

**Universidad Latina- Campus Heredia**

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Escuela de Administración de Negocios**

**Licenciatura en Administración de Negocios  
Énfasis en Recursos Humanos**

**Tema:**

**Descripción de 20 puestos de trabajo en la empresa Wellness Pura Vida S.A.,  
durante el I cuatrimestre del año 2019.**

**Autoras:**

**Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez**

**Fabiola Mayela Rojas Venegas**

**Heredia, enero, 2019**

FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

TRIBUNAL EXAMINADOR

Este proyecto, titulado: **Descripción de 20 puestos en la empresa Wellness Pura Vida SA, durante el I cuatrimestre del año 2019**, por las estudiantes: **Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez y Fabiola Mayela Rojas Venegas**, fue aprobada por el Tribunal Examinador de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Heredia, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**:



---

Lic. Jason Ramírez Alfaro

Tutor

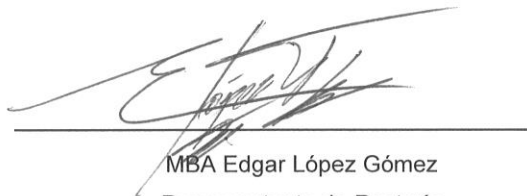


112460716

---

Licda. Laura Chaves Flores

Lectora



---

MBA Edgar López Gómez

Representante de Rectoría

FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

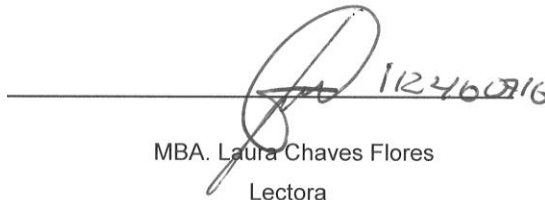
CONSEJO ASESOR

Este proyecto titulado: **Descripción de 20 puestos de trabajo en la Empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el I cuatrimestre del año 2019**, por las estudiantes: **Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez y Fabiola Mayela Rojas Venegas**, fue aprobada por el Consejo Asesor de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Latina, Sede Heredia, como requisito para optar por el grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**:



Lic. Jason Ramírez Alfaro

Tutor



MBA. Laura Chaves Flores

Lectora



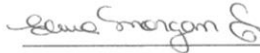
MBA Edgar López Gómez

Representante de Rectoría

## DECLARACIÓN JURADA

Las suscritas, **Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez**, con cédula de identidad número **1-1049-0928**, y **Fabiola Mayela Rojas Venegas**, con cédula de identidad número **2-0682-0421**, declaramos bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que somos las autoras del presente trabajo final de graduación, modalidad tesis, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Latina de Costa Rica y que el contenido de dicho trabajo es obra original de las suscritas. Además, manifestamos que aceptamos cualquier sanción si cometemos una infracción al reglamento interno de la universidad.

Heredia, enero 2019



---

Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez

1-1049-0928



---


Fabiola Mayela Rojas Venegas

2-0682-0421

## MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DEL RESPONSABILIDAD

Las suscritas, Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez, con cédula 1-1049-0928 y Fabiola Mayela Rojas Venegas, con cédula de identidad número 2-0682-0421, exoneramos de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia, así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Latina, campus Heredia, por las manifestaciones o apreciaciones personales incluidas en él. Asimismo, autorizamos a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicándolo en el sitio web, así como en el CRAI.

Heredia, enero 2019



---

Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez

1-1049-0928



---

Fabiola Mayela Rojas Venegas

2-0682-0421

---

## **AGRADECIMIENTOS**

### **Elvia Morgan Gutiérrez**

Durante el proceso de la elaboración de esta investigación, quiero agradecer primeramente a Dios, por darme la capacidad y la sabiduría para alcanzar este logro.

A mi esposo y a mis hijos, porque han sido mi apoyo incondicional durante toda mi carrera.

A mis padres, porque gracias a su entrega he podido ser una mujer de bien, enfocada en cumplir los objetivos propuestos.

A todos los profesores que, de una u otra manera, fueron partícipes para que yo pudiera cumplir con mi carrera profesional, en especial al profesor Jasón Ramírez, quien es un excelente profesional y durante este tiempo nos brindó su ayuda incondicional.

### **Fabiola Rojas Venegas**

Gracias a Dios, a la vida y al universo por acomodar todo de tal manera que hoy pueda concluir con una etapa más de mi vida. Gracias a los profes de la Escuela de Administración, pero sobre todo a los de Recursos Humanos, por la paciencia, la comprensión y dedicación con la que cada uno de ellos ejercía su trabajo.

A mis padres, por acompañarme durante toda la carrera, pero especialmente por el apoyo en este último eslabón. Gracias por ser mis ejes y ayudarme a formar el trípode más fuerte e invencible que un ser humano pueda tener.

Al profe Jasón Ramírez Alfaro, gracias por la entrega y dedicación y por enseñarnos más del cinco por ciento para la vida. Y a Laura Chaves Flores, gracias por toda la ayuda y comprensión.

## **DEDICATORIA**

### **Elvia Morgan Gutiérrez**

Quiero dedicar este proyecto y toda mi carrera universitaria a Dios, por ser quien ha estado a mi lado en todo momento, dándome las fuerzas necesarias para continuar, por darme la sabiduría y el conocimiento y, porque gracias a Él, he podido ver el fruto de mi esfuerzo.

Le dedico este proyecto a mi esposo Marco Hernández, por ese apoyo incondicional, porque gracias a él y a su sacrificio diario he podido completar mi carrera universitaria.

A mis hijos, porque he tomado parte de su tiempo para cumplir un sueño, el ser una madre profesional.

A mi padre, Alejandro Morgan, porque él siempre me motivó a estudiar, un padre que, con su amor y cariño, propició que yo tomara buenas decisiones y una de esas decisiones es cumplir con este logro de ser profesional.

A mi madre, ya que a ella le debo todo lo que soy, por su entrega, apoyo, comprensión, cariño y por todo lo demás que me ha permitido ser una mejor persona.

## **Fabiola Rojas Venegas**

Dedico este proyecto a mis seres de luz, mis padres, quienes me enseñaron entre muchos valores el de la perseverancia, para alcanzar todas las metas propuestas.

A mis hermanos, Karen, Alfredo, Marcelo y Luis, gracias por todo el apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, gracias por ayudar a formarme y colaborar en cada una de las solicitudes que les pudiera hacer durante todo este proceso.

A mis sobrinitos, se los dedico y les recuerdo que sí se puede cuando uno confía en Dios y pone todo de su parte.

A mis cuñadas y cuñado, por sus palabras de aliento y toda la ayuda brindada.

A mi Mamá Tella, que siempre estuvo al tanto de los días que iba a la Universidad y preocupadísima porque viajara tan tarde, desde aquí hasta el cielo el abrazo y agradecimiento por todo lo que en vida me dio y por lo que llevo para toda mi vida en el corazón, sus enseñanzas, anécdotas y todo el amor que una nieta pueda recibir de su abuela.



# Contenido

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>PROBLEMA Y PROPÓSITO</b> .....	<b>1</b>
Estado actual de la investigación .....	2
Antecedentes de la investigación .....	2
Formulación del problema de investigación y su sistematización .....	4
Planteamiento de la situación problemática y formulación del problema .....	4
Sistematización del problema .....	5
Justificación del estudio de investigación.....	6
Justificación teórica.....	6
Justificación metodológica .....	7
Justificación práctica.....	8
Pregunta generadora.....	9
Preguntas derivadas.....	9
Objetivo general y específicos .....	11
Objetivos del estudio.....	11
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos.....	11
Alcances, delimitaciones y limitaciones de la investigación. ....	12
Alcances .....	12
Delimitaciones .....	13
Limitaciones.....	13
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>14</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>14</b>
Marco situacional .....	15
Contextualización del objeto de estudio.....	15
Historia de Wellness Pura Vida S.A.....	15
Misión .....	16
Visión .....	16
Valores.....	17
Organigrama .....	17
Marco teórico del objeto de estudio .....	18
Organizaciones.....	18

Personas.....	19
Administración de Recursos Humanos .....	19
Análisis de puestos.....	20
Especificaciones de puestos de trabajo.....	21
Manual de puestos.....	21
Perfil de puestos .....	22
Descripción de puestos.....	22
Importancia de las descripciones de puestos en las organizaciones.....	30
Servicio.....	30
Cliente.....	32
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>34</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>34</b>
Definición del enfoque metodológico y método de investigación .....	35
Metodología de la investigación.....	35
Enfoque metodológico .....	35
Enfoque cualitativo.....	35
Sujetos y fuentes de información .....	39
Definición de variables .....	41
Variables de la investigación .....	42
Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos.....	45
Cuestionario.....	45
Confiabilidad y validez de los instrumentos de recolección datos de la investigación .....	46
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>47</b>
<b>ANÁLISIS DE DATOS .....</b>	<b>47</b>
Análisis cualitativo.....	48
Interpretación de los resultados .....	48
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>72</b>
<b>RESULTADOS: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>72</b>
Conclusiones.....	73
Recomendaciones .....	78
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>80</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>80</b>
<b>CAPÍTULO VII.....</b>	<b>148</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA, ANEXOS Y APÉNDICE.....</b>	<b>148</b>

Bibliografía .....	149
Bibliografía consultada.....	149
<b>Bibliografía electrónica</b> .....	150
Glosario y Abreviaturas.....	151
<b>ANEXOS</b> .....	<b>153</b>
Anexo 1: Cuestionario Descripción de Puestos. ....	154
Anexo 2: Cuestionario Servicio al Cliente. ....	159
Anexo 3: Fotografías de Wellness Pura Vida S.A. ....	161
<b>APÉNDICE</b> .....	<b>164</b>

## Contenido Figuras

Figura 1. Organigrama de Wellness Pura Vida S.A. ....	17
Figura 2. Tiempo de laborar en la organización .....	51
Figura 3: Rango de edades .....	52
Figura 4. Personal a cargo .....	53
Figura 5. Tipo equipo, <i>software</i> , documentos.....	54
Figura 6: Dificultades en el puesto de trabajo .....	55
Figura 7. Tipo de decisiones que toma en su puesto de trabajo .....	56
Figura 8. Puestos con los que se comunica.....	57
Figura 9. Experiencia previa para el puesto .....	58
Figura 10. Competencias técnicas .....	59
Figura 11: Nivel de estudios .....	60
Figura 12: Nivel de estudios .....	61
Figura 13: Nivel de estudios .....	62
Figura 14. Horarios de trabajo.....	63
Figura 15. Cantidad de hombres y mujeres.....	65
Figura 16. Edad de los colaboradores.....	66
Figura 17. Satisfacción del servicio al cliente .....	67
Figura 18. Inconvenientes con los trámites de Recursos Humanos .....	68
Figura 19. Resolución de trámites .....	69
Figura 20. Satisfacción del servicio .....	70

## Contenido Tablas

Tabla 1. Tiempo de laborar en la organización .....	51
Tabla 2. Personal a cargo .....	53
Tabla 3. Tipo equipo, <i>software</i> , documentos.....	54
Tabla 4. Tipo de decisiones que toma en su puesto de trabajo. ....	56
Tabla 5. Puestos con los que se comunica .....	57
Tabla 6. Experiencia previa para el puesto .....	58
Tabla 7. Competencias técnicas .....	59
Tabla 8. Horario de trabajo.....	63
Tabla 9. Cantidad de hombres y mujeres.....	65
Tabla 10. Edad de los colaboradores.....	66
Tabla 11. Satisfacción del servicio al cliente .....	67
Tabla 12. Inconvenientes con los trámites de Recursos Humanos .....	68
Tabla 13. Resolución de trámites .....	69
Tabla 14. Satisfacción del servicio .....	70
Tabla 15. Trato recibido de los funcionarios de Recursos Humanos .....	71

# INTRODUCCIÓN

Wellness Pura Vida S.A. es una empresa con fines de lucro que nace debido al estilo de vida de su creador, quien se interesaba por vender a los clientes un lugar pacífico donde alcanzaran un balance mental, espiritual y físico. Con este deseo desarrolló un retiro de yoga donde los clientes se hospedan con distintos planes de alojamiento para tratar enfermedades como el estrés, o simplemente tomar un respiro del ajetreo diario en el que viven en sus países de origen, a través del yoga, la alimentación vegetariana y un *spa* de medicina holística y oriental.

En la presente investigación se pretende realizar un estudio en función de la descripción de 20 puestos de trabajo en la empresa Wellness Pura Vida S.A., que le permita a la organización la toma de decisiones en lo que respecta a la estructura y las funciones de cada puesto.

Los 20 puestos en estudio son los siguientes: jefe mantenimiento, oficial mantenimiento, oficial seguridad, jefe limpieza, camarera, jefe jardín, peón jardín, coordinador de grupos, guía de turismo, chofer, recepcionista, contabilidad, asistente administrativo, coordinador *spa*, chef, ayudante de cocina, cocinera, *bartender*, administradora boutique y proveeduría.

Con el fin de realizar la descripción de los puestos de trabajo antes mencionados, se aplicará un cuestionario que permita obtener información real y verídica de las funciones y responsabilidades que tiene cada uno de los colaboradores. Esta información será procesada de forma que la empresa pueda tomar decisiones para el buen funcionamiento de la organización.

Esta investigación tiene una estructura de seis capítulos, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I: en él se expone el estado actual de la investigación, la formulación del problema de investigación y su debida justificación. Así mismo, el

objetivo general y los objetivos específicos que se persiguen. Además, se exponen los alcances, las delimitaciones y las limitaciones de la investigación.

Capítulo II: se establece el Marco Teórico, el cual está compuesto por el marco situacional y las teorías que respaldan la descripción de los 20 puestos de trabajo de Wellness Pura Vida S.A.

Capítulo III: este tercer apartado consta del Marco Metodológico, que contiene el tipo de investigación que se desarrolla, objeto de estudio, unidad de análisis, sujetos y fuentes de información, categoría de análisis, variables y descripción de instrumentos.

Capítulo IV: Este capítulo es el desarrollo de la información recolectada. Se presenta un diagnóstico de la situación actual, además, se describen y se interpretan los datos obtenidos.

Capítulo V: se detallan las principales conclusiones que arroja la investigación y se plantean algunas recomendaciones para la empresa Wellness Pura Vida S.A.

Capítulo VI: se plantea una propuesta a la empresa Wellness Pura Vida S.A. que surge de la investigación efectuada.

# **CAPÍTULO I**

## **PROBLEMA Y PROPÓSITO**



## **Estado actual de la investigación**

A continuación, se detalla el estado actual del presente proyecto de investigación:

## **Antecedentes de la investigación**

El objetivo de esta investigación es el diseño de las descripciones de puestos de la compañía Wellness Pura Vida S.A., con el fin de que se conviertan en un punto de partida para la organización y asignación de funciones.

Resulta fundamental para el área de Recursos Humanos, establecer las descripciones de puestos. Esta práctica le permite obtener una amplia descripción acerca del nivel de exigencia, las funciones y perfil académico que debe poseer un individuo para desempeñar un puesto específico. La descripción de puestos tiene origen a principios del siglo XX, donde Taylor, Gantt y Gilbert fueron los pioneros en la aplicación sistemática de una herramienta para determinar las funciones de un puesto (Chiavenato, 2011).

La descripción de puestos es una herramienta que ha sido utilizada para encontrar el personal adecuado al puesto y definir las capacidades para cumplir el propósito que necesita la empresa, además, le permite reclutar al personal ideal a la vacante que se desea ocupar, utilizando la descripción de puesto de trabajo donde se detallan las cualidades, habilidades, responsabilidades, actitudes, perfil académico que se ajusten al perfil que requiere el puesto vacante.

Actualmente esta herramienta es utilizada para analizar, describir, clasificar, organizar, diseñar y gestionar el trabajo en una organización, tratando de determinar lo que hacen las personas, cuáles son las cualidades y requisitos que se necesitan para el desarrollo del puesto.

Para una organización es importante establecer una descripción de puestos que cuente con el nivel de exigencia, las funciones, y el perfil académico que debe poseer una persona para desempeñar un puesto en específico, siendo así que el

camino idóneo para entender la función que desempeña un colaborador en la compañía es consultarle acerca del puesto que ejerce.

A nivel global, las empresas se ven sometidas a los cambios constantes que ejercen sobre ellas, factores tanto internos como externos.

El factor humano es clave en la gestión y estrategia empresarial en el mediano y largo plazo para mejorar la disciplina laboral, la productividad del trabajo, los estímulos salariales y la adecuada distribución de los ingresos, y con ello elevar la calidad de los servicios en estrecha relación con las políticas vigentes y la familia de Normas Cubanas del Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano (NC SGICH: 3000-3002, 2007), compatibles con las NC ISO 9000 (2015) de Gestión de la Calidad, NC ISO 14000 de Gestión Medio Ambiental, las NC ISO 18000 (2005) de Gestión de Seguridad y Salud Retos de la Dirección 2017; 11(1): 60-81 62 en el Trabajo; de igual modo, con el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano y el perfeccionamiento del Modelo Económico Cubano, a tenor con lo establecido en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (PCC, 2011) aprobados en el VI Congreso del PCC.

En este contexto se insertan los resultados de la investigación realizada en la Sucursal TRANSTUR S.A., Santiago de Cuba, perteneciente al Grupo Empresarial TRANSTUR S.A. del Ministerio del Turismo, dado el impacto de su actividad en el territorio. La inserción de las entidades cubanas en los procesos de la gestión de capital humano (GCH) con la estrategia en los tres niveles del comportamiento humano (individual, procesos y organización) ha confrontado dificultades en los mecanismos tradicionales utilizados y su puesta en práctica, fundamentalmente por la inexperiencia existente, la resistencia al cambio y la carencia de los recursos necesarios para su desarrollo e implementación, de lo cual no está exenta la sucursal objeto de estudio.

## **Formulación del problema de investigación y su sistematización**

Se detalla, de seguido la formulación del problema y su sistematización.

### **Planteamiento de la situación problemática y formulación del problema**

Wellness Pura Vida S.A. es una empresa ubicada en Carrizal de Alajuela, que tiene como actividades el yoga y otras actividades relacionadas con la estabilidad y el balance emocional, mental, físico y espiritual.

Esta empresa, a pesar de tener una estructura establecida con un conocimiento muy empírico, no cuenta con una descripción de cada uno de los puestos de trabajo desarrollados. La inexistencia de estas afecta el desempeño general del funcionamiento, porque las actividades no están limitadas y esto refleja ineficiencia y es causante de conflictos internos, dado que al no estar definidas las funciones, los colaboradores se indisponen en ocasiones ya que consideran que las tareas asignadas no corresponden a ellos, o existen algunos que se sobrecargan al desarrollar actividades que les corresponden a otros, pero que afectan el desarrollo de su trabajo y por ende se da un atraso importante en el cumplimiento de las funciones y un desgaste en los colaboradores. Estas situaciones muchas veces son muy subjetivas y realmente ponen en entredicho a la empresa y provocan que se pierda talento valioso, lo que es muy costoso en la organización.

