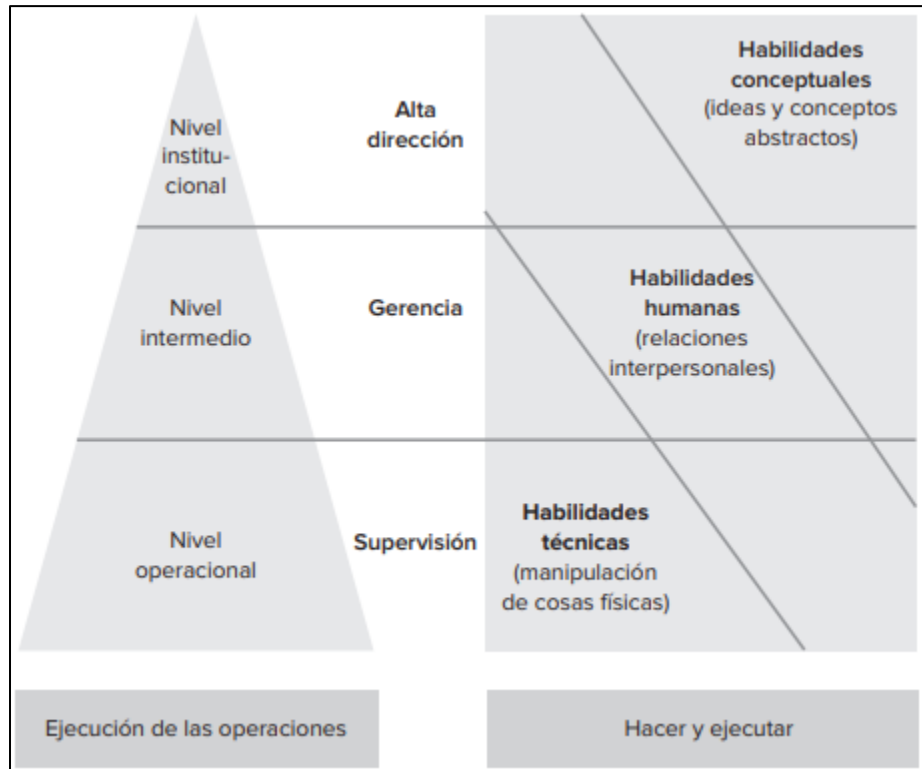
Habilidades Técnicas. Es el caso de las habilidades como contabilidad, el uso de la computadora, realizar planeaciones y ser organizados, se relaciona con el hacer, es decir, se trabaja con objetos que involucran procesos materiales y físicos.

Habilidades Humanas. Es la habilidad de trabajar de manera interpersonal y grupal, ya que se debe tener la capacidad de ser comunicativo, motivar, coordinar y liderar, lograr resolver conflictos tanto personales como grupales.

Habilidades Conceptuales. Se visualiza la organización como tal, debe tener la facilidad para trabajar con las ideas que se van dando en el diario trabajo, debe tener la facilidad para visualizar las diversas funciones de la organización y poder implementarlas.

Figura 1

Los tres tipos de habilidades del administrador. (Habilidades necesarias del administrador).



Fuente: Chiavenato, décima edición (2019)

Sumado a la importancia que son estas habilidades para el administrador, con las cuales se desenvuelve en el área laboral muy bien, es importante también dar a conocer las competencias con las cuales el administrador puede enfrentar más desafíos.

Conocimiento

En cada profesión hay información nueva, el aprendizaje va cambiando día con día y debemos actualizar nuestros conocimientos participando de Charlas, Cumbres y Capacitaciones para mejorar nuestro desempeño laboral.

“El conocimiento cambia a cada instante en función de la transformación e innovación que ocurren cada vez con más intensidad, el administrador debe actualizarlo constantemente y renovarlo continuamente. Eso significa aprender a aprender, leer y, sobre todo, reciclarse de continuo para no volverse obsoleto y ser subsumido. Sin embargo, el conocimiento debe utilizarse y aplicarse; es necesario y fundamental, pero no es suficiente para el éxito profesional, necesita integrarse a otras competencias durables: la habilidad, el juicio y la actitud” (Chiavenato 2019, p.3)

Habilidad

El administrador debe tener la capacidad de trabajar de forma eficaz para desempeñarse con las tareas y procesos laborales de la manera más completa.

“Es la condición que hace que el administrador sea capaz de diagnosticar situaciones y proponer soluciones creativas e innovadoras. Eso le da autonomía e independencia para no tener que preguntar a su superior lo que debe hacer y cómo hacer sus actividades. Pero el conocimiento y la habilidad requieren de una tercera competencia duradera: el juicio” (Chiavenato, 2019, p.4)

Juicio y decisión

En el ambiente laboral, el administrador debe ser neutro en la toma de las decisiones, de acuerdo con los incidentes que puedan ocurrir entre los colaboradores, no puede favorecer a uno u otro, su deber es escuchar los dos puntos de vista para poder analizar y tomar la decisión más adecuada para el incidente ocurrido.

“El administrador debe saber analizar y evaluar la situación con claridad, obtener datos e información suficientes para juzgar los hechos con espíritu crítico, ponderar con equilibrio, definir prioridades y tomar decisiones. Eso es fundamental para sus decisiones” (Chiavenato, 2019, p.4)

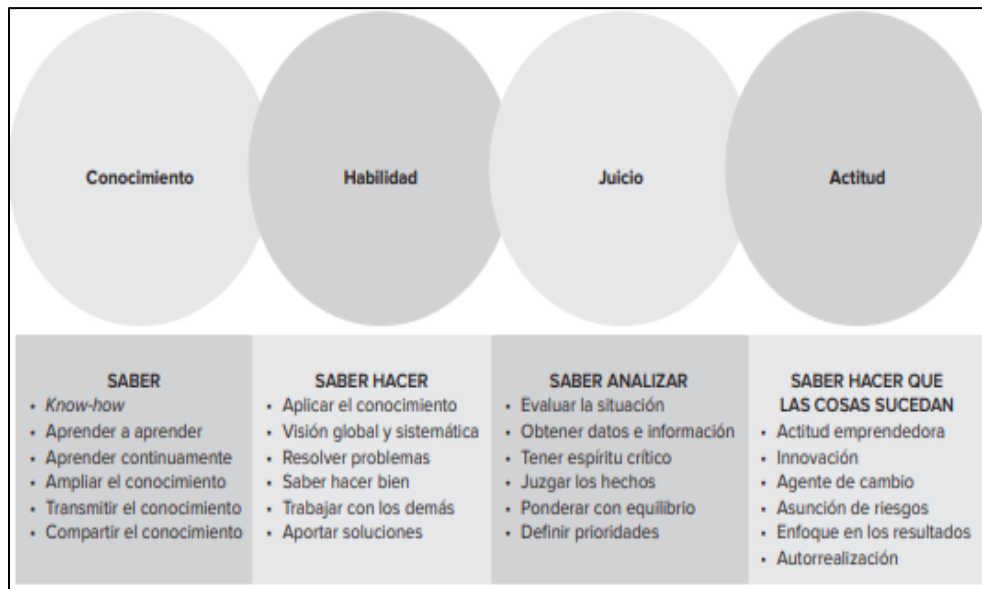
Actitud

Para que una empresa tenga resultados positivos, es importante que el administrador tenga una actitud positiva, que tenga pasión por el trabajo que realiza, para contagiar a los colaboradores y, con su energía determinar el rumbo del éxito empresarial.

“El comportamiento del administrador ante las situaciones que lo confrontan en el trabajo. Es su estilo personal de hacer que las cosas sucedan, la forma de liderar, motivar, comunicar, y sacar las cosas adelante.” (Chiavenato 2019, p.4)

Figura 2.

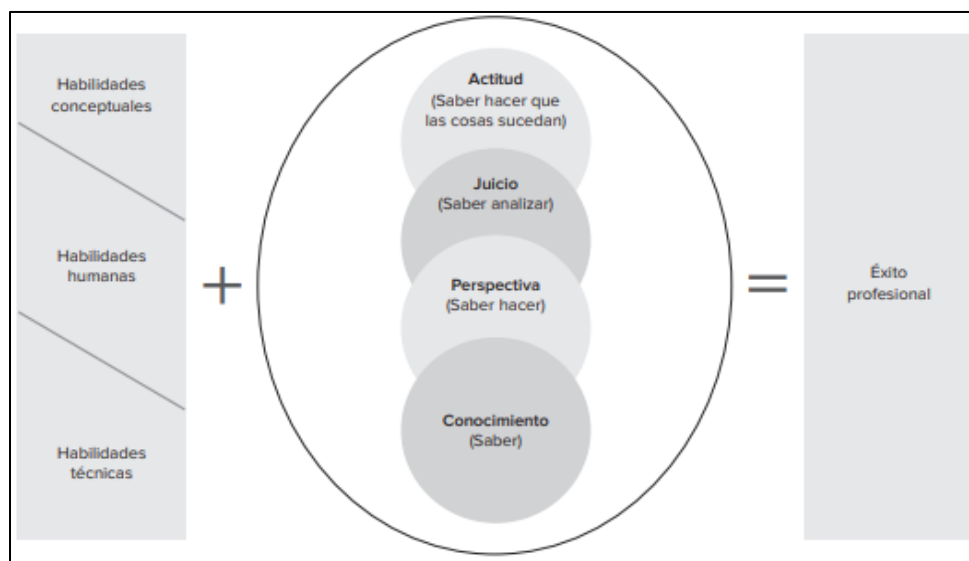
Las competencias duraderas del administrador. (Habilidades necesarias del administrador).



Fuente: Chiavenato, décima edición (2019)

Figura 3.

Las competencias personales del administrador. (Habilidades necesarias del administrador).



Fuente: Chiavenato, décima edición (2019)

Teoría de las Relaciones Humanas

Para algunas personas puede ser difícil trabajar en equipo y es por ello que se debe aprender y estudiar las relaciones humanas.

“Surgió a partir de la necesidad de corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales tenían que someterse los trabajadores”.

(Chiavenato, p. 69)

Influencia de la motivación humana. Se empieza a valorar más al colaborador en las empresas, por sus conocimientos, por los estudios que ha logrado obtener, siendo de esta manera que cumple con las funciones de la mejor manera posible, es por ello que con el paso de los años se le ha dado más valor, las empresas responden positivamente a esa actitud del personal que responden con estímulos positivos hacia los colaboradores, puede ser de índole económica o con regalías.

“El ser humano es motivado no sólo por estímulos económicos y salariales, sino también por recompensas sociales y simbólicas.” (Elton Mayo, 2019, p.76)

Ciclo de la motivación

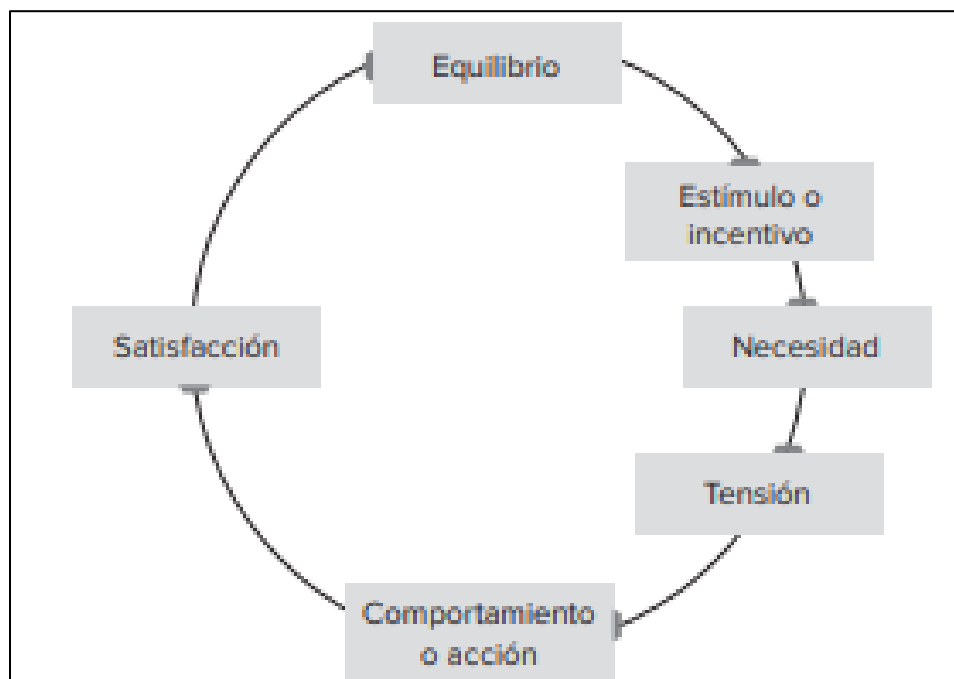
Es un proceso dinámico y continuo, impulsado de la satisfacción que obtienen las personas al lograr las metas alcanzadas, que se pueden repetir a lo largo del tiempo.

“El comportamiento es producto de la motivación. Ésta es la tensión persistente que lleva a la persona a alguna forma de comportamiento con el

propósito de satisfacer una o más necesidades. De ahí el concepto del ciclo de la motivación: el organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico, hasta que un estímulo lo rompe y crea una necesidad. Ésta provoca un estado de tensión que sustituye al estado previo de equilibrio. La tensión conduce a un comportamiento o acción para satisfacer la necesidad. Cuando la necesidad se satisface, el organismo regresa a su estado de equilibrio inicial, hasta que surge otro estímulo.” (Lewin 2019, p.76)

Figura 4.

*Etapas del ciclo motivacional, que dan como resultado la satisfacción de la necesidad.
(Habilidades necesarias del administrador)*



Fuente: Chiavenato, décima edición (2019)

Moral. La moral es perceptible, en el estado de los colaboradores de las empresas es una derivación de la motivación que reciban por parte de los empleadores.

“En la medida en que la organización satisfaga las necesidades de las personas la moral se elevará, pero decaerá cuando la organización frustra dicha satisfacción” (Lewin 2019, p.77)

Liderazgo. Para que las empresas funcionen de la mejor manera es importante contar con un liderazgo oportuno y adecuado, para que pueda ser la guía de los colaboradores y lleve a cumplir con las metas y objetivos que se requieren laboralmente.

Logrando que en la empresa se pueda contar con un ambiente laboral sano y adecuado para los demás colaboradores, de esta manera se sientan a gusto cumpliendo con sus objetivos laborales y profesionales.

Comunicación. La comunicación debe ser asertiva para propiciar un ambiente adecuado en las empresas, el diálogo, saber cómo están los colaboradores, es parte fundamental en las empresas, conocer de las necesidades laborales en las cuales requieren atención es vital para poder contar con un personal sano y motivado.

“Con el desarrollo de las experiencias sobre liderazgo, los investigadores concentran la atención en las oportunidades de escuchar y aprender en las reuniones de grupo y de evaluar los problemas de la comunicación entre grupos en las empresas. El enfoque de las relaciones humanas demostró que la comunicación dentro de las organizaciones tiene muchas fallas y señaló que los administradores debían estar atentos” (Chiavenato 2019, p.83)

La dinámica de grupo

El trabajo en grupo debe ser motivado de forma adecuada para cumplir con los objetivos de la empresa, trabajar en equipo es una de las habilidades que se necesitan para resolver temas laborales que se resuelvan a nivel empresarial.

“Los integrantes de un grupo se comunican de manera directa, cara a cara, razón por la cual cada uno influye en los demás y es influido por estos. Además, el grupo presenta características como una finalidad o un objetivo común; una estructura dinámica de comunicación y cohesión interna” (Lewin 2019, p.86)

Departamento de Talento Humano

Para conocer más sobre el departamento de Recursos Humanos, es importante indagar en sus estudios y conocimientos previos que se han realizado para poder comprender más sobre esta importante rama de administración empresarial. En los estudios realizados por Ludwig von Bertalanffy (1950), habla de la Teoría General de los Sistemas, afirma que los elementos se pueden analizar por separado, pero que se requiere un estudio global. La teoría tiene fundamento en tres premisas básicas:

“1. Los sistemas existen dentro de sistemas: cada sistema existe dentro de otro más grande. 2. Los sistemas son abiertos: cada sistema que se examine, excepto el menor o mayor, recibe y descarga algo en los otros sistemas, generalmente en los contiguos. Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso de cambio infinito con su entorno, que son los otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra, esto es, pierde sus fuentes de

energía. 3. Las funciones de un sistema dependen de su estructura: para los sistemas biológicos y mecánicos esta afirmación es intuitiva.” (Bertalanffy 2021, p. 21)

Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es una herramienta importante para las empresas, ya que miden la calidad laboral de los colaboradores en la empresa, para tener el panorama si se están cumpliendo con los procesos correspondientes de evaluación.