Esto lleva a que el área de Recursos Humanos no pueda coordinar para que los colaboradores reciban las capacitaciones necesarias, dado que no están claras las funciones, esto afecta directamente a la empresa ya que no puede cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos, lo que la vuelve una empresa poco eficiente en el desempeño de sus procesos.

Por esto, se realizará una descripción de puestos que permita que la organización se desarrolle de manera más productiva y eficiente en todas sus áreas, mejorará el desempeño y la gestión de personal. Así mismo, estas

prácticas resultan motivadoras y funcionan como parte de los programas de retención de personal. De lo anterior, surge la siguiente interrogante:

¿Cómo elaborar la descripción de 20 puestos de trabajo en la empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el primer cuatrimestre del año 2019?

### **Sistematización del problema**

Realizar la descripción de los 20 puestos de trabajo en la empresa Wellness Pura Vida S.A. le permite a la organización desenvolverse eficientemente en todas sus áreas, ayudando a que los colaboradores estén más motivados y así mejoren su desempeño.

A continuación, se describen algunas medidas que tendrán impacto en la empresa Wellness Pura Vida S.A.:

- ¿Cómo definir las funciones de los puestos de trabajo para la descripción y especificación de las tareas de cada área que conforma la empresa Wellness Pura Vida S.A.?
- ¿De qué forma se puede detallar el perfil académico de los colaboradores que ocupan cada puesto de trabajo en las correspondientes áreas de trabajo de la empresa Wellness Pura Vida S.A., durante la recolección de información en el I cuatrimestre del 2019?
- ¿Cómo elaborar la descripción de 20 puestos de trabajo de la Wellness Pura Vida S.A., estableciendo las funciones y detallando el perfil académico y las especificaciones de cada área de trabajo?

## **Justificación del estudio de investigación**

En los tiempos actuales, donde existe lo que se ha llamado una competencia global, solo las empresas que logren ser eficientes y eficaces en sus actividades podrán alcanzar el éxito en sus operaciones o, por lo menos, sobrevivir en este entorno tan cambiante y difícil.

Para lograr esta eficiencia y eficacia las empresas de hoy deben gestionar de la mejor forma todos sus recursos, tanto financieros, como productivos y especialmente el activo más importante dentro de cualquier organización: el capital humano, ya que es este último es el que determina en gran medida el éxito o fracaso de una empresa al hacer un uso eficiente, creativo e inteligente de los demás recursos de operación que tan solo transfieren valor. Por ello se determinó realizar una descripción de puestos en Wellness Pura Vida S.A., ya que esta empresa no cuenta aún con este instrumento, y se considera de suma importancia ya que daría un mejor desempeño tanto a nivel de colaboradores como de empresa.

A continuación, se detalla la justificación del presente trabajo investigativo.

### **Justificación teórica**

El desarrollo de este tema puede hacerse de múltiples formas, y a pesar de que los perfiles de puestos de empresa varían su diseño de perfil, mantienen un grado de similitud. Así lo menciona González (2014):

Aunque existen modelos estándares de descripción de puesto, una organización debe desarrollar e implantar el sistema que mejor defina y describa las variables más relevantes para su organización. Debe ser un sistema sencillo y claro, que todo el mundo comprenda, concreto y de fácil utilización. Clasificar y definir todos los puestos que nuestra organización establece. (Sección Cada Puesto tiene su Perfil, párr. 4).

La finalización de este trabajo proveerá de algunas herramientas de conocimiento necesarias para el área de Recursos Humanos respecto a áreas de

oportunidad de mejora en aspectos como la motivación y la capacitación del personal, permitiendo incorporar modelos de trabajo que enriquezcan el entorno laboral, para que los individuos logren explotar y potenciar sus habilidades y desarrollen destrezas que, con su trabajo y esfuerzo, puedan auto influenciar a los colaboradores, a partir de su propio desempeño.

El resultado de este proyecto podrá sistematizarse en una propuesta para ser incorporado como herramienta en la empresa Wellness Pura Vida SA, ya que se estaría demostrando que el uso de esta metodología mejora el nivel de desempeño del departamento de Recursos Humanos y a la vez, el de los colaboradores. El perfil de puesto juega un papel muy importante en la eficacia de una empresa, involucra el reclutamiento y selección ya que permite tener claro las capacidades que necesita la persona que va a tomar el puesto. Las decisiones sobre el talento humano que toma una organización o institución determinan su éxito.

Gestionar el talento humano significa conquistar y mantener personas en la organización que trabajen y den el máximo de sí mismas, con una actitud positiva y favorable, para lograr los objetivos y metas de la organización.

### **Justificación metodológica**

Con el paso de los años el mundo ha ido cambiando, la información está en actualización constante, las organizaciones también están en constante cambio, donde lo que años atrás funcionaba, hoy no.

Por ello, urge un documento que facilite en Wellness Pura Vida S.A. la descripción de los puestos, de las necesidades en funciones y responsabilidades que deben cumplir los encargados de cada área, lo que le permitirá a la organización mantenerse actualizada.

Lo ideal es estar orientado hacia la metodología que mejor se adapte a las necesidades y características de la empresa, para elaborar un manual descriptivo de puestos por medio de formularios y entrevistas donde se establecen las tareas

por desempeñar, los requisitos académicos y la importancia del puesto en la organización.

La literatura ofrece diversas maneras y formatos para realizar una descripción de puestos a nivel empresarial, no es posible señalar alguna metodología en particular como “mala” o “incorrecta”, por el contrario, el foco debe estar orientado hacia cuál es la metodología que mejor se adapta a las necesidades y características de la empresa.

Las descripciones de puestos se elaboran por medio de formularios y entrevistas donde se constituyen las tareas por desempeñar, los requisitos académicos y la importancia del puesto dentro del engranaje de la organización.

Aguilar-Morales plantea que existen varios métodos para realizar una serie de descripción de puestos: “Entrevistas, Cuestionarios, La observación o registro de incidentes críticos y bitácora” (2010, p. 4).

Respecto a la cantidad de preguntas que debería contener un cuestionario, lo ideal es que no sea muy corto ni muy largo, si es corto puede perder información y si es muy largo se vuelve tedioso, es recomendable que su aplicación no exceda los 35 minutos.

Con base en estas consideraciones de costo y adaptabilidad se diseñará una herramienta de recolección de información de tipo mixto, con preguntas abiertas y cerradas.

### **Justificación práctica**

La justificación para el desarrollo práctico de este trabajo estará basada no solo en las características de la empresa, sino también en las características de la población o colaboradores que la empresa tenga bajo contrato.

Otro aspecto que se ha considerado altamente es el factor de impacto económico que tendría para la empresa si el proceso de recolección de información se vuelve tedioso o complicado. Esto sería problemático si llegara a

afectar la producción de la empresa o el cumplimiento de las tareas diarias asignadas a cada uno de los participantes en el día a día.

Para la ejecución del presente trabajo, se escogerá un método mixto (entrevista y cuestionario), que sugiere un alto grado de fidelidad, flexibilidad y bajo costo a la hora de su aplicación.

Chiavenato (2011) señala: “Es evidente que cada método de análisis tiene ciertas características, ventajas y desventajas. Para neutralizar las desventajas y aprovechar las ventajas, la opción es utilizar métodos mixtos” (p. 195).

Esto por cuanto puede resultar un trabajo muy caro, si se toma en cuenta el costo de horas de producción que implicaría para la empresa, si debe tener al personal fuera de las áreas de producción durante mucho tiempo.

En cuanto a lo anterior, Mondy - Noe (2011) señala: “Las empresas utilizan diversos métodos para recopilar información: entrevistas, observaciones, diarios y cuestionarios. Los factores, como el costo y la complejidad del trabajo influirán sobre la elección del método” (p. 77).

Con base en lo anterior, el presente trabajo buscará desarrollar ambos tipos de preguntas, para recolectar la mayor cantidad de información y de la manera más fiel posible, procurando que el costo de aplicación no tenga un impacto económico significativo para la organización.

### **Pregunta generadora**

La pregunta se desprende del planteamiento del problema establecido en el apartado anterior: ¿Cuáles son los componentes de una descripción de puesto en la empresa Wellness Pura Vida S.A.?

### **Preguntas derivadas**

Del cuestionamiento anterior surgen una serie de preguntas derivadas del mismo tema de investigación:



¿Cómo registrar todas las funciones que desempeña cada uno de los colaboradores en sus diferentes puestos de trabajo?

¿Cuál es la relación que hay entre la formación académica y las funciones que el puesto exige desempeñar?

¿Es necesario poseer algún otro conocimiento o habilidad adicional a la formación académica, para desempeñarse en un puesto determinado?

## **Objetivo general y específicos**

### **Objetivos del estudio**

Según Bernal: “Los objetivos de la investigación son los propósitos o fines que se pretenden lograr al realizar la investigación” (2010, pág. 97).

De acuerdo con lo investigado, se determinó que los objetivos se plantean de dos formas: general y específicos, los cuales, para este proyecto, se detallan a continuación.

#### **Objetivo general**

- a) Elaborar la descripción de 20 puestos en la empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el primer cuatrimestre del año 2019.

#### **Objetivos específicos**

- a) Establecer las funciones de los puestos de trabajo por desarrollar mediante un cuestionario, el cual será aplicado a los ejecutantes del puesto en la empresa Wellness Pura Vida S.A.
- b) Detallar el perfil académico que requiere un colaborador de la empresa Wellness Pura Vida S.A. para desempeñar el puesto asignado.
- c) Conformar la descripción de 20 puestos de trabajo requeridos por la empresa Wellness Pura Vida S.A., con base en el análisis de la información de las dos etapas anteriores.
- d) Evaluar el estado actual del servicio al cliente interno que brinda el Departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida S.A.

## **Alcances, delimitaciones y limitaciones de la investigación.**

A continuación, se detalla los alcances, delimitaciones y limitaciones del presente proyecto de investigación:

### **Alcances**

- De las descripciones de Puestos, se obtendría una serie de información que servirá como base para la creación del Manual de Puestos.
- Permite a las jefaturas establecer con mayor claridad los grados de responsabilidad, según sea el puesto.
- Realizar valoraciones de sobre cargas de trabajo o redistribución de funciones dentro de un departamento.
- Brindar información certera a sus colaboradores sobre las responsabilidades de cada puesto y las de otros compañeros de trabajo, lo que permite delimitar responsabilidades.
- La descripción de puestos permite un mayor grado de certeza a la hora de llevar a cabo procesos de reclutamiento y selección de personal.

Asimismo, la investigación contribuirá a sensibilizar a los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A., principalmente a los tomadores de decisiones, respecto a la importancia de la elaboración de la descripción de 20 puestos de trabajo de dicha organización.

Con la descripción de los puestos se pretende ayudar a la empresa para que pueda establecer y asignar de una manera más eficaz las cargas de trabajo de

sus colaboradores. Además, establecer las responsabilidades cuando se ejecute una tarea, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos.

Adicionalmente, se pretende generar conocimientos que sirvan de referencia para futuras investigaciones y que permita que se aplique en esta y otras organizaciones.

### **Delimitaciones**

El proyecto de investigación se aplica a los puestos de trabajo de los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A.

El periodo de análisis de la investigación se centra en el primer cuatrimestre del año 2019, específicamente del periodo que va de Enero a Abril, pues se considera que es un tiempo prudente para realizar la elaboración de la descripción de los 20 puestos de la empresa Wellness Pura Vida S.A.

La investigación se enfoca en una institución dedicada a brindar servicios de hospedaje, alimentación, yoga y *spa*. Esta empresa se ubica en Carrizal de Alajuela, a 800 metros suroeste del “Súper Pavas” en Pavas de Carrizal de Alajuela, Costa Rica.

### **Limitaciones**

Durante la realización de la investigación surgieron las siguientes limitaciones:

- a) La empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el periodo de la investigación, enfrenta su temporada más alta, en la cual los colaboradores se encuentran bastante ocupados, por lo que se cuenta con un periodo de treinta minutos a una hora para realizar la entrevista, además de que se podrán observar las funciones realizadas para compararlas con las respuestas de las entrevistas sin interrumpir el desempeño de las funciones de cada uno de los colaboradores.

- b) Los colaboradores no cuentan con el tiempo suficiente para la ejecución de la encuesta, lo que puede generar el retraso del análisis e interpretación de los resultados.
- c) Al existir puestos que se clasifican iguales pero las funciones son distintas, se deben definir las diferencias existentes, para determinar si es necesario nombrar nuevos puestos, o si la diferencia está en la proactividad de unos colaboradores o en el conformismo de otros.
- d) La desinformación de los colaboradores de la empresa en cuanto a temas relacionados con la funcionalidad de las descripciones de puesto dentro de la organización, la importancia de no duplicar funciones y de trabajar de una manera más sistemática y resolutive a favor del cumplimiento de objetivos.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## **Marco situacional**

La teoría es la base donde se respaldará cualquier investigación, experimento o propuesta de desarrollo de un trabajo de investigación.

Según Bernal (2010), el marco teórico se entenderá como la fundamentación teórica dentro de la cual se enmarcará la investigación que va a realizarse.

En el Marco Teórico se establecen criterios y puntos de vistas de diferentes autores respecto a la teoría, con el fin de sustentar el tema en estudio para poder interpretar los resultados y formular las conclusiones. En este marco se exponen dos secciones: Marco Situacional y Marco Conceptual.

El marco situacional corresponde a la descripción completa de la organización donde se planea realizar la investigación. En este marco situacional se identifica el tema del objeto de estudio, el cual permite identificar algunos aspectos tales como: la reseña histórica, la estructura organizacional, objetivos, valores, entre otros.

En cuanto al marco conceptual, permite detallar cada uno de los mecanismos teóricos que le dan fundamento al desarrollo de la presente investigación.

### **Contextualización del objeto de estudio**

En este aspecto se detallan puntos respectivos de la organización, los cuales se tomarán en cuenta para esta investigación, con el fin de entender su contexto.

### **Historia de Wellness Pura Vida S.A.**

Wellness Pura Vida S.A. es un retiro de yoga con más de 13 años de brindar servicios de hospedaje, alimentación yoga y *spa*, a grupos que buscan retiros o capacitaciones. Está ubicado a 4900 pies sobre el nivel del mar, exactamente a 800 metros suroeste del “Súper Pavas” en Pavas de Carrizal de Alajuela Costa Rica, abarca más de 3 hectáreas, rodeado de plantaciones de café con vista al

Valle Central, sus instalaciones están conformadas por 50 habitaciones, 4 salones de yoga, uno de ellos con un sistema de calefacción para realizar “hot yoga”, un gimnasio, área de piscina, restaurante y un área verde para realizar fogatas, además de las oficinas administrativas y una tienda de *souvenirs*.

Cada grupo que asiste a Pura Vida tiene una especialidad en la que se van a capacitar durante su estadía, por lo general de 5 a 7 días. Los instructores o líderes de grupo vienen anualmente con un grupo de aproximadamente 20 a 100 participantes, dependiendo de cada uno de ellos, con horarios establecidos para aprender y a la vez disfrutar tanto de las instalaciones, el *spa*, como de los *tours* ofrecidos, los cuales ya tienen horarios establecidos y que los líderes conocen, sin embargo, de ser necesario se pueden cambiar horarios o inclusive destinos.

Wellness Pura Vida S.A. actualmente está conformada por 20 puestos, los cuales esta divididos entre los 12 departamentos con los que cuenta la empresa. La descripción de las funciones de los puestos de estos colaboradores no está definida, lo cual ocasiona varias discrepancias a la hora de la ejecución de las funciones que compete a los funcionarios; dado esto se identifica que es muy necesario elaborar una herramienta que ayude al departamento de Recursos Humanos a generar mayor eficiencia y eficacia en sus procesos.

## **Misión**

La misión de la empresa Wellness Pura Vida S.A., consiste en: “Proporcionar una mejor calidad de vida a través de la enseñanza y la práctica del yoga, así como designar el equilibrio entre la mente, el cuerpo y el espíritu”.

## **Visión**

La visión establece: “Continuar siendo reconocidos como uno de los mejores centros de bienestar y yoga a nivel mundial para el año 2022, tomando en consideración el desarrollo sostenible a través de los procesos ambientales implementados y los que están en proceso, así como continuar con la estabilidad laboral de nuestros colaboradores”.



## Valores

Enfocados en el balance emocional, físico y mental de los colaboradores y clientes y de todas las personas alrededor de Pura Vida. La compañía se centra en ofrecer un espacio agradable en el que las personas alcancen un crecimiento personal e integral. Por ello, la organización está basada en los siguientes valores:

- Integridad
- Respeto y empatía
- Responsabilidad Social
- Ejemplo Positivo.

## Organigrama

El presente organigrama fue creado por el dueño de la empresa, este ha sufrido varios cambios desde el momento en que se generó la estructura, con el fin de acercarse lo más posible a la realidad de la organización.

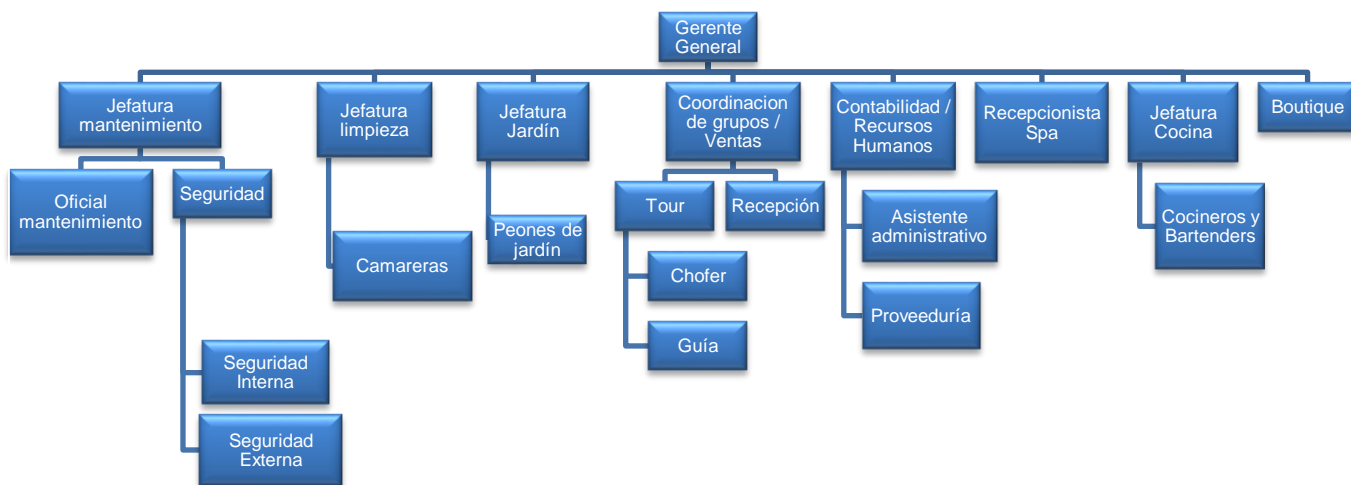


Figura 1. Organigrama de Wellness Pura Vida S.A.  
Fuente: Encargada de Recursos Humanos de la empresa, 2019.