De acuerdo, a lo expresado por Tavares, 2018 “Es oportuno para esta investigación hacer referencia a lo que abarca el término evaluación del desempeño, es una evaluación estructurada de desempeño individual de un empleado es un dado período de tiempo, cuyo objetivo es mejorar el desempeño de la empresa por intermedio de la mejoría del desempeño de los colaboradores”

Desempeño Individual

Según (Iruzu, 2020), ofrece el siguiente concepto sobre desempeño individual:

“Son los comportamientos o acciones de las personas que forman parte de la organización y que interfieren en el logro de los objetivos. Mejora el desempeño. Proceso que mejora la productividad de la organización, relacionando las metas y estrategias establecidas en ella con el personal responsable de cumplirlas”

Cada individuo debe ser evaluado para conocer si están ejecutando adecuadamente sus compromisos laborales, para que la empresa pueda cumplir con los objetivos y metas laborales.

Evaluación del Desempeño

En el siguiente enunciado de (SYDLE,2022), define la evaluación como:

“La evaluación de desempeño es una herramienta que el RR HH, utiliza para optimizar la gestión de los recursos humanos de una empresa. Con esta herramienta es posible medir el desempeño de los colaboradores de una organización, tanto su trabajo como sus resultados, en relación con sus responsabilidades laborales.

Este procedimiento permite entender el nivel del desempeño del trabajador y descubrir si está abajo o en el promedio o supera las expectativas de la compañía. De esta manera, se podrá definir un plan estratégico de acuerdo, a las necesidades de cada empleado”

Comunicación

Para que el proceso de evaluación del desempeño sea un éxito, es requerido lograr una excelente comunicación tanto del inicio del proceso, informar cómo será el proceso y comunicar los beneficios.

En la cual se busca lograr los siguientes puntos:

1. Asegúrese de que la comunicación con sus equipos internos y clientes sea fluida.
2. Organizar la comunicación con los colaboradores.

3. Recolectar y analizar los datos de cada uno de los colaboradores.
4. Gestionar el desarrollo de la campaña informativa con los aspectos más relevantes antes del inicio del proceso de evaluación de desempeño.

En esta etapa se establecerán los objetivos y se acotará o segmentará los colaboradores para validar en qué momento cada uno de los trabajadores será evaluado.

Retroalimentación

En esta etapa de retroalimentación el método de evaluación es a través de reunión One to One, del jefe inmediato y el colaborador sujeto a evaluación, en la cual previamente el jefe inmediato ha recopilado y analizado la retroalimentación a realizar e identificado medidas para abordar áreas de oportunidad.

El modelo de evaluación del desempeño Reunión One to One se enfoca en reuniones periódicas bimensuales entre el jefe inmediato y el colaborador. En esta reunión se abordan problemas, retos, dificultades, aciertos y victorias obtenidas en la rutina diaria tanto desde la perspectiva del colaborador como su rol dentro del equipo y las posibles soluciones para enfrentarlos.

Entre los principales beneficios de este tipo de evaluación se encuentran:

1. El acercamiento entre las partes.
2. Tiempo dedicado a la generación de feedback o retroalimentación.
3. Soluciones rápidas a los problemas o los retos.

Capítulo III: Marco Metodológico

En este apartado se describen las características, metodología utilizada y, a su vez, sus distintas fuentes de información que dan sustento al estudio. Este capítulo enmarca cómo se realiza el proceso de la investigación en concordancia con los objetivos que se plantearon. Según Azuero (2019) define el marco metodológico como: “el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico” (p.113).

Referente

Información de la Empresa

Historia General

La empresa Ópticas Mundial ofrece servicios de optometría, venta de aros y accesorios para anteojos, solicitud de lentes con la graduación que requiera, información obtenida del examen de la vista. La empresa abre sus puertas en el año 1996, su primera sucursal está ubicada en San José, Hatillo, obteniendo más de 26 años en el mercado laboral brindando los servicios ópticos.

La segunda sucursal tiene su apertura en 1999, brindando los mismos servicios, esta sucursal tiene su apertura en San José, Alajuelita, cumpliendo 25 años de brindar los servicios ópticos.

Las administradoras de las sucursales son las doctoras regentes en cada sucursal, para poder cumplir con sus funciones laborales, están debidamente Colegiadas al Colegio de Optometristas de Costa Rica, mismo que tiene su apertura creada por Ley de la República N° 3838.

“Nuestra principal función es velar por las garantías laborales de nuestros optometristas, el correcto ejercicio de nuestra profesión, brindar el acceso a la actualización educativa de nuestros agremiados, lo cual permite ofrecer servicios de calidad tanto en el sector público y la consulta privada.

Nuestro colegio también se propone trabajar en la promoción de la salud visual en la población costarricense. Informar a través de campañas educativas sobre la importancia de la adecuada atención de la salud primaria visual, la cual se puede obtener gracias a los conocimientos de nuestros profesionales en optometría.”

Para cumplir con sus funciones, se debe contar con la Patente Municipal correspondiente a cada sucursal, para Hatillo corresponde a la Municipalidad de San José, y en Alajuelita se rige bajo el cargo de la Municipalidad de Alajuelita.

Es muy importante para el cumplimiento de sus funciones tener el permiso del Ministerio de Salud, esto debido a que el servicio que se brinda en clínica privada, por lo tanto, se deben cumplir con los reglamentos establecidos para dicho funcionamiento, entre ellas se hace mención:

- Ley N° 7600 “Ley de Igualdad de Oportunidades para las personas con Discapacidad” año 1996. (recuperado 2024).

De acuerdo con el cumplimiento de esta ley, nuestras sucursales deben cumplir con requerimientos tales como: acceso al establecimiento por medio de rampas, puertas amplias para que pueda ingresar sin dificultad una silla de ruedas, acceso a baños.

- Ley N° 9028 “Ley General de Control del Tabaco y sus efectos nocivos en la salud” año 2012. (recuperado 2024).

Los establecimientos están debidamente señalados con la rotulación correspondiente a esta ley, dando por informado a nuestros pacientes y sus respectivos acompañantes que está terminantemente prohibido ingresar al establecimiento con un cigarrillo encendido, o consumirlo mientras espera ser atendido o sea un acompañante.

Nombre de la empresa: Ópticas Mundial.

Misión: “Ofrecer servicios de calidad visual, con criterio profesional, con nuestro recurso humano como capital y con el apoyo de lo más reciente en tecnología” (Recuperado 2024).

Visión: “Ser una empresa reconocida de servicios ópticos a nivel nacional, con mayor proyección social y con el mejor servicio al brindar atención personalizada, con el mejor recurso humano y apoyo tecnológico” (Recuperado 2024).

Para el personal del Ópticas Mundial, cada visita es una oportunidad para ofrecer una atención excepcional y personalizada a nuestros pacientes, se les brinda la información que requieren para la realización de sus nuevos anteojos, el equipo le brinda un asesoramiento personalizado dándoles el tiempo que sea necesario para comprender las necesidades, se le da información clara y detallada sobre los diferentes tipos de lentes y tratamientos que requieran para el uso diario, ya que es muy valiosa la escogencia que realizará.

Enfoque de la Investigación

A continuación, se presenta el enfoque de la investigación y el marco metodológico utilizado para este trabajo de tesis. De acuerdo con Reyes (2022)

“Es un proceso metódico, organizado y controlado que está estrechamente relacionado con los métodos de investigación: el deductivo, que se asocia típicamente con la investigación cuantitativa y va de lo general a lo específico y el inductivo, que se relaciona con los estudios cualitativos que va de los casos específicos a las generalizaciones” (p.84)

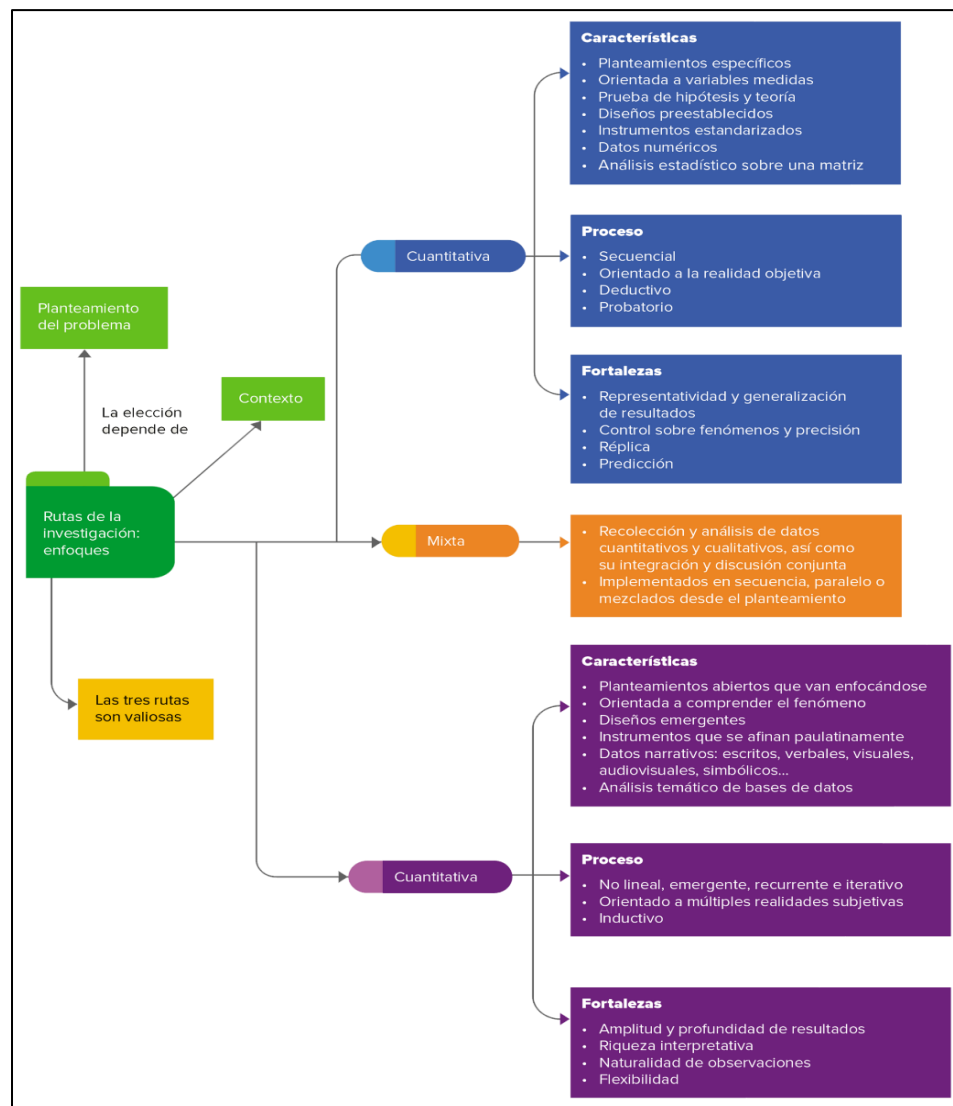
La investigación realizada se utilizará para el diseño de un plan de comunicación en el cual hace referencia al enfoque mixto, debido al tema de estudio, genera bases e insumos necesarios para la propuesta que se desarrolla, dando a conocer las necesidades de la empresa y maximizando la objetividad e impacto del planteamiento.

La orientación de este estudio es la investigación mixta, implicando un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos, para responder al planteamiento del problema, muestreo, recolección, análisis de datos y el establecimiento de inferencias.

A continuación, se presenta una figura con los enfoques de la investigación:

Figura 5.

Definición de enfoque de investigación



Fuente: (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2023.)

Tipo de Investigación

Enfoque Cuantitativo

Este enfoque permite realizar estudios como encuestas, experimentos controlados y análisis de datos secundarios, es un método riguroso y sistemático que proporciona una base sólida para la toma de decisiones basada en la evidencia obtenida en las encuestas, este debe ser completado con otros enfoques para obtener una comprensión más completa de los fenómenos estudiados.

“Representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego podemos redefinir alguna etapa. Se parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica” (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Enfoque Cualitativo

Este enfoque es importante para obtener la complejidad y el significado de los fenómenos sociales y humanos, es útil en la exploración de áreas donde se requiere una comprensión profunda y contextualizada, ofrece una perspectiva rica y detallada que complementan los hallazgos cualitativos.

“Suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se desplaza de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular”

en el que la secuencia no siempre es la misma; puede variar en cada estudio” (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Enfoque Mixto

Este enfoque ofrece una metodología robusta para investigar fenómenos complejos, aprovechando el completo que se realiza con los enfoques cualitativo o cuantitativo, para obtener una comprensión más completa y enriquecida con la realidad estudiada.

“Entrelaza las dos anteriores (Cuantitativa y cualitativa) y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación. Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno de estudio” (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Con la metodología del enfoque mixto se obtiene mucha información con la cual se debe realizar un análisis profundo y adecuado, es importante conocer las ventajas y limitaciones que este enfoque tiene:

Ventajas del Enfoque Mixto.

De acuerdo con el Libro Diseño de la Investigación de John W. Creswell (2022), se obtiene la siguiente información:

Comprensión Integral. Permite una visión más completa y profunda de los fenómenos al combinar los puntos fuertes de los enfoques cuantitativo y cualitativo.

Flexibilidad Metodológica. Ofrece flexibilidad para adoptar el diseño del estudio según las necesidades específicas de la investigación.

Enriquecimiento de los Datos. Los datos cualitativos pueden enriquecer y contextualizar los hallazgos cuantitativos, proporcionando una mayor comprensión del contexto y los matices del fenómeno estudiado.

Validez de los Resultados. La triangulación de datos de diferentes fuentes aumenta la validez y confiabilidad de los resultados.

Limitaciones del Enfoque Mixto

Complejidad en el Diseño y Ejecución. La combinación de métodos cuantitativos y cualitativos puede resultar compleja y requerir más tiempo y recursos.

Exigencia de Conocimiento Metodológico. Los investigadores deben tener un conocimiento sólido de ambos enfoques para diseñar y ejecutar correctamente un estudio mixto.

Análisis Complejo. La integración de datos cuantitativos y cualitativos puede ser complicada y requiere habilidades avanzadas de análisis.

Diseño

De acuerdo con La Metodología de la Investigación Hernández-Sampieri, Mendoza Torres (2023):

“Realmente cada estudio mixto implica un trabajo único y un diseño propio, por lo que resulta una tarea más artesanal que los propios diseños cualitativos; sin embargo, se han identificado **modelos generales** de diseños que combinan los métodos cuantitativo y cualitativo, y que guían la construcción y el desarrollo del **diseño particular**. Así, el investigador elige un diseño mixto general y luego desarrolla un diseño específico para su estudio, pudiendo adaptarlo a su planteamiento del problema y el contexto de la investigación.”
(p.649)

El diseño de una investigación sirve de modelo para determinar cómo se llevará a cabo un estudio, incluidos los métodos y técnicas que se utilizarán para recopilar y analizar los datos. Un estudio de investigación bien diseñado es esencial para garantizar que se cumplen los objetivos de la investigación y que los resultados son válidos y fiables.

Sujetos

Fuente Especificada no Válida. Menciona que el sujeto “hacemos referencia a un tipo de investigación científica cuyo proceso de recolección de información se realiza mediante la aplicación de métodos y técnicas que implican trabajo de consulta y conversación con personas, cual es la investigación de campo”.

De acuerdo con el texto anterior, los sujetos a los cuales se les extraerá la información en la investigación serán a una población para obtener una muestra sobre el departamento de Recursos Humanos en sus lugares de trabajo. Además, serán las personas ideales que marcarán una posible tendencia de acuerdo con la estrategia de diseño planteada en el problema de investigación.

Criterio de inclusión:

- Personal actual en la empresa.
- Personal laborando para otras empresas.

Criterio de exclusión:

- No se localizó exempleados.

Diseño de la Investigación

El enfoque de la investigación tiene sus respectivos diseños que ayudan a resolver el problema de la investigación, en este caso según el enfoque el que se selecciona es exploratorio secuencial, el cual **Fuente especificada no válida.** lo define como: “como el plan o estructura general que guía el proceso de realización de la investigación. Se trata de un componente esencial del proceso de investigación y sirve de modelo para determinar cómo se llevará a cabo un estudio, incluidos los métodos y técnicas que se utilizarán para recopilar y analizar los datos.”

Este tipo de diseño se utiliza cuando se conecta el análisis cualitativo de los datos y la recolección de datos cuantitativos. La interpretación final es producto de la comparación e integración de resultados cualitativos y cuantitativos. Para este tipo de diseño se va a considerar una de las dos modalidades que atienden a su finalidad.

La modalidad que se utiliza para este trabajo de investigación es el mixto, debido a que durante la investigación se necesita realizar entrevistas y cuestionarios para obtener la información para el estudio del enfoque cualitativo.

Fuentes de Información

Las fuentes de información son los recursos empleados para obtener datos, evidencia o conocimiento sobre un tema específico en el marco de la investigación. Son fundamentales para respaldar y fundamentar el estudio, proporcionando la información necesaria para formular hipótesis, realizar análisis críticos y validar conclusiones.

De acuerdo con la Universidad de Granada así define el Concepto de fuentes de información:

“Son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información. La difusión del uso de la comunicación a través del ordenador y de flujos de información a través de Internet, adquiere una importancia estratégica decisiva en las sociedades desarrolladas.”