## **Marco teórico del objeto de estudio**

Con el fin de respaldar los objetivos de este trabajo de investigación, se definen en este apartado algunos conceptos que ayudarán a los lectores a entender de una forma sencilla el desarrollo del objeto de estudio.

### **Organizaciones**

Para definir el concepto de organizaciones, es necesario entender que las personas son la razón de ser de cada una de ellas. Por naturaleza, los seres humanos no pueden vivir aislados, la vida de las personas está conformada por las relaciones interpersonales. Dadas sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a ayudarse unos con otros, formando organizaciones para lograr ciertas metas que la acción individual, aislada, no podría alcanzar.

El autor Chiavenato (2011), en su libro Administración de Recursos Humanos define la organización como:

Una organización es un sistema de actividades consistentemente coordinadas, de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando: hay personas capaces de comunicarse, que están dispuestas a contribuir en una acción conjunta, a fin de alcanzar un objetivo común. Hay una variedad de organizaciones: empresas industriales, comerciales, textiles, agropecuarias, de servicios (bancos, hospitales, transportes, entre otros), organizaciones militares, públicas (gubernamentales y no gubernamentales), entre otras (p. 6).

La influencia de las organizaciones en la vida de las personas es primordial: la manera de vivir, comprar, trabajar, cómo se alimentan, se visten, sus sistemas de valores y convicciones son profundamente influidos por las organizaciones.

El ser humano ha creado organizaciones, desde pequeñas hasta monstruosas, porque realizan diversas actividades, para llegar a cumplir el camino trazado.

## **Personas**

Las organizaciones por sí solas no avanzan, necesitan de las personas para que estas puedan desarrollar sus habilidades con el fin de lograr los objetivos.

De acuerdo con lo indicado por Chiavenato (2017): Las organizaciones no funcionan por sí mismas, dependen de las personas para dirigir las, controlarlas, hacerlas operar y funcionar. Sin organizaciones ni personas no habría recursos humanos.

Como se puede observar, las organizaciones sin las personas no avanzarían dado que estas son de vital importancia para que se ejecuten las tareas de acuerdo con lo previsto por cada empresa u organización.

## **Administración de Recursos Humanos**

El recurso humano es una parte fundamental, ya que aportan a las organizaciones sus habilidades y conocimientos. Las organizaciones deben ofrecer a este recurso tan importante, las condiciones óptimas, para que pueda desarrollar sus tareas de una manera eficaz y eficiente, y así la organización cumpla con sus objetivos.

Por ello la Administración de Recursos Humanos cumple un papel importante en las organizaciones, porque determina las estrategias necesarias para atraer el personal idóneo, y para ello es necesaria la descripción de puestos, ya que es una herramienta importante que ayuda a las organizaciones a identificar al recurso humano apto que ayude en el cumplimiento de las metas y objetivos.

Alles (2015) indica:

La administración de recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia (...) son las políticas y las practicas que se requieren para cumplir los aspectos relativos al “personal” o los recursos humanos, que competen a un puesto de la organización e incluyen el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación. (p. 2)

### **Análisis de puestos**

Esta definición la proponen Gan y Triginé (2012): “El análisis de los puestos de trabajo puede ser definido como el estudio y descomposición de responsabilidades, tareas, características del entorno y competencias del ocupante en unidades operacionales e identificables” (pág. 22).

Según Chiavenato (2017):

... el análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que imponen esas tareas o responsabilidades; es decir cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe desempeñarse. (pág. 196)

Una vez realizada la descripción de los puestos, se hace un análisis que permita identificar los requisitos, responsabilidades y condiciones del puesto de trabajo. Además, permite decidir cuál es el personal idóneo que requiere un puesto específico.

Con este análisis, las organizaciones logran optimizar la gestión administrativa, permitiéndole hacer un uso adecuado de la información según lo requerido en cada puesto.

### **Especificaciones de puestos de trabajo**

Son los requisitos y cualidades que deben poseer los candidatos para un puesto en específico, como lo menciona Jiménez (2016):

Especificaciones del puesto de trabajo se insertan en la descripción del puesto. Son los requisitos y cualificaciones que hacen referencia a un determinado contexto y entorno y evidencian los problemas específicos que caracterizan a la organización: descripción y especificaciones serán el punto de partida para construir el perfil de competencia, obteniendo así una visión global (funcional y conductual). (pág. 51)

De acuerdo con lo descrito, se puede entender que las especificaciones, son aquellas características que tienen los puestos de trabajo, las cuales deberán ser cumplidas por los aspirantes al puesto.

### **Manual de puestos**

Un manual de puestos es un documento que guía a los mandos superiores sobre el tipo de funciones, tareas, deberes, responsabilidades, perfil académico, y así poder tomar decisiones cuando reclutan, capacitan o remuneran al personal y a la vez informa a los empleados de este tipo de información. Como lo indica Alles (2009):

Las descripciones de puestos que derivan en un Manual de Puestos de la organización es la piedra fundamental de los distintos subsistemas de Recursos Humanos. Para seleccionar adecuadamente al personal, para formarlo, para evaluarlo y, por último, para remunerarlo, usted deberá actuar con relación a “algo”, y ese algo es la descripción del puesto. (p. 84)

En conclusión, el manual de puestos es una indispensable herramienta para cualquier departamento de recursos humanos y para cualquier empresa.

### **Perfil de puestos**

Se puede identificar varias definiciones, pero una de las más acertadas es la de Rodríguez (2011): “La determinación del perfil de factores del desempeño eficaz, dicho de otra manera, de la determinación de los requerimientos que el puesto exige de su ocupante” (p. 36).

Como corresponde, el perfil de un puesto se utiliza para poder conocer qué características debe poseer una persona para ocupar un puesto determinado, define cuáles conocimientos, experiencia, formación académica, entre otros aspectos importantes.

### **Descripción de puestos**

En toda empresa se debe tener la información detallada de cada puesto de trabajo que maneja la empresa. Como lo indica Chiavenato (2011):

Describir un cargo significa relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace. La descripción del cargo es un retrato simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del cargo; define qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace, dónde lo hace y por qué lo hace. (p. 183)

Basado en esto se puede realizar la descripción de puestos que define muy bien todo lo que realiza un colaborador en su puesto de trabajo y así pueden tomarse decisiones en muchos ámbitos, tanto administrativos como de recursos humanos o gerenciales.

Según también lo indica Chiavenato (2011): “Mientras los puestos son diseñados por los demás departamentos, el área de RH necesita describirlos y analizarlos para determinar características, habilidades, aptitudes, conocimientos que necesitan tener sus ocupantes y administrarlos mejor” (p. 199).

El área de Recursos Humanos debe identificar muy bien cuáles son los aspectos de cada puesto de trabajo, debe saber qué se hace, qué no debe hacer, hasta dónde llegan sus responsabilidades respecto a decisiones, maquinaria, entre otros aspectos.

Existen cuatro factores específicos que también indica Chiavenato (2011), los cuales son requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades adquiridas y condiciones de trabajo.

Los métodos para realizar la investigación son observación, entrevista, cuestionarios y métodos mixtos. Estos son los métodos más utilizados para descripción y análisis de puestos.

Observación: este método es uno de los más antiguos y es muy eficaz. El análisis se realiza por la observación directa y dinámica del ocupante del puesto en pleno trabajo y el observador anota en una hoja los puntos más relevantes de la observación.

#### *Características de la observación directa*

Todos los datos que se escriben en la hoja de análisis son levantados por el especialista que está realizando la observación.

#### *Ventajas de la observación directa*

Verifica que la información es veraz en el momento, ya que el observador es el que toma nota.

No requiere que el colaborador detenga sus funciones.

El observador formula las siguientes preguntas: ¿Qué hace? ¿Cómo lo hace? ¿Para qué lo hace?

### *Desventajas de la observación directa*

Costo elevado del proceso, ya que debe mantenerse bastante tiempo viendo y analizando el puesto que realiza.

La observación limita un poco, porque no se tiene contacto directo con el colaborador.

Es contraindicado para puestos que no sean repetitivos y sencillos.

Se recomienda que este método se combine con otros.

Cuestionarios: es el método por el cual se le solicita al colaborador contestar varias preguntas sobre su puesto y que, posteriormente, lo apruebe su jefatura. Se debe confeccionar con preguntas fácil entendimiento y cuya respuesta sea información útil.

### *Características del cuestionario*

La información se obtiene por medio de un cuestionario que responden los funcionarios y lo avala el supervisor.

Existen dos participaciones: el pasivo, el que realiza la revisión del cuestionario, y el activo, que sería la persona que ocupa el puesto.

### *Ventajas del cuestionario*

Al ser completado el cuestionario por el ocupante del puesto y revisado por su jefatura, se tiene un panorama más amplio.

Este método es más económico, ya que el encuestador no debe estar presente, y puede realizarse vía correo electrónico.

El proceso es bastante rápido, apenas los encuestados responden devuelven el documento se revisa y se analiza.

### *Desventajas del cuestionario*



Está contraindicado para los puestos operativos de la empresa o aquellas personas que tengan algún tipo de analfabetismo, porque no podrían llenarlo solos.

Debe realizarse planeación rigurosa por los permisos que deben solicitarse en la empresa y que no vayan a ser reprendidos por lo que están haciendo.

Puede ser que la información sea un poco distorsionada, por miedo a que reconozcan la letra y que no sea confidencial.

Entrevista: este método es más flexible y productivo, ya que si la entrevista está bien estructurada se analiza lo que realmente se necesita. Se tiene una interacción directa con el entrevistado.

#### *Características de la entrevista*

La información se obtiene directamente del entrevistador al entrevistado y es más efectiva.

Interactúan las dos partes, si se presenta alguna duda se puede contestar y queda más claro.

#### *Ventajas de la entrevista*

Se obtiene la información de las personas que mejor conocen el puesto.

Pueden hablar y aclarar todas las dudas que se presenten en el momento.

Este es el método más acertado, por la estandarización y raciocinio de la entrevista.

#### *Desventajas de la entrevista*

Una entrevista mal realizada puede crear una reacción negativa y que, por eso, se conteste mal una pregunta.

Puede confundir entre opiniones y hechos.

Puede generar pérdida de tiempo si el entrevistador no planifica bien la entrevista.

Los costos de este método son altos, ya que se necesitan entrevistadores con experiencia.

Métodos mixtos: se puede notar a grandes rasgos que cada método tiene sus pros y sus contras, por esto pueden utilizarse combinados para obtener más información. Las combinaciones más frecuentes son:

Cuestionario y entrevista con el ocupante.

Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior.

Cuestionario y entrevista con el supervisor.

Observación directa y entrevista.

### **El análisis de puestos**

Para llevar a cabo una descripción de puestos, es necesario el conocimiento del puesto y el análisis previo de este.

De acuerdo con Gan y Triginé (2012): “El análisis de los puestos de trabajo puede ser definido como el estudio y descomposición de responsabilidades, tareas, características del entorno y competencias del ocupante en unidades operacionales e identificables” (p. 22).

Esto indica que cada uno de los puestos tiene diferentes apartados y niveles de rigurosidad dependiendo del área donde labore, los cuales ayudan a recopilar la información necesaria para crear un análisis correcto. Cada puesto tiene sus funciones y sus responsabilidades, aunque, muchas veces, existan razones para el cambio de estas, dependiendo de la evolución de la empresa y de sus puestos.

Según también lo indica Chiavenato (2011): “Un programa de análisis de puestos comprende tres fases o etapas: planeación, preparación y realización” (p. 196).

- ✓ Debe determinarse los puestos por describir, analizar e incluirlo en el programa.
- ✓ Realizar el organigrama para ubicarlos en la empresa.
- ✓ Elaborar el cronograma de trabajo para conocer por cuáles puestos va a iniciarse.
- ✓ Escoger los métodos que van a utilizarse en el análisis.
- ✓ Definir los factores de análisis para analizar los puestos, deben tomarse en cuenta dos criterios:
  - ❖ Criterio de la generalidad.
  - ❖ Criterio de la variedad o discriminación.

### **Puesto de trabajo**

Cada puesto tiene sus responsabilidades y la persona que se desempeñe en ese puesto debe cumplirlas, para que la empresa logre su meta.

Según lo define León y Díaz (2013):

Una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de los objetivos de una empresa (p. 26).

Esto es de suma importancia para cualquier empresa, ya que, si sus empleados están identificados con la organización y con su puesto de trabajo, van a desempeñar y cumplir bien sus funciones, claro es importante mencionar que deben estar bien establecidas para su cumplimiento.

### **Perfil académico**

Se puede interpretar perfil académico de la siguiente manera y, para eso, se va a segmentar. Según Alles (2011): "Perfil es un conjunto de características

particulares que permiten realizar una descripción de alguien o algo. En nuestra disciplina, un puesto, una persona, etc.” (p. 92).

El perfil de puestos describe ciertos requerimientos esenciales que debe cumplir el candidato que se postula para un puesto.

Como lo define Alles (2015):

Conjunto de características particulares que permiten realizar una descripción de alguien o algo. En nuestra disciplina, un puesto, una persona, etcétera. Perfil de búsqueda: conjunto de capacidades requeridas para un puesto de trabajo, necesario para realizar la selección de su futuro ocupante. Puede incluir, además, factores adicionales. La elaboración del perfil de la búsqueda es, en general, una responsabilidad de la persona que llevara a cabo el proceso de selección con sus etapas de reclutamiento y selección. Si esa tarea está a cargo del área de Recursos Humanos, debe participar, en todos los casos, el cliente interno, futuro jefe del nuevo colaborador. Perfil del postulante: Conjunto de capacidades de una persona incluyendo sus estudios formales, conocimientos, competencias, y experiencia, así como su motivación tanto en relación con su carrera como para el cambio laboral. (p. 60)

Normalmente en los perfiles de puestos se toman en cuenta ciertas características como: estudios, experiencia, competencias, idiomas, disponibilidad para viajar, poseer determinado carné o permiso, etc., con el fin de la persona que se postule pueda desempeñarse adecuadamente en el puesto.

El perfil son las características que se desean para algún puesto en específico y en el caso de perfil académico se interpretaría cuál sería el área de estudio que debería poseer el puesto y, de esa misma manera, el que debería tener la persona que se recluta para él.

## **Comunicación**

En las empresas es muy importante la comunicación, porque eso es lo que permite a la empresa tener el primer contacto con los clientes y sus empleados. “La comunicación supone un intercambio de información, es un comportamiento humano mediante el que se establece una relación entre personas” (Fernández, 2015, p. 29).

Esto es lo que permite que puedan entenderse entre ellos, tanto a nivel interno de la empresa como a nivel externo. De lo contrario, todo sería un caos si los colaboradores no tienen comunicación, dependiendo del puesto así es la comunicación que pueden tener con otras personas.

## **Funciones**

Las funciones en todo ámbito son importantes, pues indican qué se debe hacer en cada puesto de trabajo, según lo indica Alles (2011): “Es decir, aquellas funciones que si bien son relevantes y necesarias para el logro de los objetivos fundamentales de las organizaciones (misión, visión, estrategia)” (p. 76).

Son muy importantes, porque le indican al colaborador qué debe hacer durante su jornada laboral y así poder cumplir con los objetivos del puesto y a su vez con el de la empresa.

Es un grupo de tareas que el ocupante del cargo realiza de manera sistemática y reiterada. También puede elaborarlás un individuo sin ocupar un puesto, desempeña una función de manera ocasional o permanente. Para que un conjunto de tareas constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido (Chiavenato, 2011).

En este caso, una función no es algo que se realiza una única vez, debe realizarse varias veces para poder contemplarlo en una descripción de funciones.

## **Importancia de las descripciones de puestos en las organizaciones**

La descripción de puestos en las organizaciones es de vital importancia ya que permite a la organización buscar el personal idóneo para cada puesto de trabajo, lo que beneficia el mejor desempeño de los colaboradores y el aumento en la productividad al realizar las tareas específicas ya definidas de los puestos.

Según también lo indican Gan y Triginé (2012):

Nos hallamos, por lo tanto, ante una herramienta que le será de utilidad, entre otros aspectos, para: la racionalización en la asignación de las personas a los puestos, la mejora de la planificación y efectividad de la formación, el establecimiento de las bases para la evaluación del desempeño, la valoración de los propios puestos, la planificación de carreras, guía en materia de seguridad e higiene. (p. 44)

La importancia radica en definir, de una manera clara y sencilla, las tareas que se van a realizar en un puesto en específico, debería ser considerado como un método fundamental para toda organización a la hora de contratar y buscar personal.

### **Servicio**

Para Kotler y Armstrong, (2015) el concepto de servicio se define como: “[...] actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta y que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de algo.” (p. 196).

Las organizaciones pueden clasificarse de acuerdo con la actividad que realizan, entendiéndose su clasificación como aquellas que ofrecen un producto tangible, siendo objetos que se pueden percibir por los cinco sentidos, por ejemplo, un automóvil, o bien, empresas que se dedican a ofrecer la prestación de asistencia o soporte, el cual es intangible, el servicio que brinda un restaurante o prestación de servicios financieros, mencionando estos como algunos ejemplos y

el desarrollo de estos crea un sentimiento de fiabilidad, imagen y prestigio de la organización.

Muchas organizaciones se han enfocado únicamente a ofrecer productos, sin embargo, con el paso del tiempo se han incrementado esfuerzos para generar un valor agregado por medio del servicio, y a su vez se han ido desarrollando nuevas empresas dirigidas a la prestación de servicios.

Con el tiempo, la hipótesis de esta clasificación se ha ido actualizando, debido a que las organizaciones actuales dirigen sus esfuerzos considerando que los servicios se pueden clasificar como productos, y estos últimos pueden crear un valor agregado por medio de la calidad que se brinda.

Existen ciertas características que permiten identificar un servicio:

- El servicio es el momento donde el vendedor y el cliente se encuentran cara a cara.
- La calidad del servicio dependerá de la percepción del cliente, es decir es subjetiva, esta opinión se desarrollará una vez que haya finalizado la interacción entre cliente y vendedor.
- La prestación de un servicio no se puede dar de manera adelantada, por ejemplo: un corte de cabello, y este no se puede revocar.
- No es tangible, es decir, no se puede percibir por los sentidos.
- Al recibir la prestación de un servicio, la experiencia de la persona que lo adquiera será única ya que no se puede compartir con terceros.