Fuente Primaria. Las fuentes primarias son materiales originales o datos que proporcionan información de primera mano sobre un tema o evento en particular. Son la base fundamental de la investigación y suelen ser la evidencia más confiable y directa disponible. Al realizar una investigación, es fundamental consultar y analizar una variedad de fuentes primarias relevantes para obtener una comprensión completa y precisa del tema en cuestión.

Sierra Bravo, R. (2020). Dice que “Una fuente primaria es aquella que proporciona información de primera mano o directamente relacionada con el objeto de estudio. Puede incluir datos originales, testimonios, documentos históricos u observaciones directas.”

Fuentes Secundarias. Las fuentes secundarias son aquellas que recopilan y analizan información que ya ha sido publicada o generada por otras personas o instituciones. Estas

fuentes son una parte importante de la investigación ya que proporcionan contexto, perspectivas y datos previamente recopilados sobre un tema específico.

Sierra Bravo, R. (2020). Define como una fuente secundaria “Aquella que interpreta, analiza o sintetiza información proveniente de fuentes primarias. Incluye libros, artículos de revisión, y documentos que no son directamente generados por los eventos o fenómenos estudiados.”

Cuestionario

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2021). Definen cuestionario como:

“Un instrumento de recolección de datos estructurado compuesto por preguntas estandarizadas que se administran de manera uniforme a todos los participantes. Se utiliza principalmente en investigaciones cuantitativas para obtener respuestas numéricas y comparables.”

Se puede mencionar que un cuestionario para una investigación es una herramienta de recolección de datos que se utiliza para obtener información de los participantes de estudio. Consiste en una serie de preguntas estructuradas que se presentan a los sujetos de investigación con el fin de recopilar datos relevantes para la investigación. Los cuestionarios son una herramienta comúnmente utilizada en investigaciones académicas y pueden ser una forma eficiente de recopilar datos cuantitativos y cualitativos para apoyar las conclusiones.

Para iniciar con el análisis, se plantea realizar una serie de preguntas cerradas en modo de cuestionario. La herramienta que se utilizará es la plataforma de Microsoft Forms, debido a la facilidad e interpretación de los datos. La encuesta será enviada por el medio de

la red social WhatsApp, ya que es una red social muy utilizada, se la hará llegar a la población en estudio y puedan realizar sus aportes para la investigación.

Entrevistas

Son una técnica de investigación cualitativa que implica la realización de preguntas a individuos o grupos con el fin de obtener información relevante y enriquecer el contenido. Las entrevistas según (Mata Solís,2021) son: “(...) una técnica para la recolección de información y datos, la cual es realizada a partir de una conversación cuyas orientaciones responden a propósitos concretos del estudio.

Las entrevistas son una herramienta poderosa en la investigación cualitativa, ya que proporciona una comprensión profunda y detallada de los fenómenos estudiados. A través de la interacción directa y la flexibilidad en la exploración de temas, las entrevistas permiten capturar la complejidad y riqueza de las experiencias y percepciones de los participantes, contribuyendo significativamente a la generación de conocimientos en diversas áreas de estudio.

Tabla de Variables Análisis Cualitativo

Tabla 1

Análisis Cualitativo.

Objetivo Específico.	Categoría.	Operacional.	Instrumentalización.
1. Determinar los procesos actuales relacionados con el talento humano que utiliza la empresa Ópticas Mundial, con el fin de comprender su funcionamiento.	Procesos del Talento Humano.	Para proceder con esta investigación es necesario conocer sobre los procesos de la empresa.	Para obtener la información y análisis se aplicará entrevista. Instrumento: 1, 2, 5.
2. Describir áreas del departamento de talento humano para la empresa Ópticas Mundial, analizando las funciones y procesos	Funciones y procesos claves.	Para proceder con esta parte de la investigación, es importante conocer las áreas y funciones que cumple el	Para obtener la información y análisis se aplicará un cuestionario y entrevista. Instrumento: 3, 4.

clave en que se desarrollan cada una de ellas.		personal en la empresa Ópticas Mundial.	
3. Establecer los procesos del departamento de talento humano en la empresa Ópticas Mundial, que facilite la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el talento humano.	Decisiones estratégicas.	Para proceder con esta parte de la investigación es importante conocer el tema de la toma de decisiones estratégicas en las empresas	Para obtener la información y análisis se aplicará entrevista. Instrumento: 1, 2, 3, 4.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Tabla de Variables Análisis Cuantitativo

Tabla 2.

Análisis Cuantitativo.

Variable	Indicador	Marco Teórico	Instrumentalizacion
Procesos del Talento Humano.	Búsqueda del Talento Humano en la empresa	Departamento de Talento Humano.	Entrevista Administradora Óptica Mundial: Items: 1,2. Entrevista Experto Gestión de Talento Humano. Items: 1,2
Funciones y procesos claves.	Manual de puestos.	Dinámica de grupo. Teoría de las relaciones humanas.	Entrevista Administradora Ópticas Mundial: Items: 3, 4, 5.

			Entrevista Experto Gestión Talento Humano. Items: 3
Decisiones estratégicas.	Crear un ambiente empresarial adecuado.	Comunicación. Retroalimentación Evaluación del desempeño	Entrevista Administradora Ópticas Mundial. Items: 6. Entrevista Experto Gestión de Talento Humano. Items 4,5.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Instrumentos

En este punto, se habla de los instrumentos que se van a utilizar en la investigación, con la idea de que se conviertan en un pilar fundamental para futuras investigaciones y bien para afianzar la ya existente en el ámbito internacional.

Para proceder con la aplicación de este instrumento es importante conocer sobre la investigación cualitativa. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2020) “No hay momentos en el proceso en el que podamos decir: aquí terminó esta etapa y ahora sigue tal etapa. Al ingresar al campo o ambiente, por el simple hecho de observar lo que ocurre ya estás recolectando y analizando datos, y en esta labor puede ir ajustándose la muestra” (pág. 442). Lo que se interpreta de este extracto textual es que en todo momento se está adquiriendo información, y no hay un límite para creer en la finalización e inicio de las etapas, por ello para este trabajo de investigación se procede a aplicar entrevistas y cuestionarios.

Los instrumentos utilizados se aplicaron en el año 2025, el cuestionario a una población de 28 personas para recolectar información respecto al conocimiento del Departamento de Talento Humano en sus respectivas empresas, y a los colaboradores de la empresa Ópticas Mundial, así mismo se procede a realizar la entrevista a la experta Licenciada en Gestión de Talento Humano, y a la encargada de la administración en la empresa Ópticas Mundial.

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2020) se presentan las siguientes definiciones:

1. “Cuestionarios, en ciencias sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (pág. 250).
2. “La entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura” (pág. 449).

La Entrevista

La primera entrevista se realiza con la administradora de la empresa Ópticas Mundial, la Doctora Gina Méndez Debernardi optometrista, para recolectar la información y obtener el conocimiento de las funciones que realiza la empresa en el ámbito correspondiente al área de Gestión del Talento Humano, al ser una empresa PYME, no tiene una planilla de colaboradores grande, por ende, es necesario saber cómo se desarrollan y quien está a cargo de cumplir con las responsabilidades del departamento.

La segunda entrevista se realiza con la experta en Gestión de Talento Humano, la Licenciada Maritza León Rivas, con quien se refuerza la información sobre la Gestión del Talento Humano, en relación con la empresa PYME y el departamento de Gestión de Talento Humano.

Tabla 3*La Entrevista*

Nombre	Puesto de trabajo	Lugar de Trabajo
Doctora Gina Méndez Debernardi	Optometrista y administradora.	Ópticas Mundial.
Lic. Maritza León Rivas.	Jefe de Gestión de Talento Humano.	Colegio de Licenciados y Profesores de Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO).

Fuente: Elaboración propia (2025)

El Cuestionario

El cuestionario se desarrolló en 2 ámbitos, la primera parte se realiza con el personal de la empresa Ópticas Mundial, para recolectar la información de la empresa. La segunda parte se realizó con una muestra de 28 personas, en edad laboral a partir de los 18 años hasta un máximo de 60 años, que se desarrollan en áreas laborales distintas en las empresas en las cuales cuentan con departamento de Gestión de Talento Humano, con las cuales se podrá conocer y comparar la situación de la empresa en estudio de investigación.

Cuestionario

El cuestionario consta de 9 preguntas en las cuales se realizan preguntas cerradas para conocimiento y preguntas abiertas de respuesta corta, debido a la variabilidad de respuestas que se van a recolectar.

Proceso para la Recolección y Análisis de Datos

La recolección de datos en una tesis es una etapa fundamental para obtener la información necesaria y responder a las preguntas de investigación planteadas. El sistema de recolección de datos se desea realizar por medio de una encuesta de donde se extraerán las respuestas de cada uno de los entrevistados. De esta forma, se pueden realizar gráficos, comentarios y conclusiones según el análisis obtenido para la toma de decisiones de la propuesta para la Agencia Nacional de Empleo.

Para el uso de la entrevista y el cuestionario es importante señalar como el autor lo define como instrumento para recolectar la información por parte del investigador, “el investigador es quien, mediante diversos métodos o técnicas, recoge datos (él es quien observa, entrevista, revisa documentos, conduce sesiones, etc.)” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2020, pág. 443). Por ende, el autor lo señala como una flexibilidad metodológica, permitiendo la implementación de una variedad de técnicas con recopilación verbal o escrito.

De acuerdo con lo antes mencionado, los instrumentos utilizados para esta investigación son las entrevistas, las cuales se realizaron con preguntas abiertas, la primera entrevista consta de 6 preguntas, se realizó a la administradora de la empresa, para conocer el área administrativa y el correspondiente a la Gestión del Talento Humano, la segunda entrevista de preguntas abiertas, se realizó con la especialista en Gestión del Talento Humano, consta de 5 preguntas para adquirir el conocimiento y las adecuadas recomendaciones que se pueden ser sugeridas para la empresa en investigación.

Para el cuestionario, se aplicó a 28 personas que laboran en distintas empresas para conocer un poco del Departamento de Talento Humano, y se aplicaron a los colaboradores de la empresa Ópticas Mundial, para conocer la empresa desde su área, se realizaron 9

preguntas, abiertas de respuesta breve para la recolección de los datos y proceder con los análisis correspondientes para la empresa Ópticas Mundial con quien se está realizando la investigación.

Recolección de Datos

Fase 1: Contacto con los participantes. Se les indica a los entrevistados que, próximamente, se va a realizar una encuesta para obtener información y conocimiento sobre las ventajas que tienen al contar con un departamento de Recursos Humanos en la empresa. Por lo tanto, deben estar anuentes a colaborar cuando se les solicite completar el cuestionario para el estudio que se va a realizar.

Fase 2: Encuesta. La encuesta en una investigación es una herramienta utilizada para recopilar datos y obtener información relevante sobre un tema específico que se está investigando. Es un método de investigación cuantitativo que implica formular una serie de preguntas estructuradas que se administran a una muestra representativa de individuos.

La encuesta es una serie de preguntas que ayudarán en la recolección de información. En esta etapa, se utiliza la plataforma de Microsoft Forms, ya que permite un análisis de lo recopilado mediante tablas de Excel y gráficos, los cuales son un soporte para la investigación realizada.

Además, (Mata Solís, 2020) explica que:

“Las preguntas cerradas “(...) son aquellas cuyas opciones de respuesta posibles se hallan limitadas o fijadas de antemano. La redacción y el procedimiento concreto de interrogación establecen, desde el principio, dentro de qué opciones se encuentran las respuestas consideradas válidas” (p. 73).

Fase 3: Análisis de Contenido. El análisis de contenido en un enfoque mixto es una metodología que integra tanto técnicas cuantitativas como cualitativas para analizar y comprender el contenido de diferentes fuentes de datos. Esta combinación puede generar una visión más completa y rica de los datos, permitiendo un análisis más profundo y comprensivo.

Mediante la información suministrada por una muestra a la población de 20 personas activamente laborando, se realizará un análisis de contenido con el fin de seleccionar los datos necesarios y de interés. En ambos instrumentos, es decir, de manera simultánea, se analizarán los datos y se realizarán comparaciones.

Dicho lo anterior, se puede deducir que toda la información recopilada a través de los instrumentos será amplia y con características variadas. Por tanto, se pondrá en evidencia la importancia del departamento de Recursos Humanos en las empresas, por ende, el diseño de un departamento en la empresa Ópticas Mundial, lo cual es motivado por los diferentes tipos de usuarios, valorando aspectos que inciden en las decisiones y necesidades de uso desde la perspectiva de la población nacional.

Población y Muestra

Es importante definir claramente la población de la investigación, ya que esto determinará el alcance y la generalización de los resultados obtenidos.

En resumen, la población y la muestra son elementos clave en una investigación o en cualquier investigación. La población representa al grupo de interés sobre el cual se desean aplicar los resultados, mientras que la muestra es un subconjunto representativo de la población utilizado para obtener conclusiones y generalizaciones válidas

Población

Para el presente trabajo la población que se estudiará se encuentra laborando actualmente en empresas que cuentan con departamento de talento humano, motivo por el cual se podrá analizar el ambiente laboral, y la manera en que el departamento de talento humano resuelve y gestiona sus funciones correspondientes al departamento.

De acuerdo con (López,2019) la población se define como:

“Población. Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (PINEDA et al 1994:108) En nuestro campo pueden ser artículos de prensa, editoriales, películas, videos, novelas, series de televisión, programas radiales y por supuesto personas.”

Muestra

Según (López, 2019) la muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros La muestra es una parte representativa de la población.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la muestra que se utilizará para este trabajo de investigación es de 28 personas, para obtener los resultados requeridos para este trabajo y poder obtener el enfoque y percepción de los departamentos de talento humano de las diferentes empresas, saber si sus colaboradores pueden resolver las diferentes situaciones que suceden por medio del departamento.

Muestra Probabilística

Es un subconjunto de individuos o elementos tomados de una población en la que cada miembro tiene una probabilidad conocida y no nula de ser seleccionado. La selección de la muestra se realiza de manera aleatoria y se basa en principios estadísticos para garantizar la representatividad de la población.

Según (Gómez Degraeves, 2021), la muestra probabilística es: “la probabilidad que tiene un elemento de la población de formar parte de la muestra”. Según el texto anterior, cada elemento tiene la oportunidad de ser seleccionado y la probabilidad de selección puede calcularse o estimarse de antemano con el fin de tener datos exactos y estimar el margen de error.

Esta muestra probabilística, no se aplicó en esta investigación, ya que la muestra es pequeña y se utilizó el 100% para realizar el estudio.

Unidades de Análisis

En este apartado, se encuentran todas las variables que se pretenden analizar en la investigación. Se adjunta la descripción de lo que se entiende por cada una de ellas.

Capítulo IV: Análisis de Resultados

Para el desarrollo de este capítulo, en el cual se presentan los resultados obtenidos de la recolección de datos por medio de los instrumentos mencionados en el capítulo anterior del marco metodológico, en el cual se utilizaron la entrevista y el cuestionario, de esta manera se procede con la obtención de la información para el análisis de esta investigación para el diseño del departamento de Talento Humano, enfoque integral para la empresa Ópticas Mundial, durante el primer cuatrimestre 2025.

En el cuestionario, se realizó una encuesta de manera virtual, para obtener el alcance requerido y analizar la experiencia de las empresas en las que actualmente están laborando las personas que participaron de la encuesta.

Las entrevistas se realizaron en las dos formas que se pueden realizar, de manera presencial con la encargada de la empresa en estudio, la administradora Doctora Gina Méndez Debernardi, y de manera virtual, debido al tiempo disponible de la especialista en Gestión de Talento Humano, la Licenciada Maritza León Rivas.

A continuación, se procede a analizar los campos en estudio:

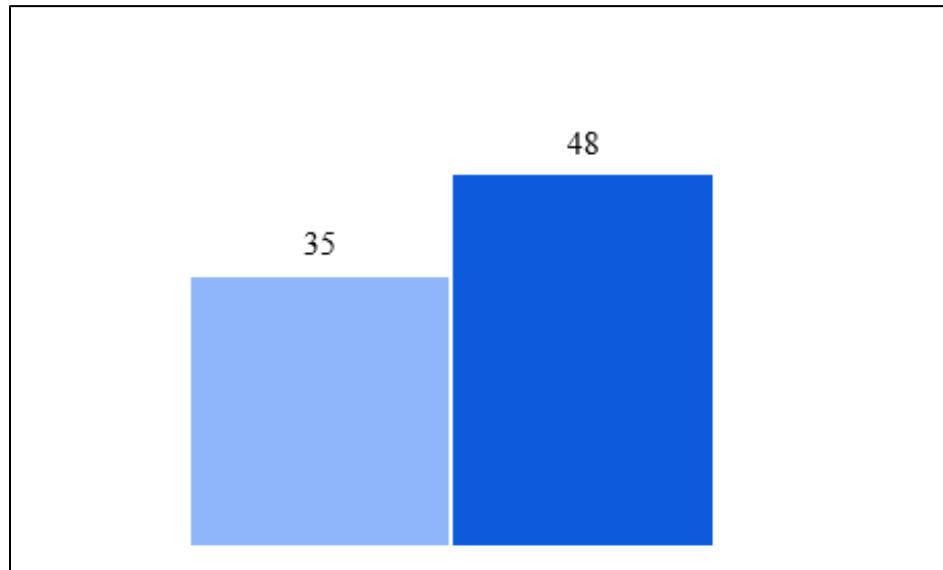
Análisis de Resultados con Base en las Respuestas del Cuestionario

Cuestionario y Análisis Personal Ópticas Mundial

La administradora de la empresa accede para que se pueda aplicar el cuestionario a los colaboradores y quienes accedieron a participar de la encuesta para poder contribuir con el proceso del trabajo de investigación, se presenta en gráficos para la fácil interpretación de las respuestas dadas por el personal y su debido análisis.