Aunque existen diferencias muy marcadas entre empresas de productos y de servicio, las organizaciones que ofrecen productos también deben generar valor agregado por medio del servicio en función de satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

La ventaja competitiva de una organización será el grado de calidad con el que brinde el servicio, al implementar un enfoque en función del servicio al cliente

se podrán obtener los siguientes beneficios: retiene y atrae nuevos clientes, una buena imagen de la empresa en el mercado, alianzas con competidores o nuevas empresas, entre otros.

La calidad del servicio será el reflejo de la estrategia que implemente la organización, sin importar cuál sea la estrategia, siempre deben tomar en cuenta crear una cultura organizacional enfocada en la calidad del servicio, donde las personas que integran la empresa procuren desarrollar actitudes, comportamientos y hábitos en función de mejorar las relaciones entre compañeros y clientes.

Según Kotler y Armstrong (2015), el éxito de una organización de servicio se dará por el grado de conocimiento que posee el colaborador para satisfacer la necesidad del cliente; se indica que este conocimiento debe ser por parte de los colaboradores que se encuentran en primera línea; sin embargo, es importante que todos los miembros en una organización cuenten con habilidades para satisfacer las necesidades, sean de clientes internos como externos. Para la satisfacción de colaborador y cliente, se debe tomar en cuenta cinco aspectos claves:

- Calidad de servicio interno.
- Empleados de servicios productivos y satisfechos.
- Mayor valor del servicio.
- Clientes leales y satisfechos.
- Saludables ganancias y crecimiento por el servicio.

## **Cliente**

Para que una organización cuente con ventajas competitivas en el mercado, debe estar en contacto directo con sus clientes, que les permita no solo atraerlos sino también mantener la lealtad de los ya existentes, facilitando el proceso de toma de decisiones en la organización, en función de crear estrategias que



cumplan con las necesidades que así les exigen, pero para entender a los clientes, primero se debe conocer quiénes son estos.

Según Saucier (2013), se conceptualiza cliente como: “[...] la población más importante de una compañía, ya que éste va a tener los recursos necesarios, en el momento necesario de adquirir el producto de la empresa” (p. 24).

Para este autor, el cliente debe ocupar el primer lugar y los colaboradores que se encuentran en contacto directo con él deben comprender sus necesidades, anticipándose a sus deseos y ofreciendo una atención personalizada. El cliente valora los productos y servicios adquiridos de acuerdo con la experiencia personal en el momento de su atención o compra, es decir, en los momentos donde se interactúa de forma directa con el cliente.

Es de suma importancia que toda organización conozca ampliamente las necesidades, gustos y preferencias de sus clientes, pues esto contribuye al diseño de nuevas estrategias, objetivos e innovación en sus productos y servicios.

El cliente, hoy día, al contar con más información y experiencia, se convierte en una persona con exigencias en la búsqueda de soluciones eficientes a sus problemas o necesidades, a cambio de ello, las organizaciones reciben retroalimentación de las nuevas tendencias. Los altos mandos, con base en esta información, deberán tomar decisiones que construyan un futuro sólido para el éxito de la organización.

El cliente del Departamento de Recursos Humanos de Wellness Pura Vida S.A. se define como: todo colaborador de Wellness Pura Vida que solicita una gestión, trámite o consulta al Departamento de Recursos Humanos y responde a una demanda de servicio para satisfacer una necesidad, con ello se pretende enfatizar que los clientes serán únicamente los colaboradores incluidos en planilla de Wellness Pura Vida S.A. para el mes de marzo del 2019, a excepción de los colaboradores del departamento en estudio.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

## **Definición del enfoque metodológico y método de investigación**

### **Metodología de la investigación**

En este capítulo se detalla cómo se va a recolectar la información requerida para el desarrollo de esta investigación, permitiendo así cumplir con el objetivo de la investigación: “Elaborar la descripción de 20 puestos en la empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el primer cuatrimestre del año 2019”.

### **Enfoque metodológico**

A continuación, se detalla el tipo de enfoque que se utilizará en la presente investigación:

### **Enfoque cualitativo**

El enfoque utilizado en la presente investigación es de tipo cualitativo y un método descriptivo, por medio del cual se reunirán los datos e información que permitirá desarrollar las características para la creación de un factor específico.

De acuerdo con lo indicado por los autores Sampieri, Fernández y Baptista (2010), el enfoque cualitativo “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para discutir o afinar preguntas de investigación en el proceso de la interpretación” (p. 7).

Por la naturaleza de la investigación tiene un paradigma de corte positivista, porque el interés de la investigación es el de realizar una descripción de puestos alineándose a la realidad con el objetivo principal.

### **Diseño de la investigación**

La investigación será de diseño no experimental tipo transaccional descriptivo, dado que la recolección de datos se realizará en un momento específico, ya que lo que se quiere investigar requiere de información como las tareas, características, habilidades y cualquier otro tipo de indagación que se relacione con el puesto que desempeñan los colaboradores, lo que permitirá

ubicar las necesidades de una descripción de puestos para los colaboradores Wellness Pura Vida S.A.

Wentz (2014), McLaren (2014), Creswell (2013a), Kalaiian (2008), citados por Hernández *et al.* (2014) indican: “El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (p. 128).

La aplicación de este tipo de diseño permite obtener datos existentes en cada uno de los puestos de los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A., que enriquezca la investigación, para así cumplir a cabalidad con los objetivos propuestos.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen el diseño no experimental como los: “[...] estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152).

Hernández *et al.* (2014) indican: “[...] Los diseños transaccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población [...]” (p. 155).

## **Método de la investigación**

Se utilizarán tres métodos de investigación, los cuales se detallan de seguido:

### **Método analítico**

Este método descompone los elementos que son parte de una investigación para poder identificar algunas causas y situaciones con las cuales se pueda explicar el porqué de la situación actual de la organización. Por ello en esta investigación se utilizará este método con el fin de identificar las variables que conllevan la descripción de los puestos de la empresa Wellness Pura Vida S.A.

## **Método inductivo**

Al aplicar una herramienta como la encuesta para la obtención de datos en esta investigación, el método inductivo se utiliza con el fin de analizar e interpretar cada variable obtenida de la herramienta y establecer características que puedan afectar las funciones principales de la empresa Wellness Pura Vida S.A., se aplica cada una de las variables y así establecer particularidades que afectan la funcionalidad en cada puesto de trabajo y a nivel empresa.

Entendiéndose este método, según Cegarra (2012) como: “[...] enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones y experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías” (p. 83).

## **Método explicativo**

Este método, para Hernández, Fernández y Baptista (2014), como su nombre lo indica, tiene el fin de explicar la situación actual por medio de un análisis de las causas que llevan a ella.

Esta investigación, al ser de origen cualitativo utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación, por ello el método utilizado es el método explicativo, ya que permite desmembrar la información para poder analizar cada puesto de trabajo.

El método analítico, según Bernal (2010): “Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)” (p. 57).

Por consiguiente, este proyecto propone, a través de instrumentos como la entrevista y recolección de datos, obtener la información necesaria para encontrar

las funciones y responsabilidades para cada uno de los puestos que se desempeñan en la empresa, con el fin de crear el manual de puestos.

### **Tipo de investigación**

De acuerdo con lo investigado, se determinó que existen diferentes tipos de investigación, sin embargo, en este trabajo se citan los siguientes:

#### **Descriptivos**

De acuerdo con el autor Bernal (2010): se considera como investigación descriptiva aquella en que, como afirma Salkind (1998), “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (p. 11).

El tipo de investigación descriptivo, según Hernández, Fernández y Baptista, (2014) busca: “[...] especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o una población [...]” (p. 92).

De acuerdo con las definiciones de los autores, la investigación descriptiva pretende describir una situación real del objeto de estudio. Por ello se aplicará una encuesta a los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A., para establecer las funciones de los puestos de trabajo por desarrollar mediante un cuestionario, el cual será aplicado a los ejecutantes de cada puesto, así como detallar el perfil académico que requiere cada colaborador.

#### **Explicativos**

El tipo de investigación explicativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), permite identificar los elementos internos y externos que causan una situación o evento.

Con esta investigación se pretende establecer los mecanismos que actúan en la percepción de los puestos de trabajo de la empresa Wellness Pura Vida S.A. y a su vez determinar cómo influyen estas variables, creando así la opinión del colaborador a través de la encuesta.

## **Sujetos y fuentes de información**

En este apartado se pretende que la información recolectada sea la más certera posible, para que a partir de esta se puedan brindar las recomendaciones conforme la situación actual de la empresa.

Como señala Barrantes (2014): En este apartado se especifica quiénes son las personas objeto de estudio. Su escogimiento depende del problema por resolver, los objetivos e hipótesis planteadas y las variables por estudiar. Debe recurrir a quienes mejor puedan ofrecer la información (p. 183).

De acuerdo con lo que especifica Barrantes en la cita anterior, en esta investigación los sujetos de información son los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A., a quienes se les solicitará su colaboración. Los puestos a los cuales se les va a hacer la descripción son claves dentro de la empresa Wellness Pura Vida S.A., ya que se pretende lograr una mejora en el desarrollo de las funciones de los colaboradores y por ende cumplir con los objetivos de la empresa.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), las fuentes de información consisten en: “[...] generar ideas de investigación, entre las cuales se encuentran experiencias individuales, materiales escritos, [...] observaciones de hecho, creencias e incluso intuiciones o presentimientos”(p. 24) En la actualidad, los avances tecnológicos permiten acceder a la información de una manera más rápida y segura, creando una ventaja para conocer y obtener información para el desarrollo de proyectos o trabajos de investigación.

## **Sujetos y muestra o conjunto investigado**

A continuación, se detalla los sujetos a quienes se les aplicará los instrumentos que permitirán recopilar la información necesaria para llevar a cabo el desarrollo del presente proyecto de investigación.

## **Población de la investigación**

Los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014), consideran que la población es: “El conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 304).

La población objeto de estudio de la presente investigación está compuesta por todos los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A., siendo estos un total de 20 personas.

En vista de que la población es muy pequeña, se va a utilizar el total de esta que son los 20 colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A. Lo anterior se puede sustentar con lo citado por Hernández *et al.* (2014), quienes expresan “[...] si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra” (p.175).

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

Dónde: N=tamaño de la población Z=nivel de confianza, P=probabilidad de éxito Q=probabilidad de fracaso D=precisión.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

## **Fuentes de información**

Barrantes (2014) define: “Si las fuentes de información no son humanas, sino materiales, se estaría hablando de “fuentes de información” (p. 124).



A través de diferentes fuentes de estudio se pretende lograr obtener la información más detallada de forma que se cumpla con los objetivos de la investigación. Para esta investigación se utilizarán fuentes primarias y secundarias, las cuales se detallan a continuación:

### **Fuentes primarias**

Según Hernández (2014), “proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondiente” (p. 61).

Se hace referencia a la información obtenida de las respuestas que se recolectarán a través de la encuesta a la totalidad de la población de los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A.

### **Fuentes secundarias**

Consideradas por Hernández (2014) como “listas, compilaciones, resúmenes, de referencias o fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en particular, las cuales comentan artículos, libros, tesis, disertaciones y otros documentos especializados” (p. 67).

Los datos secundarios que se utilizarán para esta investigación son los tomados de la revisión de documentos, registros y materiales de la empresa Wellness Pura Vida S.A., libros sobre Administración de Recursos Humanos, tesis de grado y páginas web afines al tema de investigación.

### **Definición de variables**

El propósito de esta investigación es crear la descripción de 20 puestos en la empresa Wellness Pura Vida S.A., para ello debe investigarse las principales funciones y responsabilidades que ejercen los funcionarios, además determinar las características y habilidades que debe tener el perfil para cada uno de los puestos, permitiendo crear una descripción de puestos que pueda ser utilizada por

el personal y la jefatura en el momento que lo consideren necesario, o bien utilizarse en los procesos de reclutamiento y selección.

### **Variables de la investigación**

Para Barrantes (2014) “las variables, en una investigación en la cual se trabaje a base de objetivos, tienen su origen en cada objetivo específico (...) No existe un número mínimo ni máximo de variables, sino las que deben ser” (p. 125).

En este caso, por ser una investigación que tiene objetivos específicos, las variables son las siguientes:

#### **Variable N°1**

Definir las funciones de cada uno los puestos de trabajo.

#### **Definición conceptual**

Se refiere a las actividades que le han sido asignadas al personal para desempeñar una tarea, que es parte del día a día.

Según lo definen León y Díaz (2013):

Una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Estas obligaciones y responsabilidades pertenecen al empleado que desempeña el puesto y proporcionan los medios con los cuales los empleados contribuyen al logro de los objetivos de una empresa (p. 26).

#### **Definición operativa**

Mediante los cuestionarios al personal, se podrá conocer las funciones que realizan y las que requiere la organización que se incorporen.

### **Definición instrumental**

Cuestionario, de la pregunta 1 a la pregunta 8, que se aplicará a los colaboradores de la empresa Wellness Para Vida S.A.

### **Variable N°2**

Perfil académico que requiere cada colaborador para desempeñar el puesto asignado.

### **Definición conceptual**

Descripción de la trayectoria formativa de un candidato a un puesto, como son los atestados con los que cuenta una persona.

Según Alles (2011): “Perfil es un conjunto de características particulares que permiten realizar una descripción de alguien o algo. En nuestra disciplina, un puesto, una persona, etc.” (p. 92).

### **Definición operativa**

Mediante la consulta de documentación y mediante la encuesta al personal.

### **Definición instrumental**

Cuestionario, de la pregunta 9 a la pregunta 14, que se aplicará a los colaboradores de la empresa Wellness Para Vida S.A.

### **Variable N°3**

Conformar la descripción de 20 puestos de trabajo, requeridos por la empresa Wellness Pura Vida S.A.

### **Definición conceptual**

Crear la descripción de puestos para ser utilizada por el personal y la jefatura del Wellness Pura Vida S.A., donde se detallen las actividades, funciones, obligaciones, responsabilidades, perfil académico, que sean relevantes para el puesto asignado al personal.

### **Definición operativa**

Síntesis de acuerdo con la información que se va recolectando de los cuestionarios aplicados al personal y documentos especializados en el tema de descripción de puestos.

### **Definición instrumental**

Información recolectada de los cuestionarios y de la documentación consultada.

El objetivo de esta investigación consiste en elaborar la descripción de 20 puestos de trabajo en la Empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el primer cuatrimestre del año 2019. Por ello deben investigarse las principales funciones y responsabilidades que tienen los colaboradores, así como su perfil académico, que permitan elaborar la descripción de los puestos.

### **Variable N°4**

Evaluar el estado actual del servicio al cliente interno que brinda el Departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida S.A.

### **Definición conceptual**

Estudiar la calidad del servicio al cliente Interno del Departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida S.A.

### **Definición operativa**

Síntesis de acuerdo con la información que se va recolectando de los cuestionarios aplicados al personal y documentos especializados en el tema de descripción de puestos.

### **Definición instrumental**

Cuestionario, Servicio al Cliente, preguntas de la 1 a la 5, aplicado a los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A.

## **Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos**

Como menciona Brenes (1987), citado por Barrantes (2014), los instrumentos son herramientas que permiten obtener la información necesaria para el investigador, que le sea veraz y confiable:

En este apartado, debe darse una reseña de cada uno de los instrumentos por utilizar en la investigación. Entre los datos por aportar, están las partes de que consta el instrumento, los tipos de ítems que se usan, la cantidad de ítems y cada tipo, los criterios de ordenamiento de estos, el coeficiente de confiabilidad y la validez o tipo de prueba que se le practica al instrumento para darle más calificación. (p. 128).

A continuación, se detallan los instrumentos y técnicas que se utilizarán para obtener la información:

### **Cuestionario**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen el cuestionario como: “[...] un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p. 217).

El instrumento que se utilizará en esta investigación es un cuestionario que aborda temas de interés en cuanto a la descripción de puestos de los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A., el cuestionario estará conformado de preguntas tanto abiertas como cerradas para evaluar al personal en cuanto al conocimiento que tiene de sus funciones y de los requisitos necesarios para desempeñar el cargo.

Esta herramienta resulta útil para este tipo de investigación porque arroja información confiable y efectiva.

## **Confiabilidad y validez de los instrumentos de recolección datos de la investigación**

El método para establecer la confiabilidad del instrumento que se utilizará para recolectar los datos será las mitades partidas, para Hernández, Fernández y Baptista (2014), este método consiste en: “[...] se aplican instrumentos que implican medidas compuestas o escalas, es decir, están constituidas por varios ítems, indicadores o mediciones” (p. 295).

Como los autores lo mencionan, se busca obtener información de cada participante con el fin de aproximarse lo más posible a la realidad.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), la validez del instrumento permite consultar a expertos sobre las dimensiones de las variables o lo que se desea medir.

Con el objetivo de disminuir el grado de errores que pueda presentar la aplicación de los instrumentos para la recopilación de la información en el desarrollo de este trabajo de investigación, estos se sometieron a la validación por un experto de Recursos Humanos y de Mercadotecnia, así como a la encargada del Departamento de Recursos Humanos y el gerente general de la empresa.

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS DE DATOS**

## **Análisis cualitativo**

Una vez finalizadas las etapas de recolección y procesamiento de datos, se inicia con una de las más importantes etapas de la investigación: el análisis de datos. En esta etapa se describirá en forma subjetiva la información obtenida de los resultados que proporcionó el instrumento utilizado.

Se debe tomar en cuenta que el análisis se sustenta en la validez de la información y la confiabilidad de la investigación como tal, de ahí la importancia de que los colaboradores hayan respondido las preguntas conforme a su situación laboral actual y a su percepción en el servicio que reciben del Departamento de Recursos Humanos de la empresa.

## **Interpretación de los resultados**

La interpretación de datos se realiza en términos de los resultados de la investigación y del cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A. quienes realizan funciones y reciben algún tipo de servicio por parte del Departamento de Recursos Humanos, esta actividad consiste en la congruencia de los resultados de los análisis de datos con el planteamiento de la propuesta del proyecto.

A continuación, se interpreta de forma individual cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario y los resultados que ellos manifestaron al momento de su aplicación.

**Objetivo 1: Establecer las funciones de los puestos de trabajo por desarrollar mediante un cuestionario, el cual será aplicado a los ejecutantes del puesto en la empresa Wellness Pura Vida S.A.**

Se realizó el diseño del cuestionario (Anexo 1), para su aplicación al colaborador que está ubicado en alguno de los 20 puestos seleccionados. El objetivo de la aplicación de esta primera parte del cuestionario fue registrar las funciones de los puestos de trabajo, se realizó de la siguiente manera por indicaciones del Encargado de Recursos Humanos por el tiempo de duración.



El proceso de aplicación del cuestionario se desarrolló en conjunto con el Encargado de Recursos Humanos, quien estuvo presente como observador en las sesiones con cada uno de los participantes, que duraron de 30 a 40 minutos.

**Objetivo 2: Detallar el perfil académico que requiere un colaborador de la empresa Wellness Pura Vida S.A., para desempeñar el puesto asignado.**

Se realizó la aplicación de la segunda parte del cuestionario a los mismos colaboradores que habían participado. La aplicación se desarrolló de la misma manera, es decir sesiones de 25 a 30 minutos, bajo la supervisión del encargado de Recursos Humanos. Para obtener esta información las preguntas se orientaron a conocer las calidades académicas con las que cuenta cada uno de los funcionarios de la empresa, pero adicionalmente se indagó en conocimientos y habilidades que estos colaboradores poseen de manera informal y que consideran como claves o de suma importancia para el desarrollo del puesto.

Por último, se consultó a los participantes respecto a conocimientos y habilidades que, a pesar de no contar con ellas, consideran de importancia poder adquirirlas en un futuro cercano.

**Objetivo 3: Conformar la descripción de 20 puestos de trabajo requeridos por la empresa Wellness Pura Vida S.A., con base en el análisis de la información de las dos etapas anteriores.**

Esta última etapa consistirá en la descripción detallada de las funciones y el perfil académico, de habilidades y conocimientos que resultan del análisis de la información obtenida en los dos puntos anteriores.

La descripción de los 20 puestos se incluyó en el capítulo 6 de esta investigación, tomando en cuenta el análisis y la interpretación de los datos que se obtuvieron a través de la aplicación del cuestionario aplicado a los miembros de cada uno de los puestos.

Partiendo de este contexto, se procede a presentar la tabulación, gráficos y correspondiente análisis de la información recopilada por medio del cuestionario aplicado.

**Sobre la pregunta 1:** Mencione las funciones o tareas que usted realiza contestando las siguientes preguntas: ¿qué hace?, ¿cómo lo hace? y ¿para qué lo hace?

Basado en esta pregunta y las respuestas de los colaboradores se recopiló la información para analizar las funciones que tenía cada empleado en la organización, lo cual se plantea en la propuesta.

## Pregunta 2: Tiempo de laborar en la organización

Tabla 1. Tiempo de laborar en la organización

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
0 a 6 meses	1	5%
6 a 12 meses	0	0%
1 año a 3 años	0	0%
3 años a 6 años	5	25%
más de 6 años	14	70%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

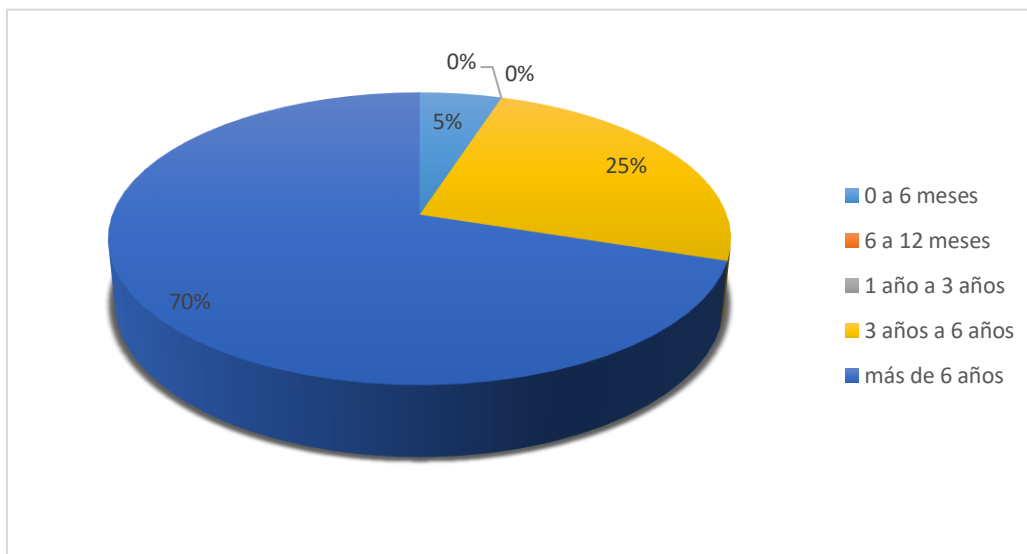


Figura 2. Tiempo de laborar en la organización.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Como se puede apreciar en la Tabla 1 y Figura 2, hay un 70% de los trabajadores que tiene más de 6 años de trabajar en la organización, un 25% que tiene entre 3 años a 6 años y un 5% que tiene de 0 a 6 meses, lo cual muestra que los empleados tienen poca rotación por el tiempo de permanencia en la organización.

**Pregunta 3:** ¿Que rango de edad considera pertinente para desempeñar el puesto de trabajo?

Rango de edades	Puestos
De 20 a 30 años	Contabilidad- Recursos Humanos
	Chef
	Proveedor
	Peón de jardín
	Jefe de limpieza
	Jefe de jardín
	Recepcionista
	Guía turismo
	Cocinera
	Bartender
	Ayudante de cocina
	Asistente administrativa
	Camarera
De 30 a 40 años	Gerente general
	Jefe mantenimiento
	Oficial de seguridad
	Oficial de mantenimiento
	Chofer
	Boutique
	Coordinador de grupos

Figura 3: Rango de edades

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Respecto a la Tabla 2, se puede analizar que la edad requerida para la mayoría de los puestos va de 20 a 30 años y de 30 a 40 años.

**Pregunta 4:** Si tiene puestos a cargo, mencione el nombre del puesto y la cantidad de personas que trabajan en esos puestos.

Tabla 2. Personal a cargo

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Personal directo	6	30%
Personal indirecto	1	5%
No tienen personal a cargo	13	65%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

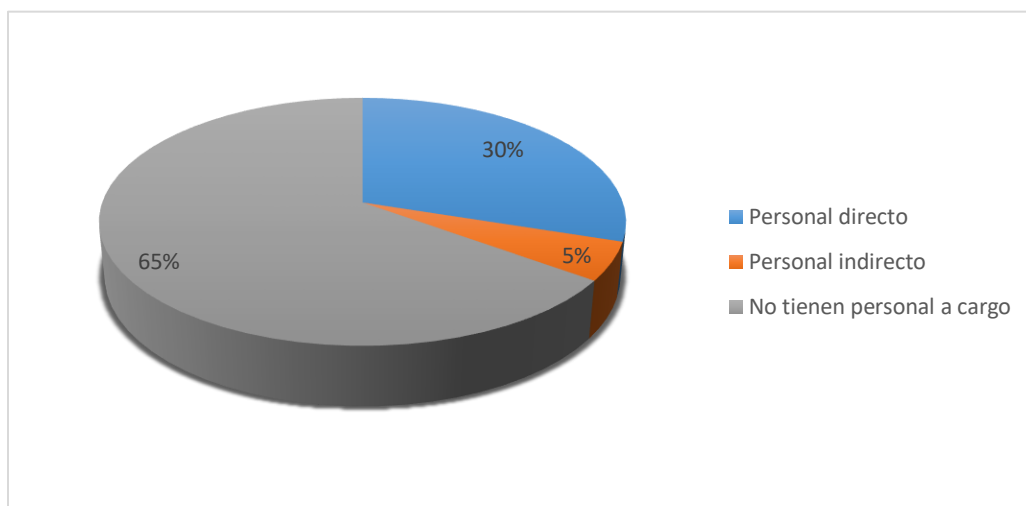


Figura 4. Personal a cargo

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Como puede observarse en la Tabla 3 y Figura 3, hay un 65% de los trabajadores que no tienen personal a cargo, un 30% que sí tiene personal a cargo e indicó que es directo y un 5% que tiene personal a cargo indirecto. Esto muestra que está muy bien distribuido quién mantiene la directriz de la empresa, para así poder girar instrucciones directas a quien corresponda.

**Pregunta 5:** En su puesto de trabajo usted es responsable de qué tipo de equipo, *software*, documentos.

Tabla 3. Tipo equipo, *software*, documentos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Mobiliario y equipo de oficina	9	30%
Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos	14	47%
Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica	7	23%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

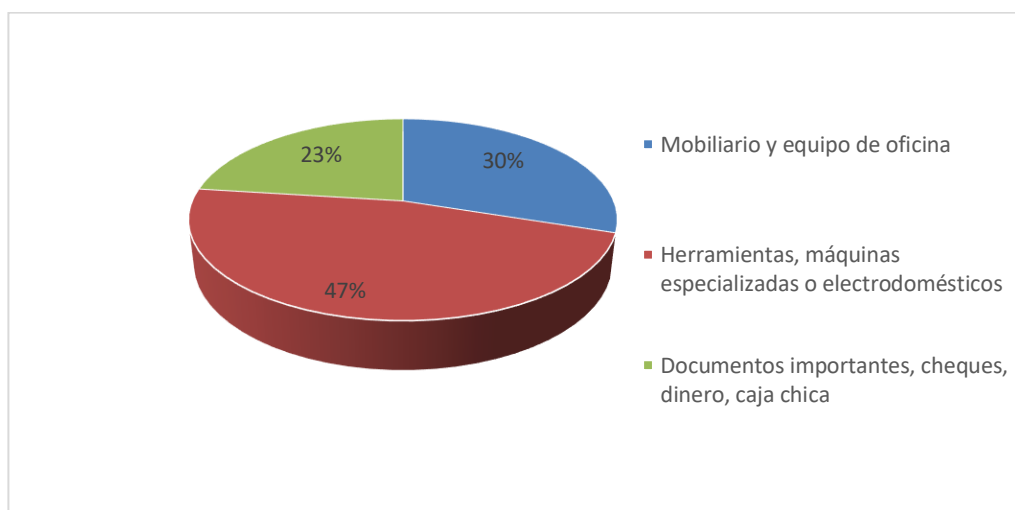


Figura 5. Tipo equipo, *software*, documentos.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Puede observarse en la Tabla 4 y en la Figura 4, que el 47% de los colaboradores son responsables de computadoras, máquinas especializadas o electrodomésticos, los cuales se les asignan dependiendo del trabajo que realizan, un 30% utiliza mobiliario y equipos de oficina y un 23% maneja documentos importantes, cheques, dinero, caja chica. Dependiendo de las funciones que cada colaborador realice, así debe ser el equipo o documentación asignada.

**Pregunta 6:** ¿Qué dificultades considera usted pertinentes en su puesto de trabajo?

Detalle
1. Falta de suministros
2. Realizar la limpieza en espacios reducidos.
3. Falta de coordinación con los líderes de grupo.
4. Limpieza de lugares altos: ventanas, techo, canoas.
5. Conflictos con los clientes
6. Conflicto con los colaboradores
7. Incumplimiento de los proveedores
8. Solicitud de crédito de algunos proveedores
9. Cambios en el menú a última hora
10. Indebida manipulación de los alimentos

Figura 6: Dificultades en el puesto de trabajo

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

De acuerdo con lo indicado por los colaboradores en el cuestionario aplicado y como se puede analizar en la Tabla 5, la mayoría de los puestos presenta ciertas dificultades para el desarrollo de tareas.

**Pregunta 7: Marque el tipo de decisiones que toma en su puesto de trabajo.**

Tabla 4. Tipo de decisiones que toma en su puesto de trabajo.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Operativas	9	30%
Técnicas	6	20%
Rutinarias	5	17%
Especializadas y muy variadas	8	27%
No tomo decisiones	9	30%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

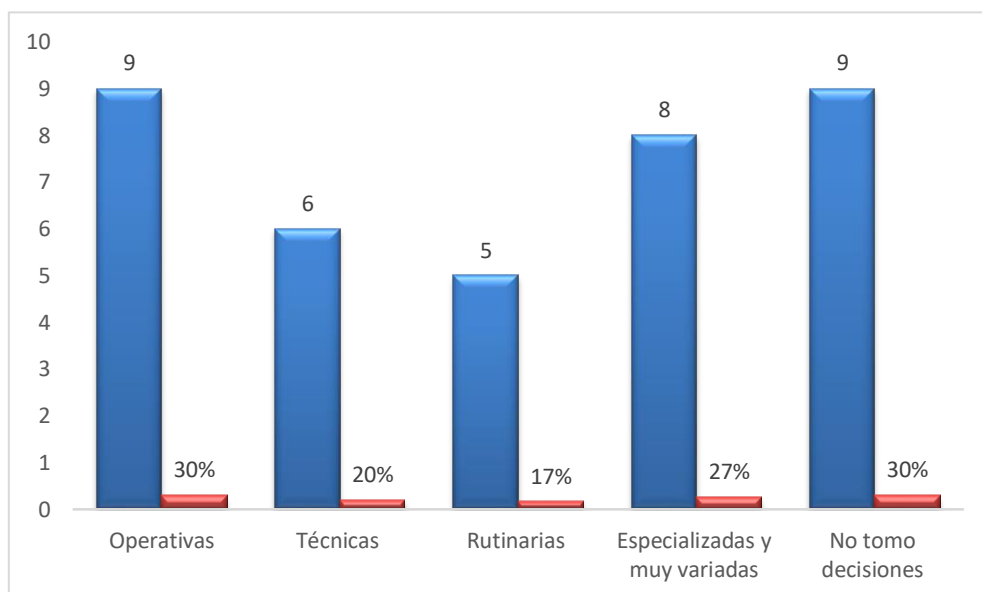


Figura 7. Tipo de decisiones que toma en su puesto de trabajo

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

En la Tabla 6 y la Figura 5 se observa que el 30% de los colaboradores toman decisiones de tipo operativas, un 20% decisiones técnicas, un 17% decisiones rutinarias, un 27% decisiones de tipo especializadas y muy variadas y un 30% de los colaboradores indicó que no toma decisiones en los puestos donde desarrollan sus funciones.



**Pregunta 8:** Indique con cuáles puestos debe comunicarse interna y externamente para realizar su trabajo.

Tabla 5. Puestos con los que se comunica

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Interno	18	90%
Externo	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

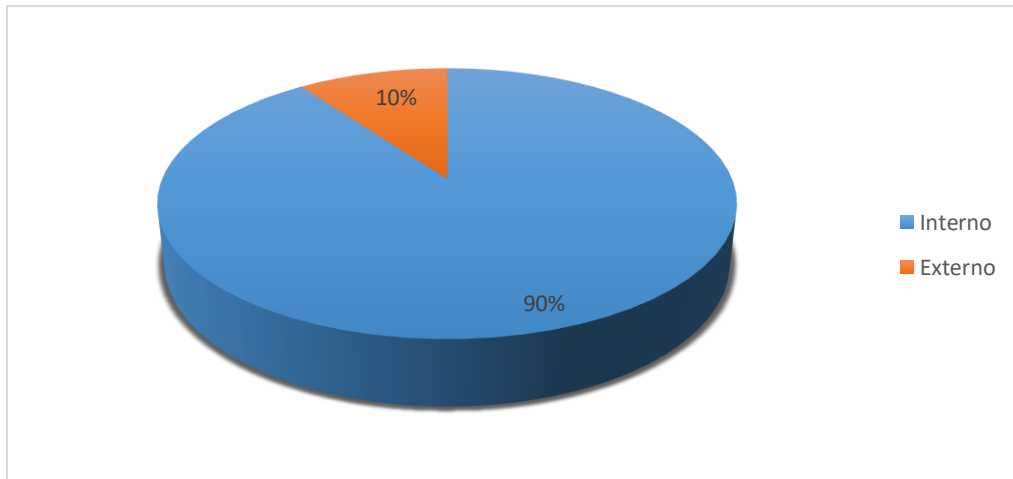


Figura 8. Puestos con los que se comunica.

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Se puede observar en la Tabla 7 y en la Figura 6 que del total de los 20 puestos, el 18% se comunica internamente con diferentes departamentos de la organización, contrario a la comunicación externa que indica que solo un 2% realiza este tipo de contacto con clientes y proveedores externos.

**Pregunta 9:** Indique la experiencia previa que requiere un colaborador para desempeñar correctamente su puesto de trabajo.

Tabla 6. Experiencia previa para el puesto

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Menor de 6 meses	0	0%
De 6 a 12 meses	3	15%
De 1 a 3 años	14	70%
De 3 a 6 años	3	15%
Más de 6 años	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

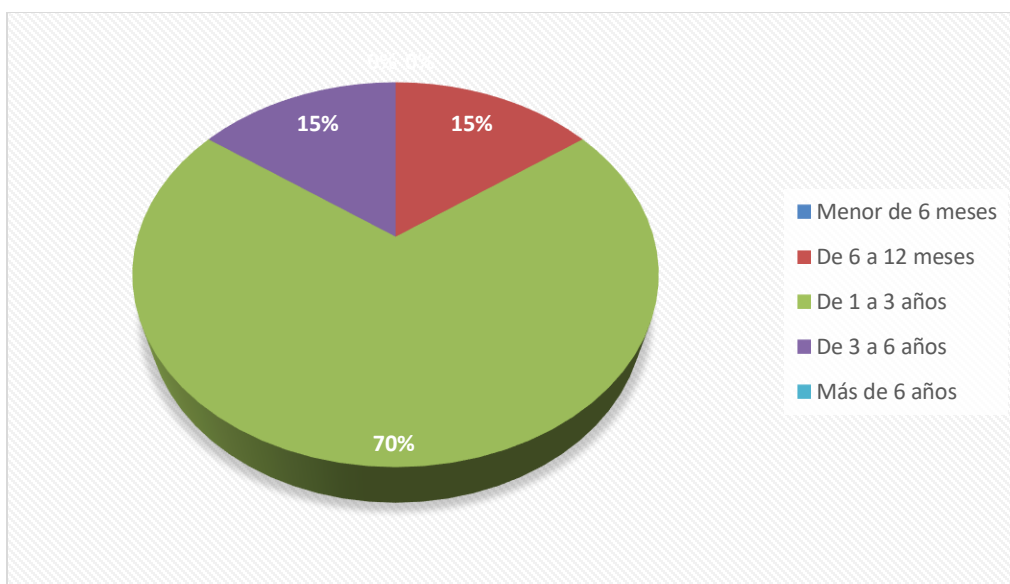


Figura 9. Experiencia previa para el puesto

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Se puede analizar en la Tabla 8 y la Figura 7 que el 70% de los 20 puestos requieren de 1 a 3 años de experiencia laboral previa para desempeñar sus funciones, el 15% de 3 a 6 años y el 15% restante debe tener de 3 a 6 meses de experiencia, esto indica que todos los puestos necesitan tener experiencia.

**Pregunta 10:** Mencione las competencias técnicas que requiere el puesto (Word, Excel, Power Point, correo electrónico, servicio al cliente).