Figura 6.

Edad del personal.



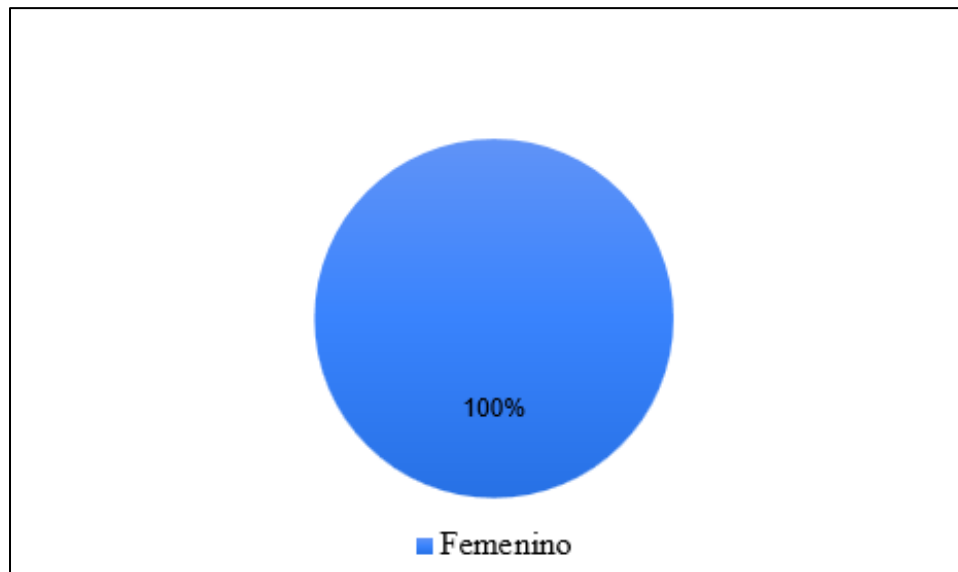
Fuente: Elaboración propia (2025).

El rango de edad del personal de la empresa Ópticas Mundial oscila entre los 35 a 48 años al momento de realizar la encuesta. Están en el grupo de edad calificada como adultez.

En la actualidad cuenta con dos asesoras visuales quienes son las responsables del servicio al cliente, control, supervisión y logística del envío y recibido de las órdenes a los laboratorios ópticos donde se envía la confección y montaje de los lentes en las monturas aros. En proceso de reclutar al personal, uno de los puntos a cubrir es que tengan conocimiento de servicio al cliente y experiencia en óptica, El personal tiene más de 15 años de ofrecer servicios en óptica.

Figura 7.

Género del personal.



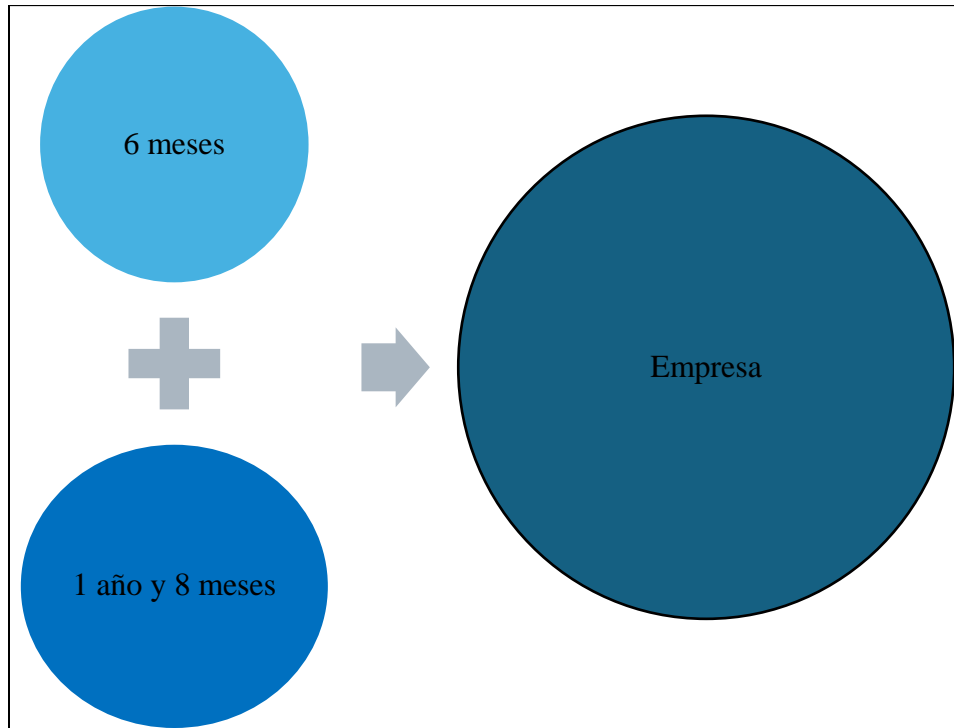
Fuente: Elaboración propia (2025).

En la empresa hay 2 asesores, ambas del género femenino.

Se procede a conocer el motivo por el cual no se realiza contrataciones del género masculino, a lo cual la respuesta indicada fue debido al rechazo generado en el pasado por parte de los clientes de ser tratados por el género masculino, se procedió a tomar esa drástica decisión, de contratar únicamente personal femenino.

Figura 8.

Tiempo laboral en la empresa.



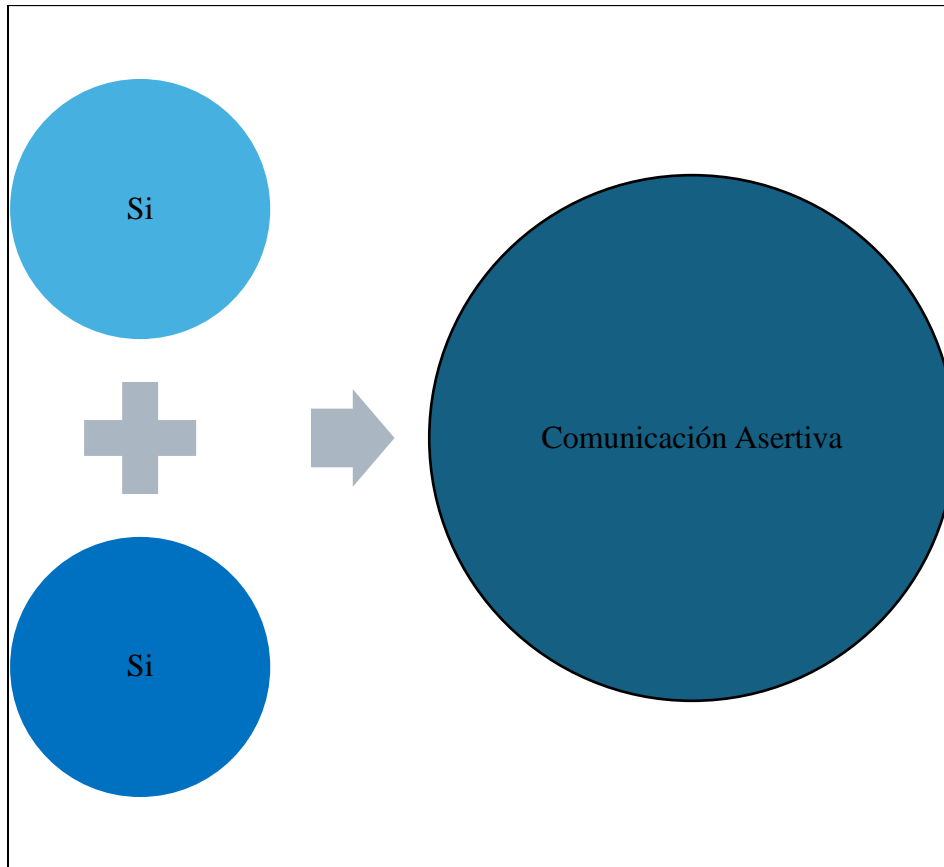
Fuente: Elaboración propia (2025).

El personal actual tiene poco tiempo de haber ingresado, para la empresa es importante conocer al personal, el constante cambio genera tiempo en reclutamiento y selección del personal, en capacitaciones e inducción en la empresa.

Los cambios que se dieron en la empresa y su rotación de personal tan pronta entre colaboradoras, una porque se tuvo que proceder con el despido de colaboradora que estaba generando un ambiente hostil en la sucursal, en el segundo caso pasaron por el duro proceso de un luto al fallecer la asesora, por esta situación se ha dado la rotación de personal.

Figura 9.

Comunicación asertiva.



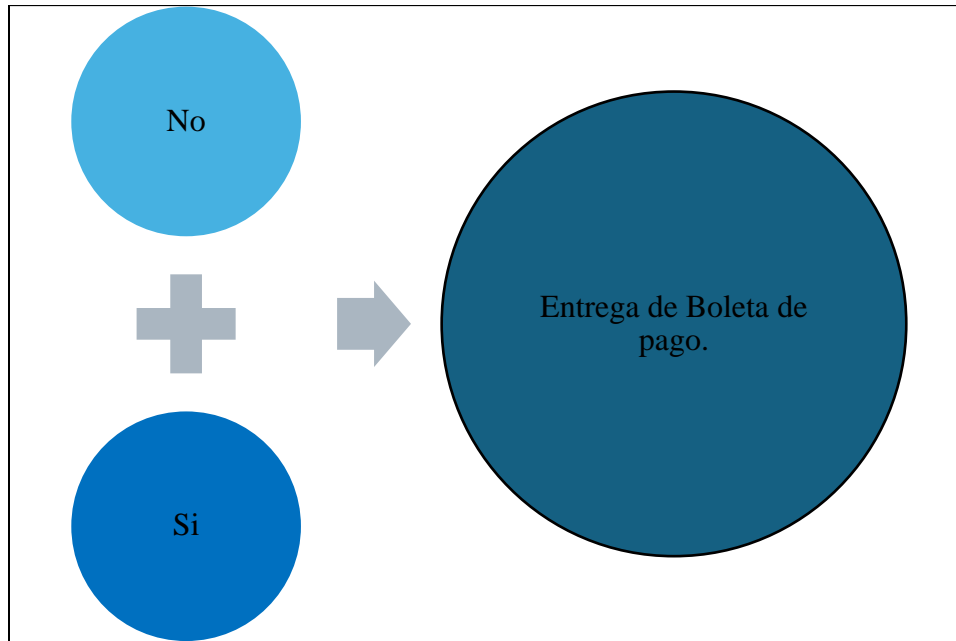
Fuente: Elaboración propia (2025).

El personal indica la existencia de una comunicación asertiva en la empresa, lo cual es positivo para el personal debido a que es un acercamiento y apoyo de la gerencia hacia ellas.

La comunicación asertiva genera un ambiente laboral de respeto, fomentando la confianza y mejora de la satisfacción laboral, creando un sentido de pertenencia, cercanía y apoyo, al ser colaboradoras nuevas, es importante sientan ese acompañamiento por parte de la administración de la empresa.

Figura 10.

Boleta de pago.



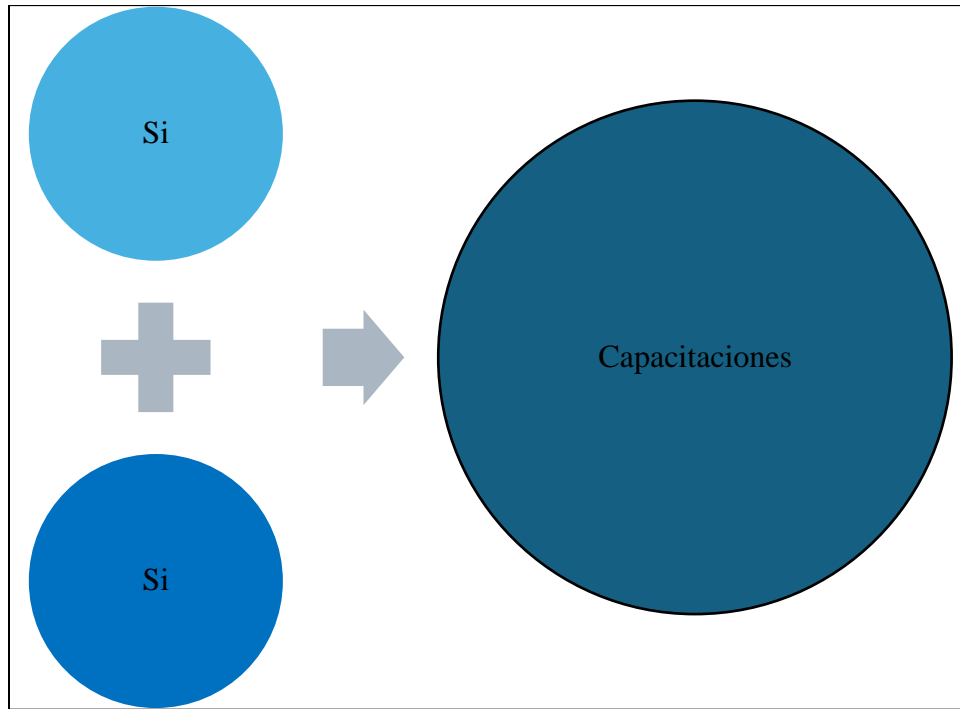
Fuente: Elaboración propia (2025).

Para este evento se debe investigar el motivo y por cual medio una de las colaboradoras indica que recibe la boleta de pago, y el motivo por el cual la segunda colaboradora no lo ha recibido.

Boleta de pago con el desglose del salario bruto, salario neto y cargas salariales, no se entrega a las asesoras, ese control no se está llevando, la boleta de pago como tal lo interpreto la asesora es el comprobante del pago por medio de la transferencia bancaria, el desglose salarial lo reciben cuando hay aumento salarial.

Figura 11.

Se realizan capacitaciones.



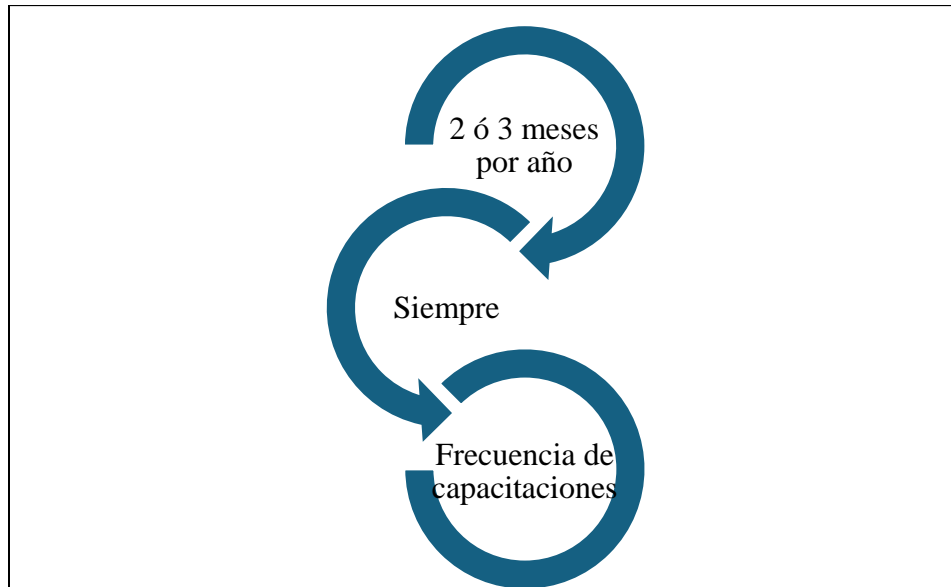
Fuente: Elaboración propia (2025).

Para en ingreso del personal a la empresa se capacita en inducción, las responsabilidades y deberes que conlleva el puesto, ya que se debe tener cuidado en los reportes que se generan de manera diaria hacia los laboratorios y los reportes económicos que se realizan empresarialmente.

El proceso de capacitación lo interpretaron como la inducción al trabajo debido a que las dos colaboradoras se refirieron al proceso de inducción, teniendo mal determinado el término de capacitación, en ambos casos lo remiten entre dar la inducción y capacitación en medio del servicio al cliente que se está dando en el momento, no es una atención privada y personalizada, lo cuál sería más recomendable.

Figura 12.

Frecuencia de las capacitaciones.