Tabla 7. Competencias técnicas

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Paquete Office, GDocs, Room master, Shift4, Idioma inglés.	10	50%
Conocimiento en manipulación de herramientas y equipos de jardín	1	5%
Manipulación de alimentos	3	15%
No tienen reportadas	6	30%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

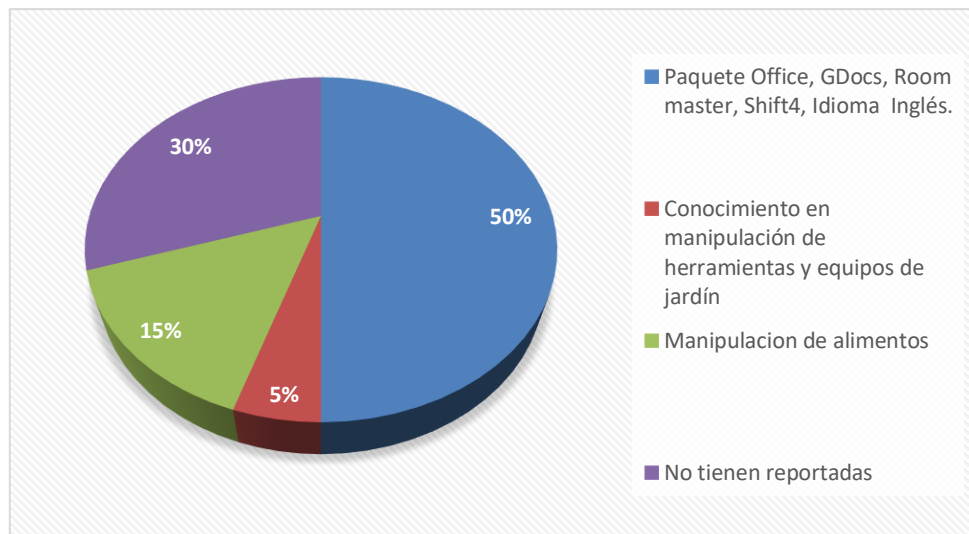


Figura 10. Competencias técnicas

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Puede observarse en la Tabla 9 y en la Figura 8 que el 50% de los colaboradores requieren tener conocimientos técnicos en el uso Paquete Office, GDocs, Room master, Shift4, e idioma inglés, un 30% no reportan que requieren conocimientos técnicos en los puestos, un 15% de los colaboradores indican que por las funciones de sus puestos requieren tener aprobado el curso de manipulación de alimentos y el 5% requiere conocimiento en manipulación de herramientas y equipos de jardín. De acuerdo con lo anterior, se determina que la mayoría de los puestos requieren conocimientos técnicos.

**Pregunta 11:** Indique el nivel de estudios (formación básica requerida), para ejecutar las funciones de su puesto de trabajo.

Detalle	Puestos
Primaria completa	Cocinera
Secundaria completa	Chofer
	Camarera
	<i>Bartender</i>
	Ayudante de cocina
	Oficial de seguridad
	Jefe de jardín
	Jefe de limpieza
	Jefe peón de jardín
Secundaria incompleta	Ninguno
Técnico	Jefe de mantenimiento
	Recepcionista
	Asistente Administrativo
Diplomado	Ninguno
Para universitaria	Ninguno
Universitaria completa	Gerente general
	Encargado de contabilidad y Recursos humanos
	Chef ejecutivo
	Proveedor
	Boutique

Figura 11: Nivel de estudios

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Se puede analizar en la Tabla 10 que la mayoría de los puestos de la empresa Wellness Pura Vida S.A. requieren que los colaboradores que se desempeñan en esos puestos tengan ciertos niveles de estudios formales.

**Pregunta 12:** Mencione cuáles aspectos relacionados con la formación complementaria (especialización) son los requeridos en el puesto de trabajo.

Detalle
1. Conocimiento de alimentación para desintoxicación y alimentación vegana y vegetariana
2. Conocimiento de términos culinarios
3. Conocimientos de reproducción de plantas y confección de abonos
4. Manipulación de productos químicos
5. Conocimientos técnicos de equipo de lavandería
6. Conocimiento en construcción, albañilería, fontanería, soldadura, etc.
7. Proyecciones, presupuesto, capacitaciones, etc.
8. Resolución alterna de conflictos
9. Conocimiento de medicina china, holística y yoga
10. Comunicación no violenta

Figura 12: Nivel de estudios

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

De acuerdo con la Tabla 11, se puede identificar que adicional a los estudios formales que requieren la mayoría de los puestos de la empresa Wellness Pura Vida S.A., e requiere formación que complemente el desarrollo de las funciones.

**Pregunta 13:** Indique qué tipo de capacitación se requiere para ejecutar las funciones del puesto de trabajo.

Detalle
1. Charla de inducción de la empresa Wellness Pura Vida S.A.
2. Charla de comunicación no violenta
3. Capacitación salud y seguridad ocupacional
4. Capacitación de los sistemas utilizados
5. Capacitación en servicio al cliente
6. Capacitación del menú
7. Capacitación resolución de conflictos
8. Capacitación primeros auxilios
9. Capacitación reproducción de plantas
10. Capacitación cuidado de orquídeas

Figura 13: Nivel de estudios

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

De acuerdo con lo expuesto en la Tabla 12, es evidente que los colaboradores requieren capacitación adicional en los diferentes puestos de trabajo, para poder desarrollar eficientemente sus tareas.

**Pregunta 14:** Mencione el horario de trabajo requerido para el puesto.

Tabla 8. Horario de trabajo

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
De lunes a sábado de 6 am a 2 pm	5	25%
De lunes a sábado de 7 am a 3 pm	7	35%
De lunes a sábado de 8 am a 4 pm	4	20%
De lunes a sábado de 2 pm a 10 pm	4	20%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

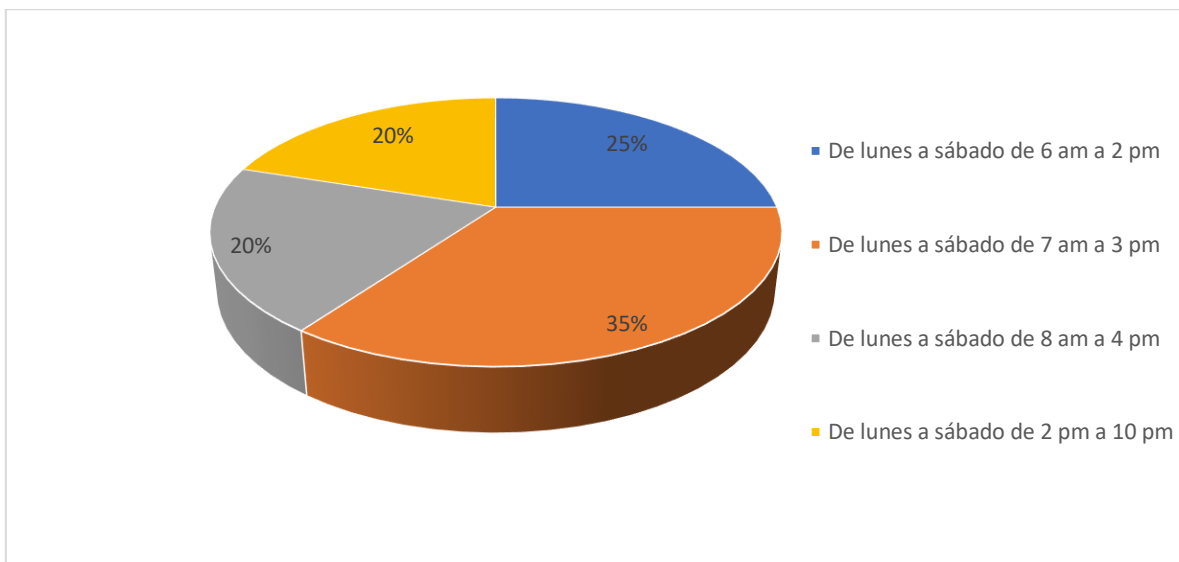


Figura 14. Horarios de trabajo

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

En lo que respecta a la Tabla 13 y a la Figura 9, se puede observar que los horarios de trabajo son muy variados y esto ayuda a que haya una atención eficiente en los servicios que ofrece la empresa Wellness Pura Vida S.A

**Objetivo 4: Evaluar el estado actual del servicio al cliente interno que brinda el Departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida S.A.**

Con el fin de evaluar el servicio al cliente que brinda el Departamento de Recursos Humanos de Wellness Pura Vida S.A., se confeccionó un cuestionario adicional, el cual fue aplicado a los mismos colaboradores a quienes se les aplicó el cuestionario para la descripción del puesto de trabajo.

A continuación, se interpreta de forma individual cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario y los resultados manifestados al momento de su aplicación.



## I Parte. Datos generales

### Cantidad de hombres y mujeres.

Tabla 9. Cantidad de hombres y mujeres

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Hombres	13	65%
Mujeres	7	35%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

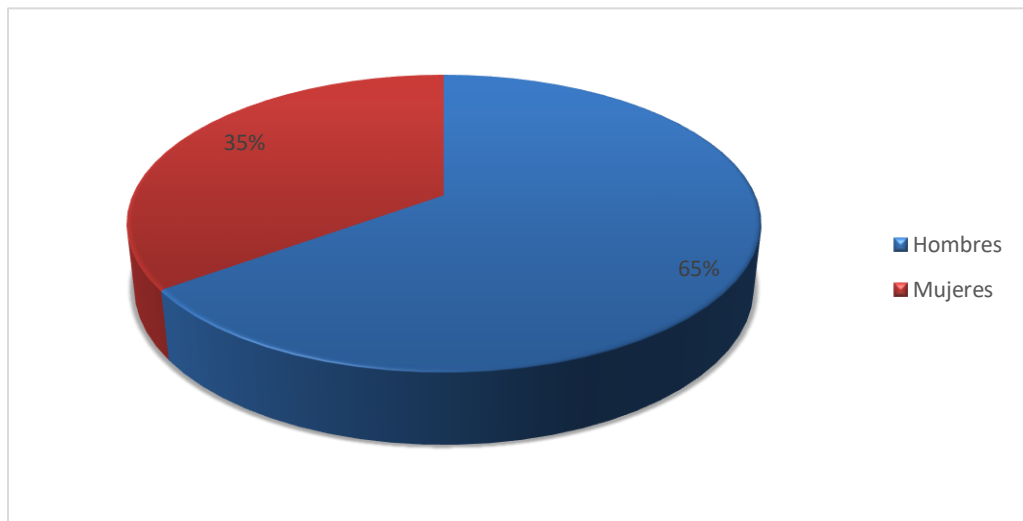


Figura 15. Cantidad de hombres y mujeres

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

En la Tabla 14 y la Figura 10 se indica la cantidad de hombres y mujeres que laboran en los 20 puestos de trabajo de la empresa Wellness Pura Vida S.A. Hay un 35% de mujeres que trabajan en estos puestos y un 65% son hombres.

Edades de los colaboradores que laboran en la empresa Wellness Pura Vida S.A.

Tabla 10. Edad de los colaboradores

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Menos de 25 años	0	0%
De 25 a 35 años	9	45%
De 35 a 45 años	5	25%
De 45 a 55 años	2	10%
Mayor 55 años	4	20%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

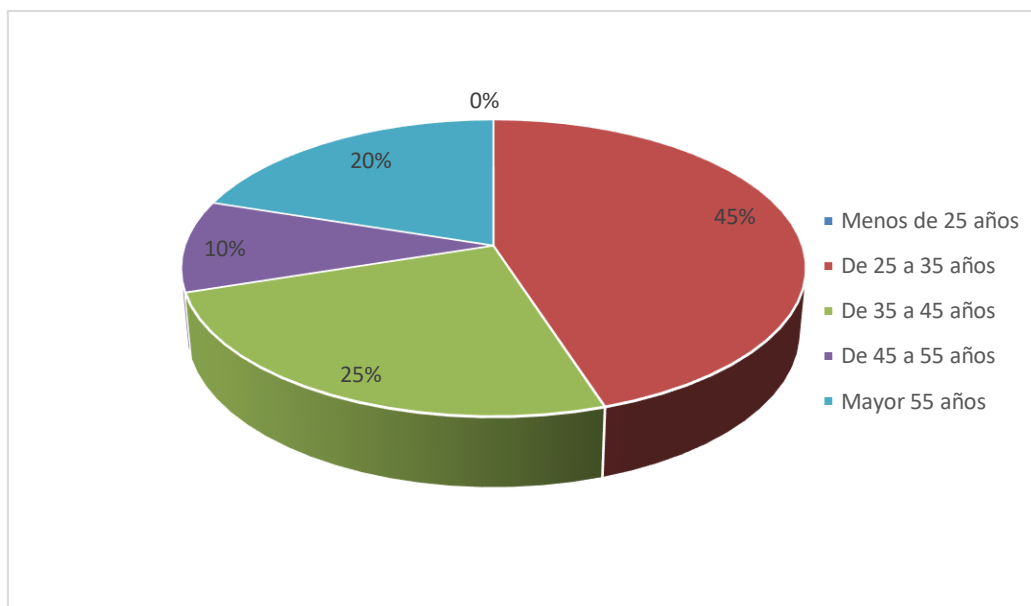


Figura 16. Edad de los colaboradores

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

En la Tabla 15 y la Figura 11 se puede observar que el 45% de los funcionarios que trabajan en la empresa Wellness Pura Vida S.A., tienen edades de 25 a 45 años, el 25% edades de 35 a 45 años, un 20 % mayor a 55 años y un 10% de 45 a 55 años. Con esta información se determina que los colaboradores son personas maduras en edad y por ende con experiencia laboral.

II Parte.

**Pregunta 15:** ¿Queda satisfecho al recibir el servicio del Departamento de Recursos Humanos?

Tabla 11. Satisfacción del servicio al cliente

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	90%
De acuerdo	2	10%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

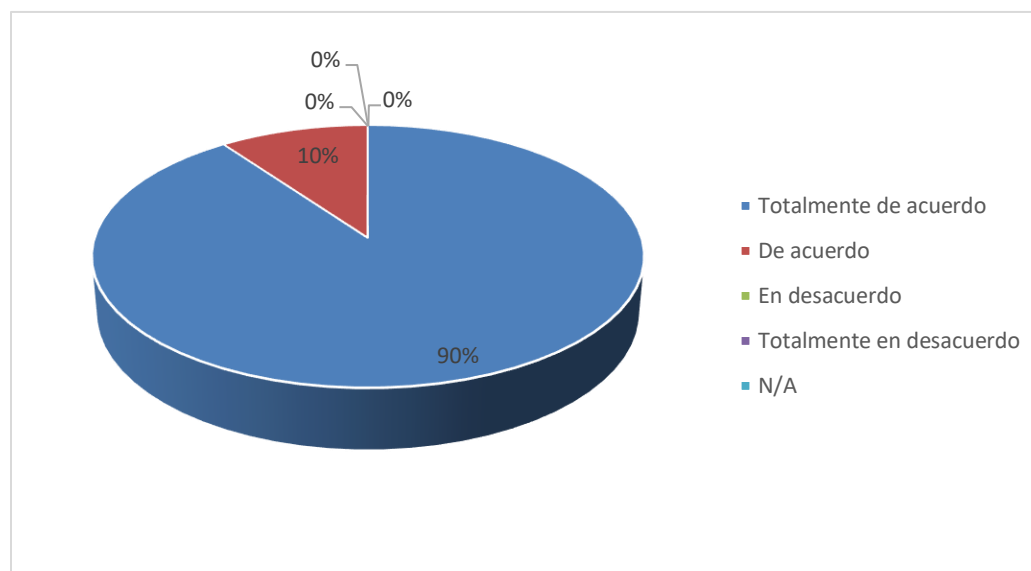


Figura 17. Satisfacción del servicio al cliente

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

En la Tabla 16 y la Figura 12 se puede observar que el 90% de los colaboradores está totalmente de acuerdo en la satisfacción del servicio al cliente que brinda el Departamento de Recursos Humanos, el otro 10% de la población está de acuerdo con el servicio. En forma general los colaboradores están satisfechos con el servicio brindado.

**Pregunta 16:** ¿Ha presentado inconvenientes al solicitar un trámite en el Departamento de Recursos Humanos?

Tabla 12. Inconvenientes con los trámites de Recursos Humanos

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	20%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	10%
Totalmente en desacuerdo	5	25%
N/A	9	45%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

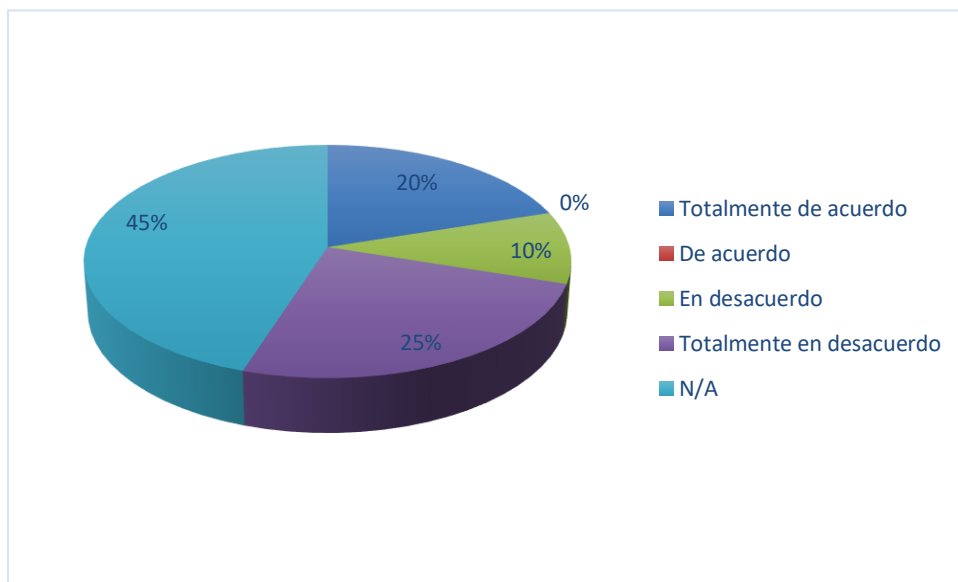


Figura 18. Inconvenientes con los trámites de Recursos Humanos

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

De acuerdo con la Tabla 17 y Figura 13 se puede observar que el 45% de los colaboradores indicaron que no aplica, lo que refleja que no han presentado inconvenientes a la hora de realizar sus trámites en el Departamento de Recursos Humanos, un 25% indicaron que estaban en total desacuerdo, un 20% en total acuerdo y un 10% en desacuerdo. Dados los resultados se observa que un porcentaje está en total desacuerdo, lo que conlleva a una alerta de parte de la empresa.

**Pregunta 17:** ¿Se le han resuelto sus inconvenientes o trámites al momento de acudir al Departamento de Recursos Humanos?

Tabla 13. Resolución de trámites

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	16	80%
De acuerdo	3	15%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
N/A	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

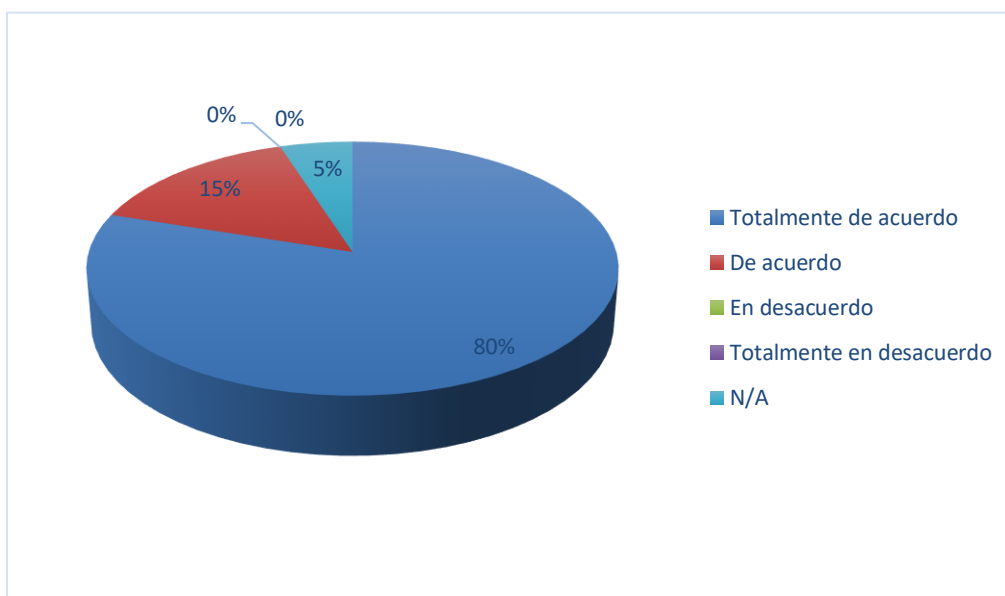


Figura 19. Resolución de trámites

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

Según lo indicado en la Tabla 18 y la Figura 14, un 80% de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que sus inconvenientes y trámites han sido resueltos, un 15% de acuerdo y un 5% no aplica.

**Pregunta 18:** ¿Queda satisfecho con la forma en que resuelven sus solicitudes?

Tabla 14. Satisfacción del servicio

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	17	85%
De acuerdo	3	15%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

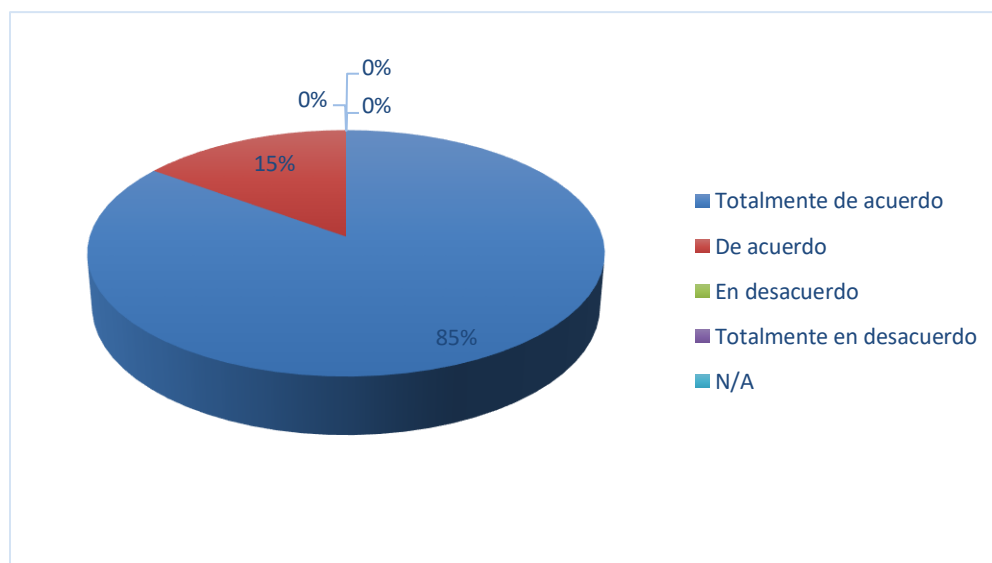


Figura 20. Satisfacción del servicio

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

En lo que respecta a la satisfacción de cómo resuelven las solicitudes de los colaboradores, el 85% indica que están totalmente de acuerdo y un 15% de acuerdo, lo que refleja que se encuentran satisfechos con el servicio brindado.

**Pregunta 19:** ¿El trato que recibe por parte de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos es el adecuado?

Tabla 15. Trato recibido de los funcionarios de Recursos Humanos

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	20	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
N/A	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Resultado obtenido del cuestionario aplicado a los colaboradores de Wellness Pura Vida S.A. 2019.

En la Tabla 20 y la Figura 16 se observa que el 100% de los colaboradores están en total acuerdo por el trato recibido por parte de los funcionarios de los Recursos Humanos.

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**



## **Conclusiones**

En este apartado, se plantean las conclusiones obtenidas por el cumplimiento de los objetivos trazados en la presente investigación.

### **Conclusiones generales**

De acuerdo con los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario, el cual fue contestado por cada uno de los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A., se concluye de manera general que la empresa no cuenta con la descripción de los puestos que la conforman, lo que genera una gran necesidad de contar con los formularios que contengan aspectos importantes como las funciones, tareas y descripciones del perfil de la persona apta para desarrollarse en cada puesto de trabajo.

Dada la falta de estas descripciones de puestos, se puede decir que la empresa Wellness Pura Vida S.A. tiene una deficiencia, ya que la elaboración de las descripciones de puestos ayudaría a fortalecer la empresa y a generar un mayor orden dado que los colaboradores tendrían claras sus funciones, lo que permitiría mejorar los procesos, y que la empresa pueda cumplir con las metas y objetivos.

**Objetivo 1. Establecer las funciones de los puestos de trabajo por desarrollar mediante un cuestionario, el cual será aplicado a los ejecutantes del puesto en la Empresa Wellness Pura Vida S.A.**

De acuerdo con los resultados del cuestionario, se llega a concluir que la empresa Wellness Pura Vida S.A. no cuenta con la descripción de los puestos de trabajo que recopile la información de las funciones que realiza cada colaborador, lo cual crea poca claridad en sus funciones y responsabilidades, sobrecargando unos puestos con tareas que no les corresponden.

De las preguntas que van del número 1 a la 8 del cuestionario aplicado, se obtuvieron las siguientes conclusiones en cuanto a descripciones que requiere el puesto.

- Existe poca rotación de personal, dado que la mayoría de los colaboradores tienen más de 6 años de laborar en la empresa Wellness Pura Vida S.A.
- Los colaboradores indicaron que la edad requerida en la mayoría de los puestos debe ser de 20 a 30 años.
- Los colaboradores son responsables de computadoras, máquinas especializadas o electrodomésticos, los cuales se les asignan dependiendo del trabajo que realizan. Además, utilizan mobiliario y equipos de oficina y manejan documentos importantes, cheques, dinero, caja chica, dependiendo de las funciones que cada colaborador realice.
- Una gran mayoría de los colaboradores no tienen personal a cargo, lo que demuestra que está muy bien distribuido quién mantiene la directriz de la empresa, para así poder girar instrucciones directas a quien corresponda.
- Se concluye que la mayoría de los puestos presenta ciertas dificultades para el desarrollo de tareas, como lo son:
  - Falta de coordinación con los líderes.
  - Conflictos con los colaboradores.
  - Conflictos con los clientes.
  - Cambios en el menú en último momento.
- En un 70% de los puestos se deben tomar decisiones operativas, técnicas, rutinarias y de tipos especializadas y muy variadas.
- Se puede observar que la comunicación que se da en los diferentes puestos de trabajo es interna.

**Objetivo 2. Detallar el perfil académico que requiere un colaborador de la empresa Wellness Pura Vida S.A. para desempeñar el puesto asignado.**

La organización no cuenta con un perfil académico que se adecue a las necesidades de los puestos, lo cual ha dificultado que se tomen las decisiones adecuadas en el momento de realizar la contratación del personal para los diferentes puestos.

En esta parte del cuestionario se concluye:

- Es necesario que las personas que quieran optar por un puesto en la empresa Wellness Pura Vida S.A., tengan como mínimo de 1 a 3 años de experiencia laboral en el puesto.
- En la mayoría de los puestos de la empresa Wellness Pura Vida S.A. los colaboradores requieren tener conocimientos técnicos en el uso de Paquete Office, GDocs, Roo máster, Shift4, e idioma inglés; así como el curso aprobado de manipulación de alimentos y conocimiento en manipulación de herramientas y equipos de jardín.
- Se considera que dentro del perfil académico se debe cumplir con un nivel universitario para varios puestos: Gerente general, Encargado de Contabilidad y Recursos Humanos, Chef Ejecutivo, Proveedor y Boutique; así como un nivel de secundaria completa para la mayoría de los puestos de la organización.
- Adicional a los estudios formales, se requiere de formación complementaria especializada para los diferentes puestos como:
  - Conocimiento en alimentación para desintoxicación y alimentación vegana y vegetariana.
  - Conocimiento en términos culinarios.
  - Conocimientos en reproducción de plantas y confección de abonos.
  - Manipulación de productos químicos.
  - Conocimientos técnicos en equipo de lavandería.

- Conocimiento en construcción, albañilería, fontanería, soldadura, etc.
  - Proyecciones, presupuesto, capacitaciones, etc.
  - Resolución alterna de conflictos.
  - Conocimiento de medicina china, holística y yoga.
  - Comunicación no violenta.
- Es evidente que los colaboradores requieren de capacitación adicional en los diferentes puestos de trabajo, para poder desarrollar eficientemente sus tareas.
  - Los horarios de trabajo son muy variados y esto ayuda a que haya una atención eficiente en los servicios que ofrece la empresa Wellness Pura Vida S.A

**Objetivo 3. Conformar la descripción de 20 puestos de trabajo requeridos por la empresa Wellness Pura Vida S.A., con base en el análisis de la información de las dos etapas anteriores.**

El contar con documento de las descripciones de cada uno de los puestos es muy importante para la empresa Wellness Pura Vida S.A. ya que con esto podrán tomar decisiones correctas que beneficien a la organización. En el capítulo 6 se detallará las descripciones de los 20 puestos que conforman la empresa.

Las conclusiones tomadas en cuenta son las siguientes:

- La mayoría de los puestos son ocupados por personal masculino.
- El 70% de los funcionarios tienen más de seis años de laborar en la empresa, por lo que se concluye que los colaboradores se sienten identificados con la organización y la rotación de personal es muy poco frecuente.
- Los colaboradores tienen conocimiento de las funciones de sus puestos de trabajo, sin embargo, no hay un documento oficial que describa las tareas que se ejecutan en cada puesto.

**Objetivo 4.: Evaluar el estado actual del servicio al cliente interno que brinda el Departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida S.A.**

Es importante que las empresas evalúen el servicio que les brinda el Departamento de Recursos Humanos a los colaboradores, con el fin de identificar oportunidades de mejora.

A raíz de esta evaluación se determinaron las conclusiones siguientes:

- La mayoría de los colaboradores está totalmente de acuerdo en la satisfacción del servicio al cliente que brinda el Departamento de Recursos Humanos.
- Dado los resultados, se observa que un 20% de los colaboradores indican que han presentado inconvenientes al solicitar un trámite en el Departamento de Recursos Humanos, lo que conlleva a una alerta de parte de la empresa.
- La mayoría de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que sus inconvenientes y trámites han sido resueltos por parte del Departamento de Recursos Humanos.
- De acuerdo con lo indicado por los colaboradores, el Departamento de Recursos resuelve las solicitudes los funcionarios de una manera efectiva, dejándolos satisfechos.
- El trato que reciben los colaboradores por parte de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos es el adecuado.

## Recomendaciones

### Recomendaciones generales

Como recomendación principal es importante que se implemente el uso del documento propuesto con la descripción de los 20 puestos de trabajo de la empresa Wellness Pura Vida S.A., que se incluye en el Capítulo 6, en el cual se detallan las funciones de cada puesto, perfil académico, jefatura, entre otras.

Realizar una campaña de sensibilización, donde se dé a conocer el documento con la descripción de cada uno de los puestos de trabajo que conforman la empresa Wellness Pura Vida S.A., para que así los colaboradores estén enterados de cuáles son sus funciones y todos los detalles que tiene el documento. Además de que sea utilizado como una herramienta a la hora de realizar procesos de reclutamiento y selección.

**Objetivo 1. Establecer las funciones de los puestos de trabajo por desarrollar mediante un cuestionario, el cual será aplicado a los ejecutantes del puesto en la empresa Wellness Pura Vida S.A.**

Es importante que la persona encargada de realizar dichas entrevistas a un futuro, para actualizar los documentos, tome en cuenta, que el personal tiene muchos años en la empresa, por lo que hace muchas funciones por costumbre y al ser parte de su día a día no las toma en cuenta. Se recomienda adecuar las preguntas a la persona a la hora de realizar la entrevista, sin perder el fondo de la pregunta, para que la persona se sienta a gusto de contestar y entienda lo que se le está preguntando.

**Objetivo 2. Detallar el perfil académico que requiere un colaborador de la empresa Wellness Pura Vida S.A. para desempeñar el puesto asignado**

La persona encargada de detallar el perfil académico de cada colaborador debe considerar, a futuro, las solicitudes por parte de la gerencia y continuar con los perfiles propuestos en el capítulo 6.

**Objetivo 3. Conformar la descripción de 20 puestos de trabajo requeridos por la empresa Wellness Pura Vida S.A., con base en el análisis de la información de las dos etapas anteriores.**

Es importante que el documento sea utilizado por la Alta Gerencia y el Departamento de Recursos Humanos a la hora de tomar decisiones, ya que esto facilitará el proceso de contratación.

Se recomienda que el documento esté bajo custodia en el Departamento de Recursos Humanos y que sea accesible para los funcionarios. Además, que se defina una fecha de actualización del documento para que no se vuelva obsoleto.

**Objetivo 4.: Evaluar el estado actual del servicio al cliente interno que brinda el Departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida S.A.**

Se recomienda analizar las razones de disgusto que se notaron a la hora de realizar el cuestionario a los colaboradores, para entender la situación y buscar una solución pronta al problema y con esto alcanzar el cien por ciento de satisfacción de cada uno de los colaboradores de la empresa Wellness Pura Vida S.A.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

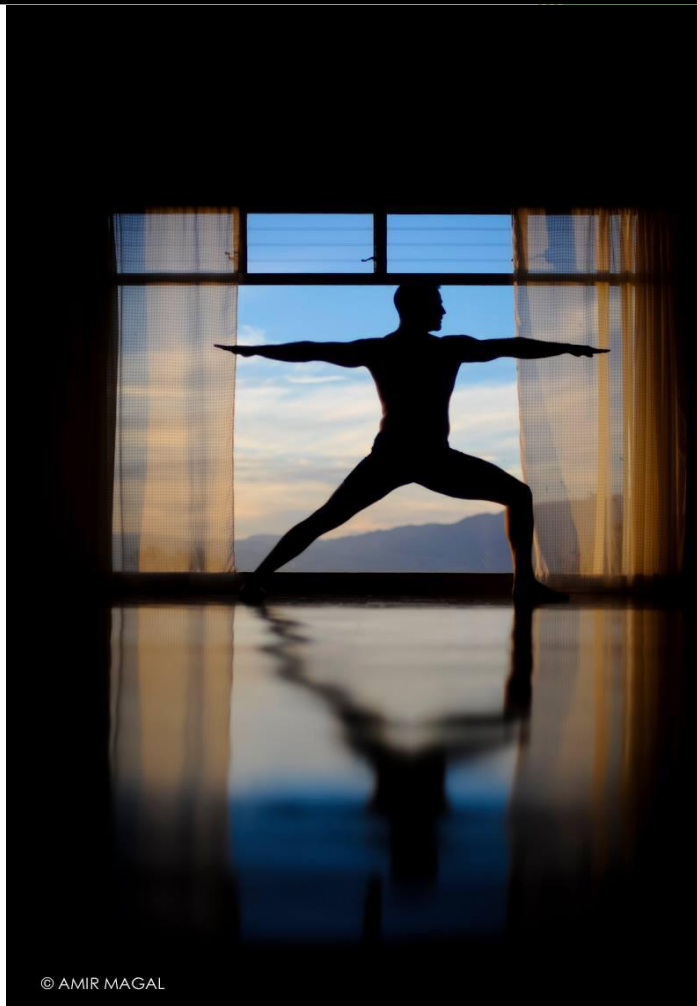




Wellness Pura Vida S

2019

# Descriptivo de puestos



© AMIR MAGAL

Elvia Morgan  
Fabiola Rojas

## Tabla de Contenido

Contenido	Página
Introducción	84
Asistente Administrativo	85
Ayudante de cocina	88
<i>Bartender</i>	91
Boutique	94
Camarera	97
Chef Ejecutivo	100
Chofer	103
Cocinera	106
Coordinador de Grupos	109
Gerente General	112
Guía Turista	115
Jefe de Jardín	118
Jefe de Limpieza	121
Jefe de Mantenimiento	124
Oficial de Mantenimiento	127
Oficial de Seguridad	130

Peón de Jardín	133
Proveedor	136
Recepcionista	139
Supervisora Contabilidad – Recursos Humanos	142

## **Introducción**

La descripción de puestos es una herramienta utilizada en las empresas para la toma de decisiones en la Gestión de Recursos Humanos, la cual consiste en definir las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos de trabajo. Además, se incluyen en esta descripción los conocimientos, habilidades y actitudes que deben presentar los colaboradores que ocupen el puesto, esto se conoce como perfil del puesto.

El que las empresas cuenten con una buena descripción de puestos de trabajo beneficia tanto a la organización como a los colaboradores y de igual forma a los candidatos a ocupar un lugar de trabajo en el negocio, ya que le permite a la empresa atraer talento calificado y adecuado según las necesidades, mientras que a los colaboradores les brinda claridad en lo que la empresa espera de ellos.

Una descripción correcta del puesto de trabajo ayuda a establecer qué elementos harán que el cargo sea eficaz. En este aspecto, hacer una correcta descripción del puesto de trabajo ayuda a determinar los requerimientos de este. Por ello a continuación se presenta la descripción de los 20 puestos de trabajo que conforman la empresa Wellness Pura Vida S.A., basado en la investigación realizada en el año 2019.

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Asistente Administrativo
DEPARTAMENTO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Encargado de Contabilidad y Recursos Humanos

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Colaborar o participar en la realización de rutinas administrativas que afectan a distintos procesos de la Institución (área administrativa, contabilidad y finanzas, recursos humanos y recepción).

Contribuir con los procesos y procedimientos contables y financieros, con el fin de brindar información contable comprensible, útil, pertinente, confiable, veraz y oportuna a la Gerencia para la toma de decisiones y generar reportes para los órganos de vigilancia y control.