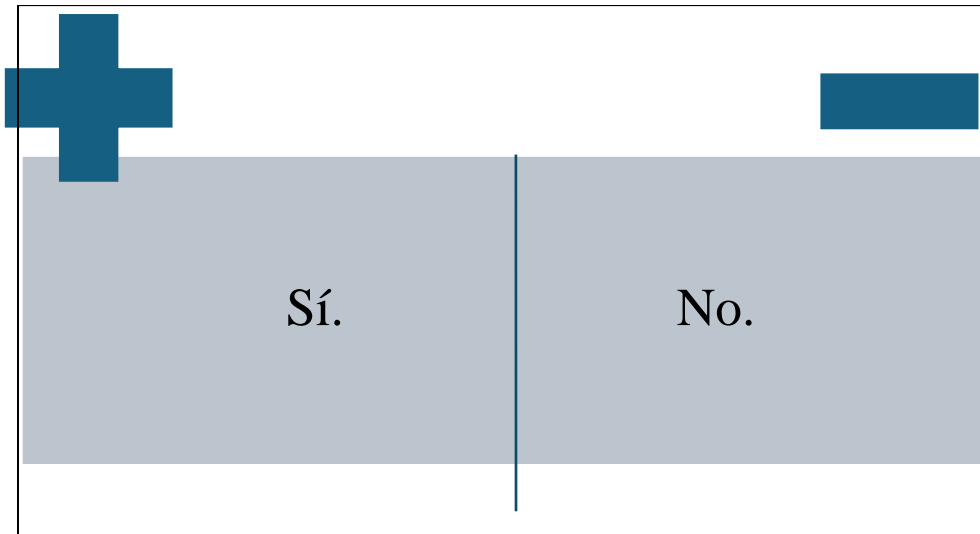
Fuente: Elaboración propia (2025).

De acuerdo, a la necesidad de la empresa es el seguimiento que se da en el tema de las capacitaciones, se analiza de manera continua, para estar al día con las actualizaciones que se realizan, tanto a nivel interno y facturación como en los laboratorios ópticos con los cuales se trabaja actualmente.

Las capacitaciones deben llevar un orden específico, para cumplir con los requerimientos y necesidades continuas de los cambios a nivel óptico, debido a que las tendencias de la moda van cambiando, los lentes para corrección visual van mejorando la calidad que se le puede ofrecer al paciente, y como empresa óptica se debe estar con lo más actual en servicio al cliente y servicio óptico. Las capacitaciones se pueden dar con un seguimiento por cuatrimestre con los representantes de los laboratorios, para tener al personal actualizado y de ser necesario reforzar temas vistos.

Figura 13.

Incentivos económicos.



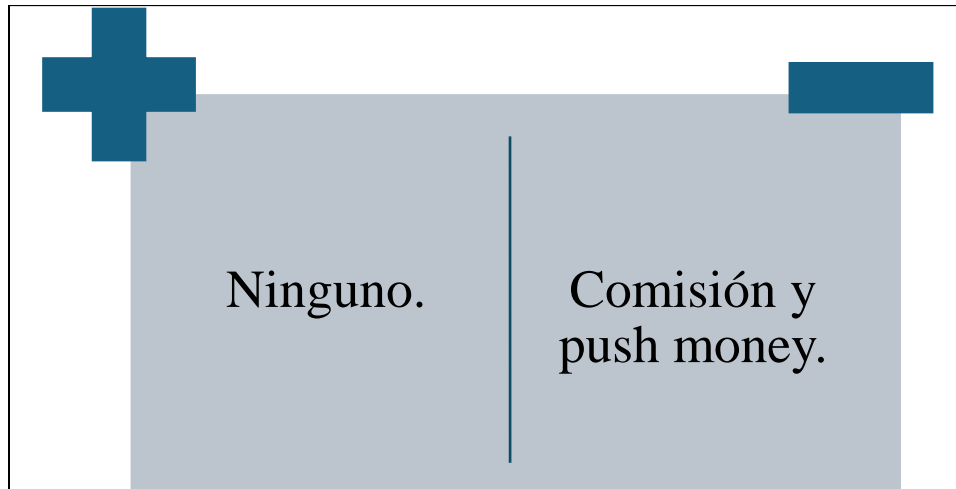
Fuente: Elaboración propia (2025).

En este caso hay diferencia en la respuesta de las colaboradoras, lo cual es importante conocer el motivo por el cual el incentivo no se recibe por igual.

De acuerdo con los reglamentos de la empresa pueden otorgar incentivos económicos de manera diferenciada, basándose en criterios transparentes y no discriminatorios para el personal, debe existir una comunicación clara para evitar malentendidos.

Figura 14.

Indicador de incentivos.



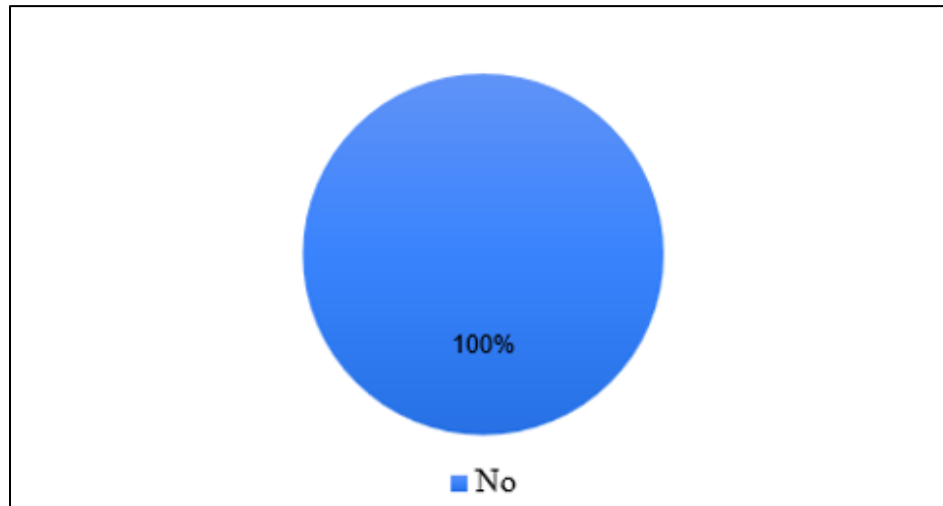
Fuente: Elaboración propia (2025).

El incentivo es recibido por medio de dos rubros para el asesor de la óptica.

El incentivo económico que recibe el colaborador bajo el nombre de comisión, lo brinda la empresa, siempre y cuando se cumpla con las metas mensuales, caso contrario, no se brinda. En el caso de los push money, son dados por los laboratorios ópticos, en ese caso, pocos indican que no aplican para el respectivo envío del documento.

Figura 15.

Incentivos no económicos.



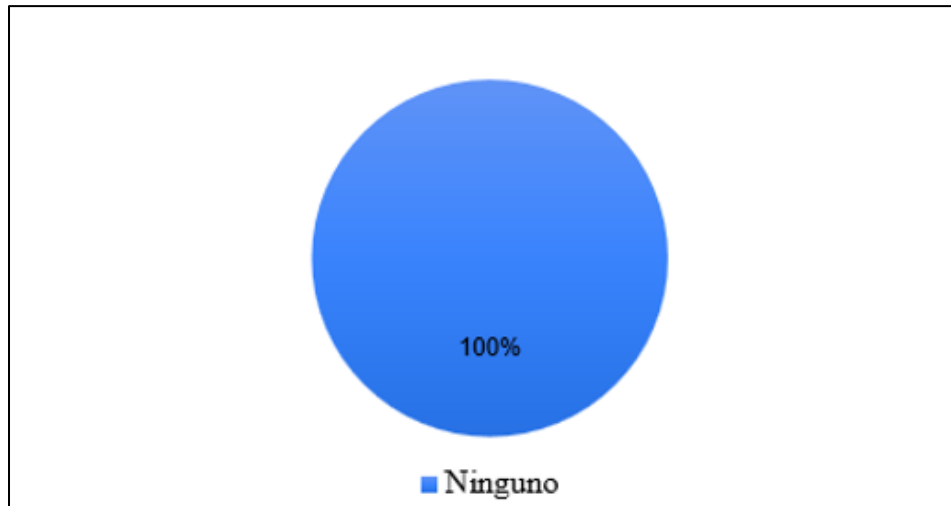
Fuente: Elaboración propia (2025).

Las empresas pueden adoptar la opción de aplicar o no este rubro, si así su actividad económica lo amerite, ya que no es obligatorio que deba ser realizado por el patrono.

Los incentivos económicos se convierten en herramientas valiosas para las empresas, generan motivación entre los colaboradores evitando la rotación de personal, y genera un ambiente positivo, por ende, un aumento en la productividad y desempeño.

Figura 16.

Indicador de incentivos.



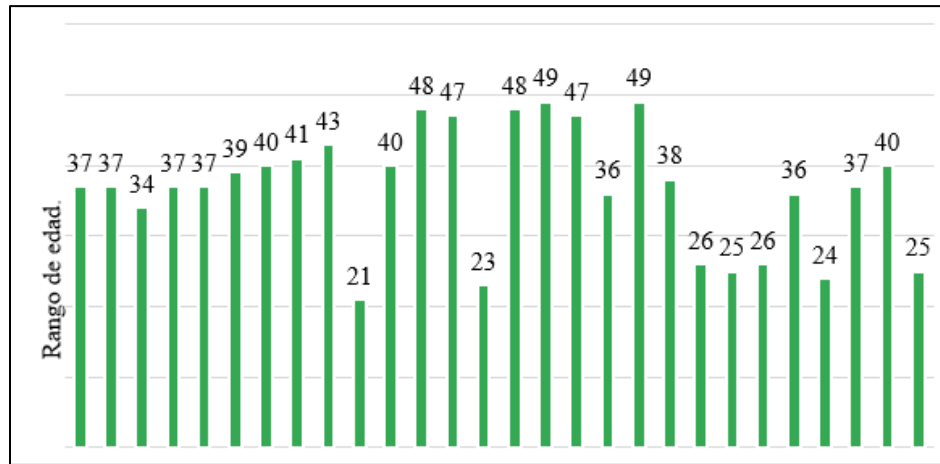
Fuente: Elaboración propia (2025).

El personal no es partícipe del uso de los incentivos no económicos empresariales ya que la empresa Ópticas Mundial no ha aplicado el rubro.

Queda a criterio de la empresa el uso y aplicación de esta herramienta, ya que no es obligatorio por ley. Si la empresa decide aplicar el incentivo no económico, debe quedar por escrito en el contrato laboral, de esta manera deberá cumplirse.

Cuestionario y Análisis Personal Externo para otras Empresas.

En el proceder de esta investigación se realizó una encuesta con una muestra de 28 personas, todas en edad laboral y activas empresarialmente, para ampliar el conocimiento de las actividades que tienen los empleadores con el personal,

Figura 17.*Edad del personal.*

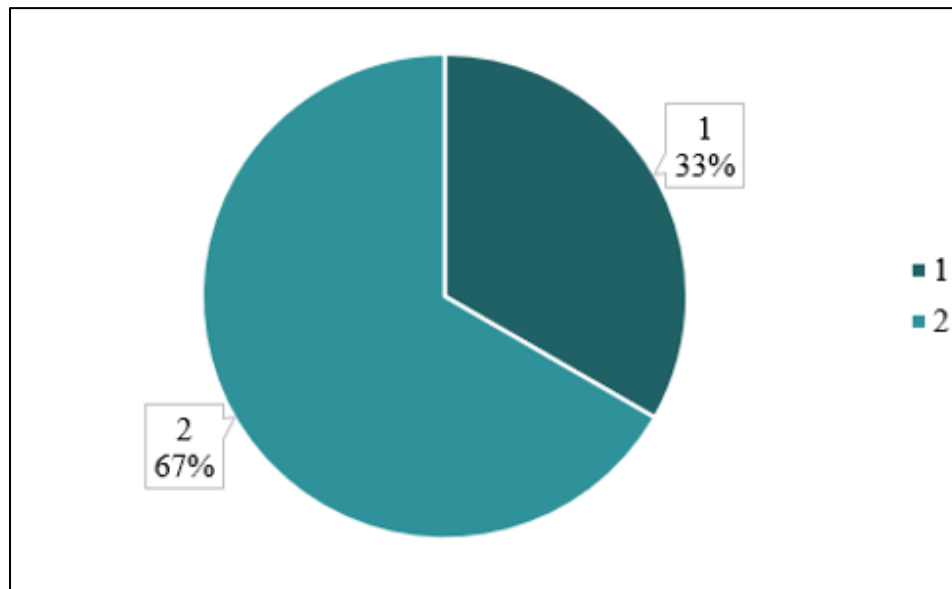
Fuente: Elaboración propia (2025)

La muestra aplicada tiene un rango de edad inicial de los 21 años hasta los 49 años, categorizados por su respectiva edad entre en juventud y adultez, actualmente se encuentran activos laboralmente y se desempeñan en sus labores, más adelante se realiza una pregunta de la cual se conocerá el tiempo laboral de la muestra de investigación.

De acuerdo con Código Laboral en Costa Rica, los ciudadanos inician su vida laboral a partir de los 18 años, es una edad en la cual finalizan los estudios académicos y pueden iniciar los estudios universitarios y complementarla con la vida laboral para adquirir experiencia. La edad para pensionarse en Costa Rica es a los 65 años, cumpliendo las 300 cuotas obrero-patronales.

Figura 18.

Género del personal.

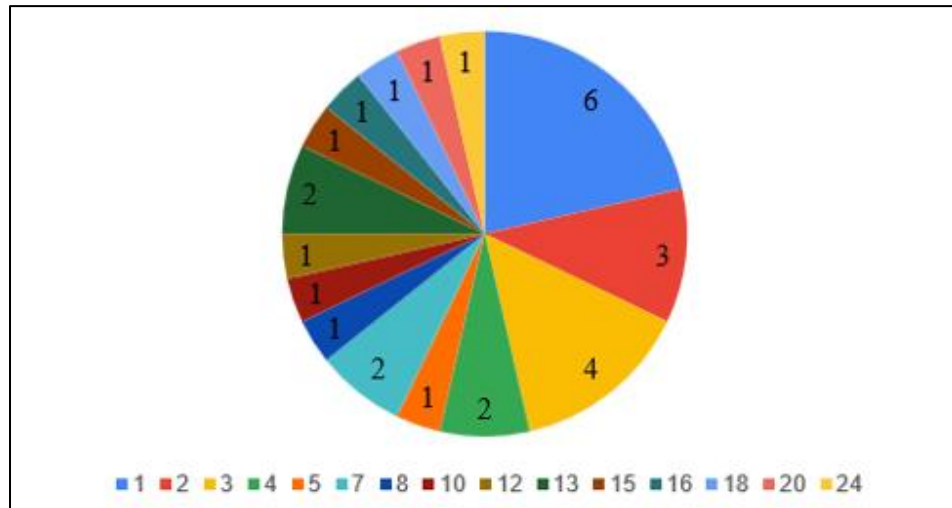


Fuente: Elaboración propia (2025).

Nota: Los números dan referencia a las respuestas que los encuestados indicaron, se identifica de la siguiente manera: 1 representa al género masculino, el número 2 representa al género femenino.

Se obtiene una participación para la muestra de la cual el 67% de la muestra es de género femenino contra el 33% del género masculino, que están activamente laborando, cumpliendo con los requisitos, actividades y funciones que son aptas para estar en las empresas actualmente.

Los participantes en la encuesta especificaron su género, en este caso la muestra fue mayormente respondida por el género femenino, demostrando que en la actualidad las mujeres se desempeñan en puestos laborales.

Figura 19.*Tiempo laboral en la empresa.*

Fuente: Elaboración propia (2025)

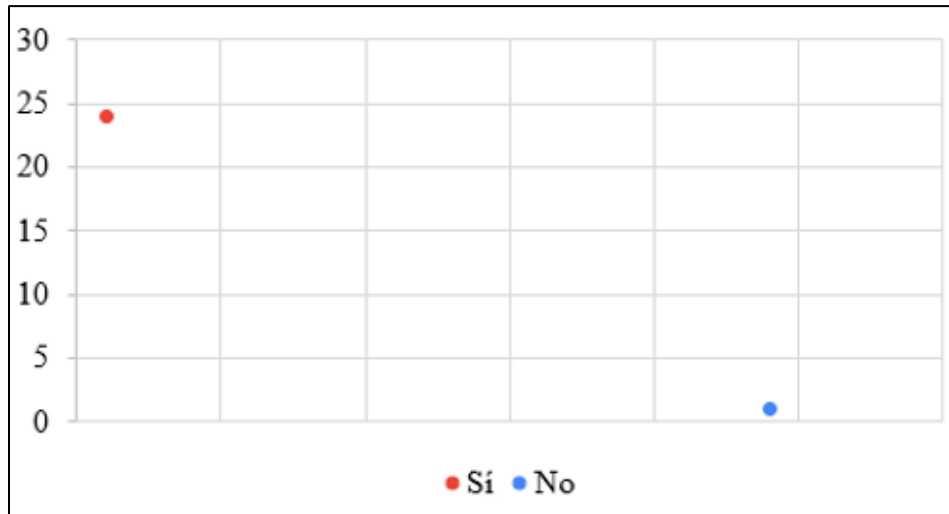
Nota: Los datos están valorados en años laborales en la empresa.

El tiempo laboral de los participantes de la encuesta, la mayoría sobre pasan el mínimo de 8 años, lo cual indica una estabilidad en las compañías, y es positivo a nivel empresarial y laboral.

La estabilidad laboral es un tema importante en las empresas, al no tener muy seguido la rotación de personal, estos recursos se pueden invertir en otras áreas como las capacitaciones y brindar apoyo a los colaboradores, el sentido de pertenencia en las empresas genera el compromiso tan valorado en las empresas.

Figura 20.

Comunicación asertiva.



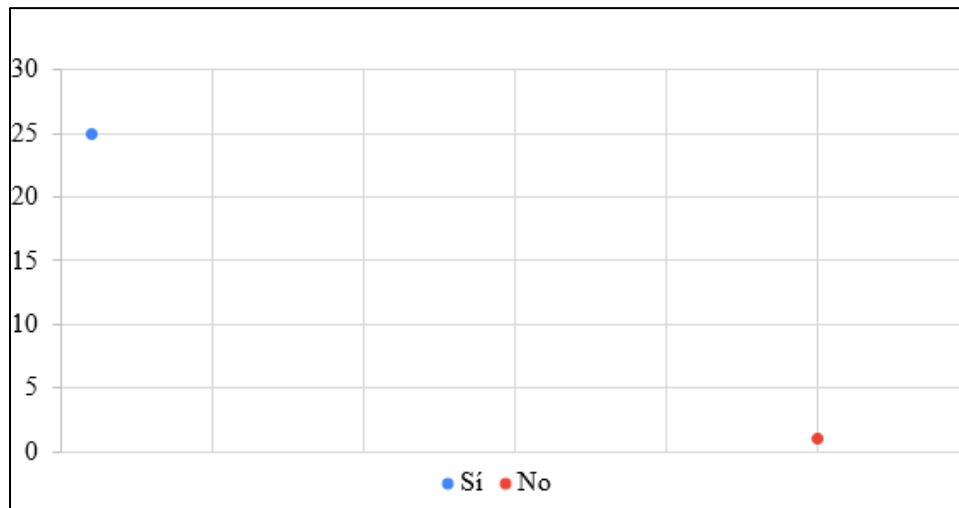
Fuente: Elaboración propia (2025).

De la muestra aplicada a 28 personas que trabajan en distintas empresas, se refleja que en la mayoría de las empresas existe una adecuada comunicación.

A nivel laboral, es importante que exista una comunicación abierta y que escuchen a sus colaboradores para resolver temas laborales y de comportamiento organizacional, ya que es importante que los colaboradores tengan la confianza de poder acudir con sus superiores y encuentren la manera más sana y adecuada de resolver los conflictos o indiferencias generadas.

Figura 21.

Boleta de pago.



Fuente: Elaboración propia (2025)

Por orden empresarial, control de las salidas de efectivo, y tener un control de la planilla es necesario cumplir con la entrega de la boleta de pago, para corroborar el cumplimiento legal del pago que se realiza a cada colaborador, como también las rebajas de las cargas sociales por el puesto que desempeñan en la empresa.

Las empresas deben entregar la boleta de pago para informar a sus colaboradores los rubros que competen el salario, como las cargas sociales o préstamos de las Asociaciones en el caso de las empresas que cuenten con dicha área. La boleta es un respaldo tanto para el empleador como al empleado, garantizando los movimientos económicos realizados.

Figura 22.

Se realizan capacitaciones.



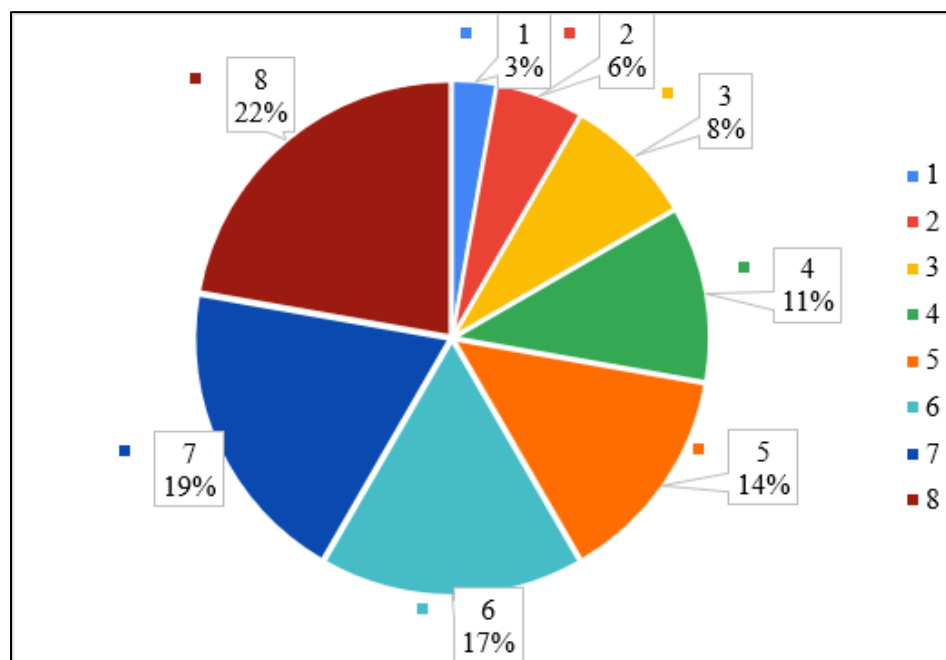
Fuente: Elaboración propia (2025)

Las empresas buscan la mejora continua, es por ello que, la capacitación debe ser parte de la calendarización de las empresas, para mejora en la calidad y los cambios que se van realizando de manera continua en las empresas.

Hay empleadores que no ven la necesidad de invertir el tiempo en capacitaciones para el personal, cuando lo cierto es que se deben realizar para crear en los colaboradores un sentido de pertenencia en la empresa y por ende una satisfacción de cumplir con las metas.

Figura 23.

Frecuencia de las capacitaciones.



Fuente: Elaboración propia (2025)

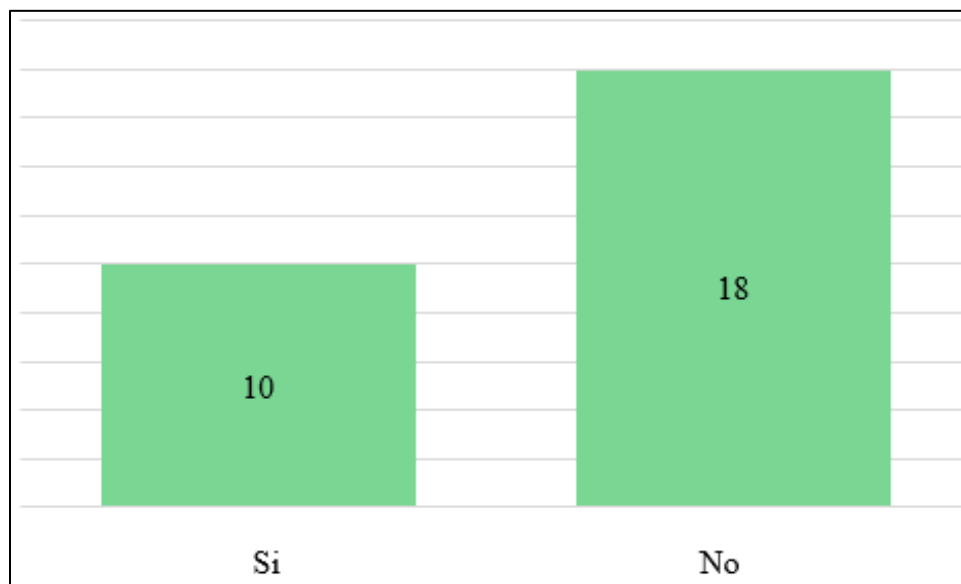
Nota: Los números dan referencia a las respuestas que los encuestados indicaron, se identifica de la siguiente manera: 1. Semanalmente, 2. Mensual, 3. Bimensual, 4. Trimestral, 5. Semestral, 6. Anual, 7. Criterio de la empresa, 8. No aplica.

Cada empresa tiene el deber y responsabilidad de capacitar a su personal, de acuerdo con la actividad económica que tenga la empresa, las capacitaciones tienden a tener una secuencia de realización, como se indica en la gráfica, la mayoría de las capacitaciones tienen una secuencia de manera semestral, anual, y a criterio de la empresa, en el caso de otras empresas es necesario que los colaboradores estén actualizados con los cambios o protocolos, por ende las capacitaciones son más continuas semanales y mensuales de preferencia es así como lo han seleccionado.

La capacitación no hay que verla como un gasto, si no, como una inversión a corto y mediano plazo, la frecuencia se determinará de acuerdo con las necesidades específicas del sector económico. Para los colaboradores es fundamental la participación y aplicación de las capacitaciones.

Figura 24.

Incentivos económicos.



Fuente: Elaboración propia (2025)

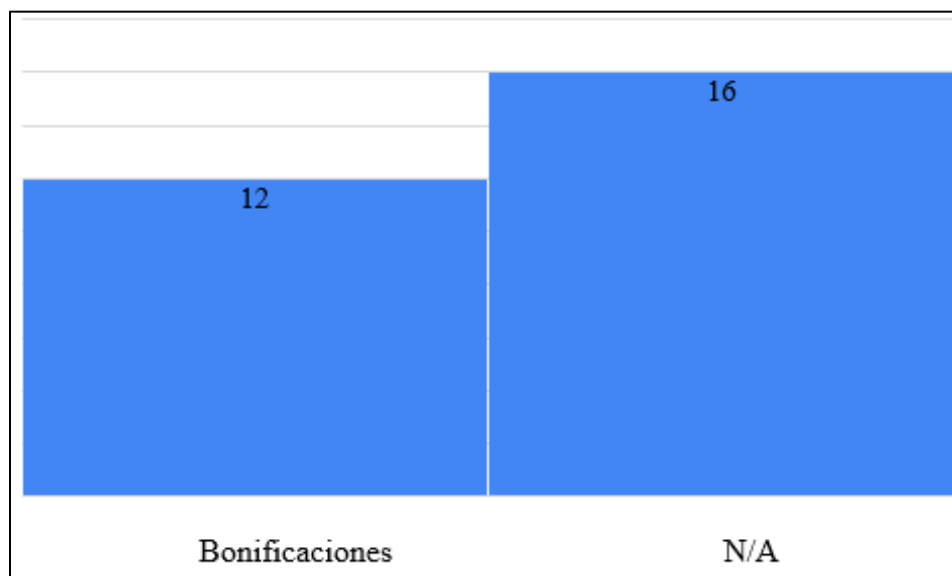
De acuerdo con la actividad con la que cuenta la empresa, es decisión de la gerencia la realización o no los incentivos económicos, debido a que son salidas que no están presupuestadas en los gastos mensuales de las empresas, ese incentivo quedará a criterio de la empresa.

Los incentivos económicos no son obligatorios por ley en las empresas, es una decisión aplicada por los directivos si desean o no aplicarlos, y tomar a criterio si son

reportados en la planilla o no, porque se debe reportar el gasto al área de contabilidad, porque no son gastos fijos sino variados.

Figura 25.

Indicador de incentivos.



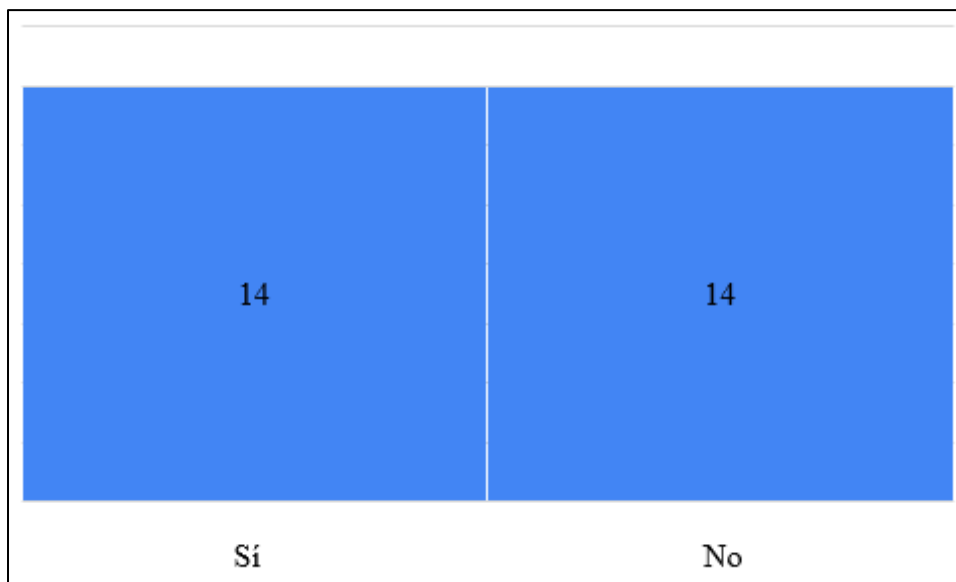
Fuente: Elaboración propia (2025)

Las personas encuestadas indicaron que en las empresas realizan el incentivo económico con el rubro de bonificaciones con el cumplimiento de las ventas mensuales, se les entrega un porcentaje de dichas ventas.

La entrega del incentivo económico se determina con el cumplimiento de los objetivos económicos mensuales, en ocasiones puede generar en el colaborador estrés por pensar que no logrará cumplir con la meta, por eso las empresas deben ser muy claras con los colaboradores y no generarles un estrés por el no cumplimiento de dicha meta.

Figura 26.

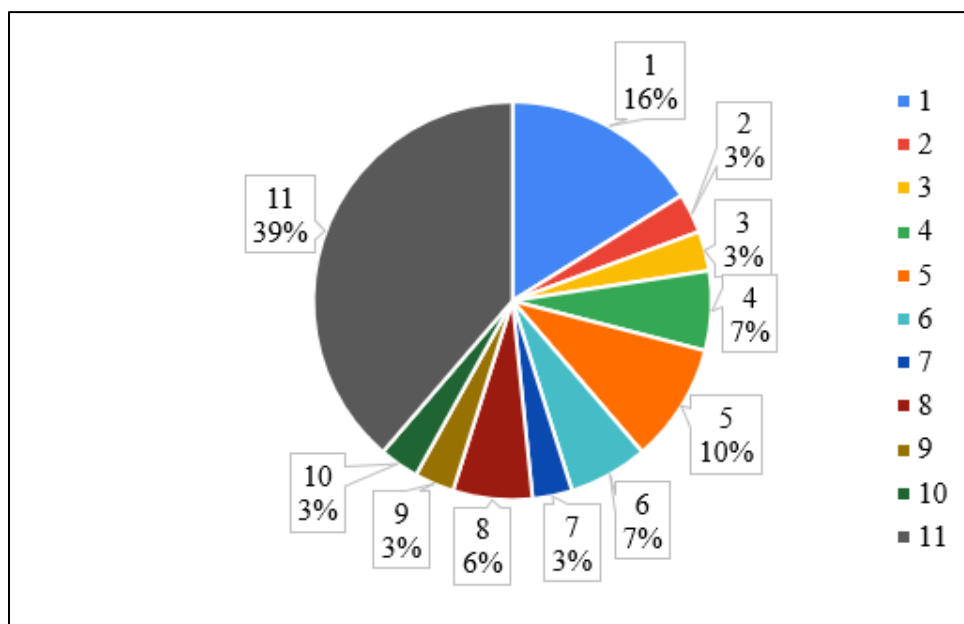
Incentivos no económicos.



Fuente: Elaboración propia (2025)

De acuerdo con la actividad de las empresas se puede o no realizar la aplicación de los incentivos no económicos, debido a la realización de la planeación de esta, es una retribución que se les da a los colaboradores con el objetivo que se mantengan motivados a continuar con el cumplimiento de las metas laborales.

Como se indicó previamente los incentivos no económicos no están obligados por Ley a entregarse, es un rubro que la empresa aporta para la motivación de sus colaboradores, un gesto de agradecimiento por comprometerse con la empresa, sentirse identificados con el proyecto en el cual están integrados.

Figura 27.*Indicador de incentivos.*

Fuente: Elaboración propia (2025)

Nota: Los números dan referencia a las respuestas que los encuestados indicaron, se identifica de la siguiente manera: 1. Teletrabajo, 2. Horario flexible, 3. Sustitución horaria, 4. Días libres, 5. Obsequio productos empresariales, 6. Paseo / Viajes, 7. Cenas, 8. Seguro médico, 9. Dinero, 10. Almuerzos, 11. No aplica.

Los encuestados dieron a conocer la lista de los incentivos no económicos que reciben por parte de sus empleadores, en los cuales el porcentaje mayor se da en modalidad de trabajar remotamente, esto facilita y motiva al colaborador ya que se economiza el tiempo en traslado de su lugar de domicilio a su lugar de trabajo, en otras empresas dan un seguro médico para sus colaboradores y familia consanguínea próxima, para cubrir gastos no planeados, otros motivan con paseos, almuerzos y obsequio de productos empresariales.

Los incentivos no económicos son variados y enriquecedores para los empleados, en Costa Rica el teletrabajo no estaba implementado, y es de los mayores incentivos que se

indicó en la encuesta, esto barata muchos costos de las empresas, otro rubro importante son los seguros médicos propio y familiares, nos gusta tener a la familia protegida, otras atenciones dadas son almuerzos o cenas para celebrar el cumplimiento de las metas, viajes y paseos reciben buena acogida entre sus colaboradores.

Análisis de Resultados con Base en las Respuestas de la Entrevista

Entrevista a la Experta en Gestión del Talento Humano

Para la realización de esta investigación es necesario aplicar el conocimiento de la experta en Gestión de Talento Humano, ya que ella tiene el conocimiento y la aplicación en el ejercicio de los temas de esta área en las empresas.

Puesto de trabajo: Jefe de Gestión de Talento Humano.

Lugar de trabajo: Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes (COLYPRO).

1. En la actualidad, ¿Cuáles son las herramientas que están utilizando las empresas para reclutar a los nuevos colaboradores?

Respuesta: Hoy en día existen muchas herramientas, las que conozco son:

Plataformas de reclutamiento en Costa Rica tales como LinkedIn, Recruiter, Computrabajo, Empleos.net, Eempleo, Glassdoor, Facebook Jobs, Tik Tok, WhatsApp, Telegram, Indeed, Universidades, Municipalidades, Ferias de empleo, programas de referidos. También se está acudiendo a la inteligencia artificial con Chatbots para filtrar candidatos y algoritmos.

Pruebas Psicométricas y pruebas técnicas de conocimientos.

Entrevistas presenciales, virtuales, gamificación y se usan plataformas tales como Zoom, Microsoft Teams o Google Meet, etc.

Entrevistas pregrabadas, simulaciones.

2. ¿Quién debe ser la persona responsable de realizar la inducción de la empresa al nuevo personal?

Respuesta: El equipo de Recursos Humanos brinda la bienvenida al nuevo colaborador, se presenta la historia, misión, visión, valores, reglamento interno o políticas, procedimientos, beneficios y temas administrativos que deba considerar el nuevo integrante.

Por otra parte, se puede asignar un mentor que es un compañero de trabajo con experiencia en el puesto y la organización para que le brinde ayuda a la persona nueva a adaptarse a la cultura y responder consultas que surgen en el proceso de inducción.

3. ¿Porqué es importante para las empresas contar con un manual de puestos, en el cual se indica las responsabilidades de cada colaborador?

Respuesta: Es importante porque ordena a la organización y hace más eficiente la gestión del talento humano, así como también porque brinda claridad al personal con respecto a las funciones y responsabilidades que deben desempeñar, evitando confusión y duplicidad de tareas y contribuye de esta manera a que su desempeño sea optimo.

También sirve de insumo para la evaluación del desempeño y detectar oportunidades para la mejora y para la selección de personal al definir perfiles para cada puesto y para capacitar al personal de nuevo ingreso.

Considero un manual de puestos es una herramienta estratégica que ayuda a organizar la empresa, mejorar la productividad y garantizar un ambiente de trabajo más eficiente.

4. ¿Cuáles procesos de Talento Humano, según su conocimiento puede recomendar para una empresa PYME, la cual brinda servicios de salud óptica?

Respuesta:

- **Reclutamiento y selección de personal:**
 - ✓ Definir los perfiles del personal.
 - ✓ Utilizar entrevistas por competencias y pruebas de conocimiento técnicas.
- **Inducción institucional (Onboarding)** que incluya los aspectos generales tales como misión, visión, valores y estándares de servicio de la óptica.
- **Capacitar:** aspectos propios de la óptica y en habilidades blandas por ejemplo en comunicación, servicio al cliente, empatía y ventas.
- **Evaluación del desempeño:** Realizar evaluaciones como mínimo cada 6 meses incorporando logro de objetivos y brindar retroalimentación y planes de mejora
- **Clima Organizacional y Cultura:** Aplicar encuestas de satisfacción laboral para identificar oportunidades de mejora para fomentar un buen ambiente de trabajo.
- **Compensación y Beneficios:** Crear un paquete de beneficios tales como descuentos al colaborador y sus familiares en la compra de productos de la óptica, reconocer antigüedad con días de vacaciones, celebrar fechas especiales (día de la madre, día del padre, etc). Crear convenios con universidades para que el personal cuente con becas para estudio, etc. Contar con comisiones o bonos por cumplimiento de metas.

- **Salud Ocupacional y Bienestar Laboral:** Asegurar que se cumplan las normas de salud y seguridad ocupacional y todas las relacionadas con la bioseguridad. Implementar pausas activas y ergonomía en el trabajo para prevenir fatiga visual y postura.

5. De acuerdo, a su criterio, conocimiento y práctica. ¿Las empresas deben contar con un departamento de Gestión del Talento Humano? ¿Es recomendable realizarlo con Outsourcing?

Respuesta: Esto depende de varios factores, por lo que la empresa debe evaluar aspectos como su tamaño, presupuesto y nivel de complejidad organizacional antes de decidir entre una opción y otra.

Para empresas medianas o grandes, considero puede contar con un departamento de Recursos Humanos, y podrían complementar eventualmente con apoyo externo en áreas específicas como reclutamiento o capacitación.

En el caso de las PYMEs con pocos colaboradores, el outsourcing puede ser una alternativa eficiente para gestionar procesos administrativos como nómina y contratación, mientras que el liderazgo y el desarrollo del talento pueden manejarse a lo interno.

Entrevista a la administradora de la empresa Ópticas Mundial.

Puesto de trabajo: Optometrista y administradora.

Lugar de trabajo: Ópticas Mundial.

1. ¿Cómo se realiza el proceso de reclutamiento y selección del personal para la empresa Ópticas Mundial?

Respuesta: Se piden curriculum y se hace la entrevista.

2. ¿Quién es la persona responsable de realizar las entrevistas a los postulantes para laborar en la empresa?

Respuesta: Yo. (La administradora).

3. ¿Cuál es la persona responsable de presupuestar la planilla, aguinaldos, vacaciones, cesantías, y prestaciones de la empresa?

Respuesta: La contadora.

4. ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa Ópticas Mundial, y cuáles son sus funciones?

Respuesta:

3 optometristas.

2 asesoras.

1 encargada de funciones administrativas y rotativa si se necesita una asesora.”

5. Realizan capacitaciones en la empresa, ¿con cuánta regularidad?, las realiza una persona interna o externa a la empresa.

Respuesta: Sí, cursos de capacitaciones de los laboratorios y material escrito.

6. ¿Ve necesario el desarrollo de un departamento de Gestión del Talento Humano, que les ayude y facilite las funciones actuales de la empresa, tanto en presupuestos salariales y capacitaciones para el personal?

Respuesta: No.

Análisis de las entrevistas con base en la tabla de variables

- **Procesos del Talento Humano**

Administradora: La persona encargada de realizar los procesos de reclutamiento y selección del personal, y realizar las entrevistas es la administradora de la empresa. No se contrata personal calificado para dichos procesos que conozca la guía para el cumplimiento de las características del puesto.

Gestora de Talento Humano: Los procesos para el Reclutamiento y Selección tienen una amplia gama de herramientas para la búsqueda de postulantes a las vacantes que se necesitan abarcar, conocer de las pruebas psicométricas su respectiva construcción y aplicación, realizar pruebas de conocimiento.

Cuando existe un ingreso de personal, el Gestor de Talento Humano debe ser el encargado de realizar el proceso de inducción para realizarlo de la manera idónea, dándole la bienvenida a la empresa con un recibimiento, no solo es mostrarle lo que debe hacer, si no

también hablarle de la empresa a nivel interno, me refiero a conocer la historia, misión, visión y valores de la empresa.

- **Funciones y Procesos Claves**

Administradora: Al igual que el proceso anterior, no hay un Gestor de Talento Humano, la persona responsable de realizar la planilla, aguinaldos, vacaciones, cesantías y prestaciones de la empresa es la contadora.

La empresa cuenta con 3 puestos laborales, no identifica con claridad las funciones de cada colaborador, por ello se denota que se debe realizar un adecuado manual de puestos, para que sea más fácil conocer y cumplir las funciones de cada área.

Las capacitaciones se realizan por medio de los laboratorios ópticos con quienes trabajan, esto es para reforzar la información de los lentes, el personal en sí no recibe capacitaciones a nivel de la empresa interno.

Gestora de Talento Humano: El departamento es importante para que las empresas tengan un orden laboral, ejecutar el manual de puestos, que cada uno sepa las obligaciones que tienen laboralmente, de esta manera no exista duplicidad de funciones, con la aplicación de esta herramienta se llega a mejorar la productividad y se garantiza un ambiente de trabajo eficiente.

- **Decisiones Estratégicas**

Administradora: La respuesta a la pregunta de la necesidad de un departamento de Gestión de Talento humano fue negativa, de acuerdo con el conocimiento que se ha adquirido

en este trabajo de investigación es que para que las empresas sean más organizadas deben tener este departamento.

Gestora de Talento Humano: Se recomiendan procesos adecuados para la empresa óptica, procesos como un Reclutamiento y Selección adecuados para la empresa, un Gestor que sea apto para las Inducciones y capacitaciones para el personal. Realizar evaluaciones del desempeño para localizar las áreas que se deben mejorar entre los colaboradores.

El departamento de Talento Humano es parte esencial de las empresas, por el tamaño de las empresas los departamentos tienden a ser parte integral de la compañía y en otras ocasiones se realiza la contratación por medio de Outsourcing para gestionar procesos como nóminas, capacitaciones, reclutamientos, selección e inducciones del personal.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los resultados que se obtienen con las herramientas que se aplicaron en la investigación.

Conclusiones:

Objetivo 1: Identificar los Procesos Actuales Relacionados con el Talento Humano que Utiliza la Empresa Ópticas Mundial, con el Fin de Comprender su Funcionamiento.

El proceso de Reclutamiento y Selección de Personal se realiza por solicitud de curriculum, no se identifica por cual medio hacen la publicación y respectiva búsqueda de las candidatas al puesto. Las entrevistas las realiza la administradora de la empresa, lo cual puede indicar que exista omisión de los pasos adecuados en el proceso de la selección del personal.

La persona que se hace cargo de tener al día la planilla, vacaciones, cesantías, días libres, liquidación, entre otros rubros, es la contadora, lo cual es un sobrecargo para ella entre sus responsabilidades como su puesto lo amerita.

Respecto a las capacitaciones al personal se debe analizar la continuidad con las que se aplican, para que la información sea la adecuada para las 2, y los incentivos económicos no se aplican por igual para las asesoras.

Objetivo 2: Describir Áreas del Departamento de Talento Humano para la Empresa Ópticas Mundial, Analizando las Funciones y Procesos Clave en que se Desarrollan Cada Una de Ellas.

Reclutamiento y selección de personal: no identifica los medios de comunicación por los cuales se publica la búsqueda del puesto a cubrir, las entrevistas las realiza la

administradora de la empresa, desconozco si tiene el conocimiento apto de los pasos para proceder con un lineamiento adecuado para realizar de la manera más adecuada la entrevista y proceder con la contratación sin análisis previos.

Capacitaciones: se realiza de manera interna, no hay personal de departamento de Talento Humano que se haga cargo de capacitar al nuevo integrante, la encargada de capacitar al personal es la asesora más antigua, esto se da en medio de la atención al paciente que se está dando en ese momento lo que genera que no se realice de una manera óptima al existir interrupción y no existir un lineamiento adecuado, por lo cual se pueden omitir pasos en la capacitación. Los laboratorios ópticos realizan capacitaciones al personal de la óptica cuando es necesario reforzar información de los lentes que tienen en el mercado o de los productos que estarán pronto a ingresar.

Objetivo 3: Establecer los Procesos del Departamento de Talento Humano en la Empresa Ópticas Mundial, que Facilite la Toma de Decisiones Estratégicas Relacionadas con el Talento Humano.

Con los resultados obtenidos con la entrevista efectuada a la experta en Gestión del Talento Humano, se encuentra la ausencia de áreas con las que cuenta el Departamento de Recursos Humanos de los cuales es importante sean aplicados en la empresa para tener mejores resultados de los que se han obtenido en el transcurso de los años.

La ausencia de estas áreas puede afectar las actitudes y capacidades del personal, a nivel interno y profesional por parte de las colaboradoras.

Recomendaciones.**Objetivo 1: Determinar los Procesos Actuales Relacionados con el Talento Humano que Utiliza la Empresa Ópticas Mundial, con el Fin de Comprender su Funcionamiento.**

1. Realizar los procesos de reclutamiento y selección por medio de las aplicaciones que se están utilizando en la actualidad, en las cuales se llegan a más personas que pueden ser candidatos al puesto que están solicitando.

2. El Departamento de Gestión de Talento Humano es el encargado de realizar las planillas, pagos de cesantía, prestaciones, entre otros. Lo adecuado es que exista un encargado de la responsabilidad de estos rubros, y se contacte con la contadora para la correspondiente gestión que corresponde a su área.

3. Las capacitaciones están a cargo del mismo personal de la empresa, y se hacen dentro del horario laboral. Sería adecuado la capacitación se realice de la manera más adecuada, implementando desde el inicio el conocimiento y la adecuada inducción conociendo la historia de la empresa, para generar más identificación con la misma.

Objetivo 2: Describir Áreas del Departamento de Talento Humano para la Empresa Ópticas Mundial, Analizando las Funciones y Procesos Clave en que se Desarrollan Cada Una de Ellas.

1. Para que el resultado de la búsqueda de personal sea el más adecuado, es importante se apliquen las herramientas que en la actualidad se están utilizando, el reclutamiento 4.0 se ha convertido en la aliada para las empresas cuando se requiere de la búsqueda de personal. Al indicar en los requisitos el perfil que se están buscando, se facilita el trabajo de analizar y estudiar a los postulantes.

2. Se recomienda que las capacitaciones sean planificadas y organizadas de una manera adecuada, iniciando desde el conocimiento y la historia de la empresa, conociendo la misión y la visión de la empresa. La capacitación debe darse en un ambiente controlado, para que la inducción sea la óptima para el personal y no existan interrupciones que provoquen la pérdida de la guía de la información, de esta forma se realizará la inducción más apropiada.

Objetivo 3: Establecer los Procesos del Departamento de Talento Humano en la Empresa Ópticas Mundial, que Facilite la Toma de Decisiones Estratégicas Relacionadas con el Talento Humano.

1. Hay ausencia de un manual de puestos, en el que se indique las funciones del personal, es necesario se realice y se haga de conocimiento a los colaboradores, esto ayudará a no doblar funciones, y que exista un compañerismo apto entre el personal.

2. Los incentivos económicos no se están dando por igual, se recomienda analizar el caso con la administradora, para conocer los motivos por los cuales están siendo aplicados en una de las asesoras, o si existe un reglamento que indique el momento en que puedan recibir los incentivos.

Capítulo VI: Propuesta

Introducción

La empresa Ópticas Mundial, no cuenta con un departamento de Gestión de Talento Humano, las responsables de realizar las contrataciones y la planilla han sido la administradora y la contadora, lo que conlleva a un sobrecargo de responsabilidades por parte de la contadora, y falta de eficacia al momento de realizar las contrataciones, en este caso, la empresa cuenta con 2 asesoras que tienen menos de 2 años de laborar en la empresa.

Con este trabajo de investigación se busca realizar el diseño del departamento para la empresa Ópticas Mundial, de acuerdo con la información que se maneja en el ámbito en Gestión del Talento Humano.

Objetivo General de la Propuesta

Analizar la apertura del Departamento de Talento Humano para la empresa Ópticas Mundial, durante el periodo del primer cuatrimestre del 2025.

Objetivos Específicos de la Propuesta

1. Construir un perfil de puestos para el reclutamiento y selección de personal de acuerdo con las necesidades de la empresa.
2. Crear un manual de puestos para el personal de la empresa Ópticas Mundial.
3. Diseñar el departamento de Gestión de Talento Humano acorde a sus necesidades como empresa óptica.

Alcance de la Propuesta

Las empresas deben contar el departamento de Gestión de Talento Humano para poder cumplir con las metas que propone la empresa, tales como cumplir con los rendimientos de la empresa, tareas que conlleva cada puesto.

Para la empresa Ópticas Mundial se diseñará primero, un perfil de puestos para el personal actual y el futuro, el manual de puestos, para las optometristas, el encargado de las funciones administrativas y las asesoras, debido a que son los colaboradores y puestos con quienes cuenta la empresa. Se realizará el perfil de puesto para el Gestor de Talento Humano de acuerdo con las necesidades que presenta la empresa.

Perfil de puestos

En las empresas es necesario la existencia de la herramienta del perfil de puestos, detallando una serie de características, habilidades y competencias que deben tener los colaboradores para desempeñar su trabajo de manera efectiva.

Se presentará una propuesta de los requisitos que debe tener cada perfil del personal para cada puesto requerido en la óptica, de esta manera al momento de aplicar dicho perfil en las herramientas para el proceso de reclutamiento de personal, el algoritmo enlistará los candidatos que cumplen con los requisitos solicitados.

Tabla 4*Perfil de puestos de asesor óptico.*

1. Definición del puesto	
○ Nombre del puesto:	Asesor de Óptica.
○ Departamento:	Ventas, Servicio al Cliente.
○ Nivel jerárquico:	Operativo.
2. Funciones y Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente, asesoramiento en la selección de aros oftálmicos. • Recomendaciones sobre tipo de lentes y tratamientos. • Interpretación de recetas ópticas. • Toma de medidas faciales y oculares para la adaptación de lentes. • Ajuste y adaptación de aros. • Llenado de órdenes para laboratorios. • Seguimiento a las órdenes de laboratorio. • Mantenimiento del orden y limpieza del despacho de la óptica. • Manejo de caja chica y realización de cobros.

	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de las promociones de la óptica.
3. Competencias y Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de productos ópticos (diseño de lentes, tratamientos, aros, biseles). • Conocimiento de uso del pupilometro. • Conocimientos básicos de la anatomía ocular. • Capacidad de asesoramiento y ventas. • Excelente habilidad de comunicación y atención al cliente. • Habilidad para trabajar en equipo. • Capacidad de resolución de problemas. • Habilidades de informática básicas. • Conocimientos en tendencia de aros oftálmicos.
4. Requisitos del Puesto: <ul style="list-style-type: none"> ○ Formación académica: 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación en ventas o servicio al cliente.

Tabla 5.*Perfil de puestos para optometrista.*

1. Definición del puesto:	
○ Nombre del puesto:	Optometrista.
○ Departamento:	Salud visual, atención al cliente.
○ Nivel jerárquico:	Profesional de la Salud.
2. Funciones y Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar exámenes de la vista completos para diagnóstico visual. • Conocimiento de las condiciones visuales como miopía, hipermetropía, astigmatismo y presbicia. • Prescribir y adaptar lentes oftálmicas y lentes de contacto. • Detectar y referir patologías oculares a oftalmólogos cuando el caso lo amerita. • Educar y asesorar sobre salud visual y cuidado ocular. • Utilizar equipos especializados para la evaluación y diagnóstico.

	<ul style="list-style-type: none">• Mantener registros precisos de los pacientes y sus tratamientos.• Cumplir con las normativas y regulaciones del Colegio de Optometristas de Costa Rica.
3. Competencias y Habilidades:	<ul style="list-style-type: none">• Conocimiento profundo de la anatomía y fisiología ocular.• Habilidad para realizar exámenes visuales y diagnósticos precisos.• Competencia en el manejo de equipos ópticos.• Conocimiento de farmacología ocular.• Conocer las leyes y regulaciones costarricenses relacionadas con la optometría.• Excelentes habilidades de comunicación.• Capacidad para trabajar en equipo.• Habilidad para resolver problemas y tomar decisiones clínicas.• Orientación al detalle y precisión.• Ética profesional y responsabilidad.

<ul style="list-style-type: none"> ○ Cultura organizacional: ○ Desafíos y Oportunidades: 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar atención de salud visual de calidad. • Cumplir con las normativas de salud. • Fidelizar a los pacientes. • Orientación al paciente. • Compromiso con la salud visual. • Profesionalismo y ética. • Competencia en el sector de salud visual. • Adaptación a las nuevas tecnologías y tratamientos. • Aumento de la demanda de servicios de optometría.
--	---

Fuente: Elaboración propia (2025)

Manual de Puestos

Con este manual de puestos los colaboradores de la empresa cumplirán con sus objetivos de la forma más eficaz y eficiente, para trabajar de la manera óptima con el cumplimiento de sus funciones.

La empresa da una guía de trabajo de forma verbal, no existe un reglamento o manual de puestos en el cual se indique adecuadamente los pasos a seguir de cada perfil que existe en la empresa.

Tabla 6

Manual de puestos de asesor óptico.

1. Identificación del puesto:	
○ Nombre del puesto:	Asesor de despacho de óptica.
○ Departamento:	Logística, atención al cliente.
○ Nivel jerárquico:	Operativo.
2. Descripción de Funciones y Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de pedidos de órdenes de laboratorio. • Empaque seguro, etiquetado de aro con el respectivo número de orden. • Control de Stock de líquidos • Servicios de entrega. • Consultas relacionadas con el despacho. • Manejo de sistemas informáticos. • Bitácora de pacientes.
3. Perfil del Puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de productos ópticos.

	<ul style="list-style-type: none"> • Proteger adecuadamente el aro oftálmico para el envío a laboratorio. • Conocimiento de logística. • Organización y atención al paciente. • Habilidades de comunicación. • Atención al cliente. • Capacidad para trabajar bajo presión. • Responsabilidad y puntualidad.
4. Requisitos:	<ul style="list-style-type: none"> • Educación secundaria completa. • Experiencia en atención al cliente (deseable). • Conocimientos básicos de informática.
5. Condiciones de trabajo:	<ul style="list-style-type: none"> • Horario laboral. • Lugar de Trabajo. • Herramientas y equipo. • Riesgos laborales.
6. Llenado de expediente médico:	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje claro y preciso. • Ser conciso y directo. • Letra legible.

	<ul style="list-style-type: none"> • Anotar información brindada por el cliente. • Anotar el nombre y número de la orden de laboratorio.
7. Llenado de órdenes de laboratorio.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la información adecuada para evitar errores. • Adjuntar el aro debidamente rotulado con el nombre de la óptica y número de orden. • Tener al día la logística de las órdenes.
8. Mantenimiento y aseo del Despacho.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la óptica aseada. • Tener las urnas limpias después de cada atención de clientes. • Limpieza y desinfección de áreas comunes. • Las urnas para mostrario de aros se deben limpiar internamente mínimo cada 2 semanas.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Tabla 7

Manual de puestos para optometrista.

1. Identificación del puesto:	
○ Nombre del puesto:	Optometrista de óptica.
○ Departamento:	Salud visual, atención al cliente.
○ Nivel jerárquico:	Profesional de la salud.
2. Descripción de Funciones y Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de exámenes visuales. • Diagnóstico de condiciones visuales. • Prescripción y adaptación de lentes oftálmicos y de contacto. • Detección y referencia de patologías oculares. • Educar y asesorar sobre salud visual. • Uso de equipos personalizados. • Mantenimiento de registro de pacientes. • Cumplimiento de normativas del Colegio de Optometristas.
3. Perfil del Puesto:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de anatomía y fisiología ocular.

	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para exámenes visuales y diagnósticos. • Manejo de equipos ópticos. • Conocimiento de farmacología ocular. • Conocimiento de leyes y regulaciones costarricenses. • Habilidad de comunicación y empatía. • Capacidad para trabajar en equipo. • Habilidad para resolver problemas. • Orientación al detalle. • Ética profesional-
<p>4. Requisitos:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Optometría. • Inscripción en el Colegio de Optometristas de Costa Rica. • Experiencia clínica (deseable). • Conocimiento de patologías oculares comunes en Costa Rica.
<p>5. Condiciones de trabajo:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Horario laboral. • Lugar de trabajo. • Equipos y herramientas.

	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos laborales.
6. Llenado de expediente médico:	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje claro y preciso. • Ser conciso y directo. • Letra legible. • Anotar información importante.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Áreas del Departamento de Talento Humano

Las empresas tienen muchos departamentos que lo conforman para su adecuado funcionamiento, y el departamento de Talento Humano cumple la función de organizar al personal para el cumplimiento del rol laboral de cada colaborador. Para la empresa PYME como lo es Ópticas Mundial, se analizan 4 áreas en las cuales se podrá reforzar por medio de un departamento o un especialista en Gestión de Talento Humano, utilizando outsourcing.

Reclutamiento y selección del personal

Las empresas están recurriendo al uso de las redes sociales para el reclutamiento del personal, existen varias páginas que facilitan el proceso por medio de algoritmos de búsqueda para clasificar a los postulantes más aptos para la vacante.

La gestora del Talento Humano será la encargada de realizar el reclutamiento por medio de las herramientas que hoy en día se está utilizando, se facilitará la selección del personal, al aplicar el conocimiento adquirido con el perfil del puesto que se elabora para la empresa, agendando y realizando el proceso de la entrevista de manera adecuada y estructurada, para realizar la contratación más apta para la empresa.

Debido a que el asesor de óptica es un puesto importante en la empresa, la contratación debe ser óptima, esto porque a los clientes les genera confianza conocer al personal que los atiende, si el personal es rotativo, uno de los objetivos del puesto que es la fidelización del cliente se puede llegar a romper, al ser un consultorio médico se llega a generar más confianza, es por ello que la empresa necesita personal apto para el servicio al cliente.

Inducción institucional (Onboarding)

Al momento de aplicar las capacitaciones, las lleva a cargo la asesora que lleva mayor tiempo laborando, este proceso lo más adecuado es que se realice de una forma apta, el Gestor de Talento Humano, debe ser el encargado de realizar la inducción a la empresa, de esta forma no se ve interrumpidas las funciones laborales de la empresa, y se realice la inducción de la manera adecuada dando a conocer la misión y visión, valores y ética de la empresa.

El Gestor de Talento Humano realizará la inducción en el lapso de una semana días hábiles, con un tiempo de 8 horas, para integrar y familiarizar al colaborador, durante ese tiempo se pone en práctica las funciones que cumple el asesor de óptica de acuerdo con manual del puesto, se realizan prácticas de medidas faciales, conocimiento de los servicios y lentes que distribuyen los laboratorios y el respectivo llenado de las ordenes de guía y protección de los aros, el uso del sistema de facturación y el reporte y control de la caja chica.

La Capacitación.

La modalidad de las capacitaciones para el nuevo colaborador, se realizarán de forma bimensual, durante un año, para darle seguimiento a la inducción que se realizó,

reforzar las indicaciones que se dieron del puesto, fortalecer áreas en las que se identifique fallas para mejorar el servicio que se está brindando al cliente.

Se recomienda que una vez cumplido el año laboral las capacitaciones pasarán a realizarse de manera cuatrimestral, para reforzar rubros y cumplimiento de deberes, debido a que una vez que el personal ingresa, no se da un seguimiento interno en el cumplimiento de los deberes, y existen actividades que no se están realizando por partes iguales entre los colaboradores, y es un punto para tener en consideración y realizar la respectiva valoración y corrección.

Presupuesto para el Gestor de Talento Humano.

La empresa no cuenta con espacio físico disponible para tener una oficina para el Departamento de Talento Humano, ni con el presupuesto para el pago del salario mensual de un Licenciado Universitario, de acuerdo con la consulta realizada al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social que oscila en un monto de ¢784.139,53 (Consultado Lista de Salarios mínimos por ocupación, 2025), por ello, se buscará un gestor que brinde los Servicios Profesionales, por ello se realiza una tabla con los presupuestos dados, para que sean tomados en cuenta por la empresa para su adecuado uso.

Tabla 8*Costo de capacitaciones*

Tema	Duración de la actividad	Frecuencia de las capacitaciones	Costo unitario y/o por hora	Involucrados
Reclutamiento y selección del personal	3 horas por día	Cuando se requiera búsqueda de personal	€500 000	Entrevista a Postulantes
Inducción	8 horas por día	1 semana	€80.000	Personal nuevo
Capacitación	2 horas	Bimensual, durante el primer año.	€80.000	Personal nuevo

Fuente: Elaboración propia (2025)

Referencias.

Rojas, J. (2024, julio 18). *Recursos humanos: cuál es su importancia, tipos y ejemplos*. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/service/recursos-humanos>

Luque, F. J. (Coord.). (2021). *Gestión de recursos humanos: (1 ed.)*. Editorial ICB. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/227998?page=37>

(S/f). Aacademica.org. Recuperado el 10 de octubre de 2024, de <https://www.aacademica.org/paula.carlino/274>

(S/f). [Introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20\(3\).pdf](http://introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20(3).pdf).
Recuperado el 23 de octubre de 2024, de [http://introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20\(3\).pdf](http://introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20(3).pdf)

Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos: (ed.)*. Eudeba. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/195575?page=22>

¿Quiénes somos? – Colegio de Optometristas de Costa Rica. (s/f).
Colegiodeoptometristas.com. Recuperado el 30 de octubre de 2024, de https://www.colegiodeoptometristas.com/quienes_somos/

Flores, S.-C. D. N. (s/f). *Sistema Costarricense de Información Jurídica*.
Pgrweb.go.cr. Recuperado el 31 de octubre de 2024, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=23261

Opticas mundial. (s/f). [Opticasmundial.com](https://www.opticasmundial.com). Recuperado el 31 de octubre de 2024, de <https://www.opticasmundial.com/>

Universidad del Zulia, Maracaibo - Venezuela, & Acosta Faneite, S. F. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(8), 82–95. <https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.084>

Hernández- Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P.(2023). *Metodología de la Investigación.* McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks7-24.com:443/?il=31455>

Iglesias Prada, M. Á. Tejedo Sanz, J. & Meseguer Galán, P. (2022). Operaciones administrativas de recursos humanos: (1 ed.). Macmillan Iberia, S.A. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/267729?page=227>

Machado Mateos, A. & Rodríguez Sánchez, O. (2020). *Organización empresarial y de los recursos humanos.* UF0517: (ed.). Editorial Tutor Formación. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/125933?page=7>

Machado Mateos, A. & Rodríguez Sánchez, O. (2020). *Organización empresarial y de los recursos humanos.* UF0517: (ed.). Editorial Tutor Formación. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/125933?page=35>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (pag 442)

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (pag 449)

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (pag 250)

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (pag 443)

https://www.mtss.go.cr/temas-laborales/salarios/Documentos-Salarios/lista_salarios_2025.pdf

https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf

Libro Diseño se la Investigación de John W. Creswell (2022) Pagina 72

Anexos.**Anexo 1: Encuesta Personal Ópticas Mundial.****Cuestionario 1.**

Colaboradores empresa Ópticas Mundial.

1. ¿Cuál es su edad?

2. ¿Cuál es su género?

Masculino.

Femenino.

Prefiero no decirlo.

3. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar para la empresa Ópticas Mundial?

4. ¿Existe comunicación asertiva en la empresa?

5. ¿Les entregan boleta de pago?

6. ¿Existen capacitaciones para el personal?

7. ¿Cuál es la frecuencia con la que se realizan?

8. ¿Tienen incentivos económicos?

Si.

No

8.1 ¿Cuáles? _____

9. ¿Tienen incentivos no económicos?

Si.

No.

9.1 ¿Cuáles? _____

Anexo 2: Encuesta Muestra Personal de Otras Empresas.

Cuestionario 2.

Muestra personal de otras empresas.

1. ¿Cuál es su edad?

2. ¿Cuál es su género?

Masculino.

Femenino.

Prefiero no decirlo.

3. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa en la cual brinda sus servicios profesionales?

4. ¿Existe comunicación asertiva en la empresa?

5. ¿Les entregan boleta de pago?

6. ¿Existen capacitaciones para el personal?

7. ¿Cuál es la frecuencia con la que se realizan?

8. ¿Tienen incentivos económicos?

Si.

No

8.1 ¿Cuáles? _____

9. ¿Tienen incentivos no económicos?

Si.

No.

9.1 ¿Cuáles? _____

Anexo 3: Entrevista Especialista Gestión de Talento Humano.

Entrevista 1.

Licenciada Maritza León Rivas.

Puesto de trabajo:

Puesto de trabajo:

1. En la actualidad, ¿Cuáles son las herramientas que están utilizando las empresas para reclutar a los nuevos colaboradores?

2. ¿Quién debe ser la persona responsable de realizar la introducción de la empresa al nuevo personal?

3. ¿Por qué es importante para las empresas contar con un manual de puestos, en el cual se indica las responsabilidades de cada colaborador?

4. ¿Cuáles procesos de Talento Humano, según su conocimiento puede recomendar para una empresa PYME, la cual brinda servicios de salud óptica?

5. De acuerdo con su criterio, conocimiento y práctica. ¿Las empresas deben contar con un departamento de Gestión del Talento Humano? ¿Es recomendable realizarlo con Outsourcing?

Anexo 4: Entrevista Administradora de Empresa Ópticas Mundial.

Entrevista 2.

Dra. Gina Méndez Debernardi.

Puesto de trabajo:

Lugar de trabajo:

1. ¿Cómo se realiza el proceso de reclutamiento y selección del personal para la empresa Ópticas Mundial?

2. ¿Quién es la persona responsable de realizar las entrevistas a los postulantes para laborar en la empresa?

3. ¿Cuál es la persona responsable de presupuestar la planilla, aguinaldos, vacaciones, cesantías, y prestaciones de la empresa?

4. ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa Ópticas Mundial, y cuáles son sus funciones?

5. Realizan capacitaciones en la empresa, ¿con cuánta regularidad?, las realiza una persona interna o externa a la empresa.