## FUNCIONES

- Recepción, registro y clasificación de documentos internos de la empresa. Para mantener en orden los libros y la contabilidad cuenta con los documentos necesarios para tener todo en orden.
- Digitación y actualización de datos en sistemas informáticos para hacer los reportes necesarios para la contabilidad.
- Fotocopiado de documentos diversos y su respectivo archivo.
- Ayudar con la planilla bisemanal de terapeutas, comprobando que los cargos estén correctos tanto en la hoja del huésped como en el reporte de los terapeutas. Revisar cada cargo en la hoja de los huéspedes contra las anotadas en la hoja del terapeuta para mantener control cruzado y estar seguro de que este todo en orden.
- Ayudar digitando semanalmente un reporte llamado "Revenue". En él se detallan los datos de cada huésped en el archivo pertinente. Para llevar un control de los ingresos que se perciben y realizar la factura de cada huésped.
- Registrar y codificar las cuentas de cada transacción, según la lista de cuentas y los productos de cada factura anotar la cuenta para cada una, y así completar los reportes que se envían para la oficina de contabilidad externa.
- Preparación de libros de compras con detalle de las transferencias realizadas durante el mes para enviarlo a la oficina de contabilidad externa y que puedan preparar los estados financieros.
- Realizar las facturas de cada huésped y de los consumos en general del *staff* y los terapeutas. Según la hoja de registro de cada huésped dividir por rubros cada consumo para realizar la factura.
- Subir las facturas de cada proveedor al sistema correspondiente para su validación ante Hacienda, conforme cada factura llegue al correo se guarda en una carpeta y se sube al sistema de facturación que la envía a Hacienda para su respuesta, para poder presentar los gastos y compras ante

Hacienda estrictamente validados.

#### PUESTOS A CARGO

<input type="checkbox"/>	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No
--------------------------	----	-------------------------------------	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
– Gerente general	Consultas relacionadas con los cargos de los huéspedes
– Recepción	Consultas relacionadas con los cargos de los huéspedes

#### RESPONSABLE DE

<input checked="" type="checkbox"/>	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	<input type="checkbox"/>	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	<input type="checkbox"/>	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
-------------------------------------	--	--------------------------	--	--------------------------	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

– Bachillerato y técnico
--------------------------

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

– Paquete Office y básico de Contabilidad

#### EXPERIENCIA LABORAL

	Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	---	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

#### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

X	Menor a 6 meses		De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
---	-----------------	--	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



Wellness Pura Vida S.A.

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Ayudante de cocina
DEPARTAMENTO	Cocina
JEFE INMEDIATO	Chef Ejecutiva (Marisol Cubero)

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO



## PROPÓSITO GENERAL

Colaborar con los cocineros en la preparación de los alimentos. Velar por el mantenimiento de la higiene y el orden de la cocina y los utensilios.

## FUNCIONES

- Asistir en la preparación de alimentos. Limpiar, pelar, cortar y mezclar los ingredientes para servir el plato final en el bufé.
- Acomodar los materiales en su lugar respectivo. Después de pedirlos a proveeduría, se acomodan en la bodega de cocina, para mantener el *stock* de inventario correcto.
- Porcionar el pollo y pescado para estandarizar el tamaño a la hora de servir.
- Mantener limpia la cocina y los utensilios. Después de cada turno se debe realizar la limpieza para que el turno que recibe encuentre todo limpio y en orden.
- Realizar pan, postres, ensaladas, jugos, lavar lechuga, preparar los aderezos y los *snacks* para servirlos en el bufé.
- Realizar la sopa, preparar la proteína, el carbohidrato y los vegetales para servirlos en el bufé.

## PUESTOS A CARGO

<input type="checkbox"/>	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No
--------------------------	----	-------------------------------------	----

## COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Proveedor	Requisiciones de materia prima, inventarios.
Cocinera	Indicaciones de lo que se va a realizar de acuerdo con el menú de la semana.
<i>Bartender</i>	Solicitudes de algún platillo para rellenar el bufé o de

	algún bufé.
--	-------------

#### RESPONSABLE DE

	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--	--	---	--	--	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

– Secundaria completa
-----------------------

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

– Conocimiento de alimentación para desintoxicación, alimentación vegana y vegetariana.
– Curso de manipulación de alimentos.

#### EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

#### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	<i>Bartender</i>
DEPARTAMENTO	Cocina
JEFE INMEDIATO	Chef Ejecutiva (Marisol Cubero)

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Proporcionar los servicios de bar a los clientes de acuerdo con lo solicitado.

#### FUNCIONES

- Organizar el bar y salón, cuidar de la limpieza y acomodar las mesas y sillas, mantelería, cubertería y bufé para brindar el servicio.
- Atender a los clientes, preparar y servir cocteles, bebidas, batidos o productos que se ofrezcan.
- Controlar el *stock* del bar y solicitar su reposición, llevar inventarios y

- realizar pedidos periódicos para que siempre exista lo que se va a necesitar.
- Realizar el ticket de cobro en el sistema para los huéspedes y el personal del hotel, para que realicen los cobros correspondientes, debido a que no se maneja dinero.
  - Estar pendiente de los suministros, pedir cuando se van a necesitar, que siempre exista inventario.
  - Mantener el orden y aseo en el área de los basureros, vigilar que no se desborde la basura.
  - Arreglar las mesas y las sillas los viernes para la cena de gala. Acomodar y vestir las mesas con manteles para la despedida de los grupos.
  - Supervisar la comida del bufé para tener suficiente y que no se desperdicie, verificar conforme va pasando la gente a comer para que el bufé esté siempre completo.

**PUESTOS A CARGO**

	Sí		X	No
--	----	--	---	----

**COMUNICACIÓN**

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Proveedor	Requisiciones de materia prima, inventarios.
Cocinera	Indicaciones de lo que se va a realizar de acuerdo con el menú de la semana.

**RESPONSABLE DE**

	X			
Computadora, calculadora, máquinas especializadas.		Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.

## REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

### FORMACIÓN BÁSICA

- Secundaria completa

### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Conocimiento de alimentación para desintoxicación, alimentación vegana y vegetariana.
- Curso de manipulación de alimentos.

### EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



Wellness Pura Vida S.A.

---

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Encargada Boutique
DEPARTAMENTO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General (Eduardo Morera)

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Satisfacer las necesidades del cliente, a través de un saludo cordial, una atención, preocupación y seguimiento constante durante el proceso de venta. Además, ordenar, exhibir, etiquetar y reponer la mercadería disponible.

## FUNCIONES

- Atender la boutique, recibir a cada huésped que visita la tienda con un trato amable y cordial.
- Mantener el orden y la limpieza en cada una de las urnas y estantes.
- Pulir la platería y sacudir los *souvenirs*, para que todo este presentable a la hora de vender.
- Hacer y mantener los inventarios, realizar pedidos de artículos de los que queda poca existencia. Llevar un inventario mensual y enviar reporte a Contabilidad.
- Buscar y contactar nuevos proveedores de productos hechos en Costa Rica, para estar renovando los productos.
- Atender tanto a proveedores de boutique como a los que hacen inventario de artículos en consignación.
- Asignar código y precio a los artículos. Ingresar artículos nuevos al sistema, marcar cada prenda con su precio y código correspondiente.
- Digitar ficha técnica a cada uno de los artículos en el sistema establecido para administrar los inventarios.
- Enviar reporte mensual de las ventas de los productos en consignación con un extracto del sistema y de los inventarios, para que cada proveedor envíe la factura correspondiente.

## PUESTOS A CARGO

<input type="checkbox"/>	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No
--------------------------	----	-------------------------------------	----

## COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Contabilidad	Ver presupuesto, cuentas por pagar y demás.
– Gerencia	Autorización de ingreso de nuevos productos.

**RESPONSABLE DE**

X	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.		Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	X	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
---	--	--	--	---	--

### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

**FORMACIÓN BÁSICA**

– Secundaria completa
-----------------------

**CONOCIMIENTOS TÉCNICOS**

– Paquete Office
– Sistema Room Master
– Idioma inglés

**EXPERIENCIA LABORAL**

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

**TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO**

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019





## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Camarera
DEPARTAMENTO	Limpieza
JEFE INMEDIATO	Jefe de Limpieza

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Mantener el aseo y orden de las instalaciones del hotel. Revisar que los implementos de limpieza y cuidado de higiene personal estén suplidos.

#### FUNCIONES

- Realizar la limpieza diaria de las instalaciones del hotel al iniciar labores, según la instrucción del supervisor, para mantener el orden y el aseo del área que le corresponda en el hotel.
- Funciones de lavandería, cada vez que lo solicite del huésped.
- Mantener limpios los servicios sanitarios del hotel en todo momento, trasladando el equipo necesario para realizar la limpieza y los suministros para abastecerlos.
- Preparación de los salones de yoga según lo requiera cada líder de grupo y

preparación de los cuartos de masaje.

- Inventarios ropería y productos de limpieza. Revisar la cantidad de productos que hay en uso, para controlar que se cuente con los productos necesarios al realizar las labores.

#### PUESTOS A CARGO

<input type="checkbox"/>	Sí	<input checked="" type="checkbox"/>	No
--------------------------	----	-------------------------------------	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
- Jefa de Limpieza	Ver asignaciones.
- Recepción	Coordinar las habitaciones.

#### RESPONSABLE DE

<input type="checkbox"/>	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	<input type="checkbox"/>	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--------------------------	--	-------------------------------------	--	--------------------------	--

### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Secundaria completa
-----------------------

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Manipulación de productos químicos.
- Salud ocupacional.

#### EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

#### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Chef Ejecutiva
DEPARTAMENTO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General (Eduardo Morera)

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Responsable de la preparación y presentación del menú en el comedor y de acuerdo con las especificaciones estándar, aplicando las técnicas de preparación, higiene y los tiempos de respuesta establecidos.

#### FUNCIONES

- Manejo de presupuestos en un documento de Excel, al inicio de cada mes se recibe del departamento de contabilidad lo que se tiene disponible para el mes y de acuerdo con eso se realizan las compras fuera de rango, por ejemplo, equipos o suministros que no tienen nada que ver con el funcionamiento normal, esto para no exceder el consumo de insumos o el gasto presupuestado.
- Mantener contacto directo con proveeduría con respecto al *stock*.
- Administración general de la cocina, realizar análisis de costo y estandarizaciones de las recetas, por medio de fichas técnicas de cada

producto o receta, para tener conocimiento del costo de un menú de acuerdo con el número de personas en la semana y cuadrar con el presupuesto otorgado en el mes.

- Entrenar al personal de cada área para que realice sus labores a la perfección, incluyendo todo aquel platillo nuevo que ingrese al menú o sea seleccionado para eventos u ocasiones específicos. Por medio de capacitaciones periódicas y aplicación de pruebas para verificar que cada uno de ellos entiende el plato que se realiza y cómo se realiza.
- Supervisar la calidad y sabor de la comida, de ser necesario hacer los ajustes respectivos. Al azar se elige un día y un tiempo de comida para realizar la prueba.
- Atender a las necesidades de los huéspedes y líderes de los grupos para realizar menús específicos, los clientes detallan sus necesidades especiales de acuerdo con la alimentación (libre de gluten, alérgicos a algún alimento, veganos, kosher, etc.).
- Ir al día respecto a los días libres y horas de entrada y salida del personal.
- Revisar constantemente que el salón de un servicio de excelencia y se mantenga en total limpieza y orden.
- Colaborar con recursos humanos a la hora de seleccionar personal nuevo.

#### **PUESTOS A CARGO**

<input checked="" type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No
-------------------------------------	----	--------------------------	----

#### **COMUNICACIÓN**

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Coordinador de grupos	Conversar sobre las solicitudes especiales de cada grupo.
Contabilidad	Ver presupuesto.
Proveedor	Requisiciones de materia prima, inventarios.

Cocinera	Estudiar el menú de cada semana.
<i>Bartender</i>	Verificar el menú de jugos y batidos.

#### RESPONSABLE DE

X	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
---	--	---	--	--	--

### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Universitaria completa.

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Necesita tener conocimiento del paquete Office, y GDocs.
- Idioma inglés.

#### EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

#### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Chofer
DEPARTAMENTO	Tours
JEFE INMEDIATO	Gerente General (Eduardo Morera)

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Llevar a destino a los pasajeros, según itinerario y de manera segura, de acuerdo con protocolos y procedimientos de la empresa, respetando normativas de seguridad y leyes del tránsito.

#### FUNCIONES

- Mantener el inventario de equipos e insumos del vehículo, para estar al tanto de que cuente con todos los implementos necesarios para que el vehículo se encuentre en buen estado.
- Orientar e informar a los usuarios, según la atención que requieran, estar pendiente de las personas que transporta para brindar un servicio de calidad.
- Disponibilidad para transportar huéspedes al aeropuerto las 24 horas, con

previa coordinación con recepción para salir en cualquier momento en el momento que se necesite.

- Mantener el aseo y cuidado del vehículo, cada vez que cuente con tiempo disponible lavar las busetas y mantenerlas limpias y ordenadas.
- En sus horas de trabajo brindar ayuda a contabilidad, cocina y limpieza con viajes al banco, de compras o mandados varios que sean necesarios.
- Responsable del mantenimiento mecánico diario y preventivo de las microbuses de Pura Vida y dar seguimiento a las reparaciones de estas, para evitar algún accidente o imprevisto que pueda atrasar el transporte de los huéspedes.
- Transporte de empleados que salen a las 10 pm.
- Reportar fallas de los microbuses al Gerente. En caso de encontrar algún desperfecto al momento de la revisión diaria o en el momento en que surja, comunicarlo de forma directa al gerente para coordinar la reparación.

**PUESTOS A CARGO**

Sí	X No
----	------

**COMUNICACIÓN**

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Recepción	Coordinar el transporte de huéspedes y de <i>tours</i> .
Gerente General	Comunicar cualquier anomalía de los vehículos.
Contabilidad	Coordinar el cambio de cheques o de algún trámite que sea necesario.
Proveeduría	Coordinar cualquier compra que se requiera.



**RESPONSABLE DE**

Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	X	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--	--	---	--

**REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS****FORMACIÓN BÁSICA**

Secundaria completa
---------------------

**CONOCIMIENTOS TÉCNICOS**

Licencia de conducir
----------------------

**EXPERIENCIA LABORAL**

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

**TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO**

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

<i>NOMBRE DEL PUESTO</i>	<i>Cocinero</i>
<i>DEPARTAMENTO</i>	<i>Cocina</i>
<i>JEFE INMEDIATO</i>	<i>Chef Ejecutivo (Marisol Cubero)</i>

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Preparar los alimentos y bebidas con la mayor higiene y limpieza de acuerdo con las instrucciones del chef y los menús previamente establecidos; para el consumo diario en los horarios de comida señalados.

#### FUNCIONES

- Realizar pedidos de los proveedores para completar los inventarios, hacer la lista y pasarla a proveeduría para que el encargado envíe correos o llame.
- Elaborar los alimentos, según los menús establecidos.
- Mantener limpia la cocina y los utensilios, después de cada turno se debe realizar la limpieza para que el turno que recibe encuentre todo limpio y en orden.

- Realizar pan, postres, ensaladas, jugos, lavar lechuga, preparar los aderezos y los snacks para servirlos en el bufé.
- Realizar la sopa, preparar la proteína, el carbohidrato y los vegetales para servirlos en el bufé.

#### **PUESTOS A CARGO**

	Sí		X	No
--	----	--	---	----

#### **COMUNICACIÓN**

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
– <i>Proveedor</i>	<i>Requisiciones de materia prima, inventarios.</i>
– <i>Ayudante de Cocina</i>	<i>Indicaciones de lo que se va a realizar de acuerdo con el menú de cada semana.</i>
– <i>Bartender</i>	<i>Solicitudes de algún platillo para rellenar el bufé o de algún bufé.</i>

#### **RESPONSABLE DE**

	<i>Computadora, calculadora, máquinas especializadas.</i>		X		<i>Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.</i>		<i>Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.</i>
--	---	--	---	--	---	--	---

### **REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS**

#### **FORMACIÓN BÁSICA**

- *Secundaria completa.*

**CONOCIMIENTOS TÉCNICOS**

– Manipulación de alimentos.
------------------------------

**EXPERIENCIA LABORAL**

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

**TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO**

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	<i>Fabiola Rojas y Elvia Morgan</i>	<i>Fecha:</i>	<i>10/03/2019</i>
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	<i>10/03/2019</i>



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Coordinador de grupos
DEPARTAMENTO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General (Eduardo Morera)

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Comprende la preparación de la logística de los diferentes eventos, desde su ejecución hasta su cierre y evaluación del servicio y es un canal intermediario entre el cliente y el Hotel para atender las necesidades de estos.

#### FUNCIONES

- Coordinar con los líderes de grupo, previo a los retiros, todas las necesidades del grupo.
- En coordinación con los terapeutas y profesores de yoga, definir quién da la clase de yoga cada día, preparar horarios de *spa* y sesiones de yoga para que los clientes puedan agendar su cita en el *spa*.
- Liderar las orientaciones con grupos e individuos con una pequeña charla

dirigida a los clientes para dar detalle de puntos importantes.

- Atender solicitudes de los clientes.
- Formar parte del Comité de Salud Ocupacional, llevar las minutas en las que se detallan todas las actividades por realizar además de los responsables de cada una de ellas.
- Preparar artes como *banners* y afiches a solicitud de los interesados, ya sean clientes o compañeros de trabajo para promocionar actividades.
- Proveer apoyo logístico a los grupos en actividades varias no necesariamente relacionadas con la oferta de Pura Vida.
- Atender las reservas del turismo nacional.
- Brindar información exacta a cada uno de los departamentos sobre los grupos que lleguen la semana siguiente para los preparativos concernientes a cada uno de ellos.

**PUESTOS A CARGO**

X	Sí	No
---	----	----

**COMUNICACIÓN**

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Jefe de Mantenimiento	Alguna solicitud de parte de los clientes, relacionada con el departamento.
Jefe de Limpieza	Ver la ocupación y estado de los salones de yoga para los días en que entran y salen grupos.
Chef Ejecutivo	Verificar las dietas específicas.
Contabilidad	Presupuesto o desembolsos para actividades.

Coordinador <i>Spa</i>	Asignar funciones.
Recepción	Asignar funciones.
Chofer	Desempeño.
Guía	Desempeño.

#### RESPONSABLE DE

X	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.		Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	X	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
---	--	--	--	---	--

### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Universidad completa.

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Resolución de conflictos.

#### EXPERIENCIA LABORAL

	Menor a 6 meses		De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	--	-----------------	---	---------------	--	---------------	--	---------------

#### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

	Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	---	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



Wellness Pura Vida S.A.

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Gerente General
DEPARTAMENTO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Xana Clegg

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado.

#### FUNCIONES

- Responsable de cualquier situación que surja en cualquier departamento.
- Trato con clientes molestos que el personal de la recepción no pueda manejar y buscar una solución o compensación si es necesario.
- Crear un estimado de clientes para prever la cantidad de comida para cada día de la semana y brindar la información al departamento de cocina.
- Solucionar cualquier problema que surja con computadoras, red, Internet y



teléfonos.

- Configurar cualquier *hardware* nuevo comprado (impresoras, fax, enrutadores, etc.) y de existir algún problema con alguna configuración coordinar una visita del técnico para que se ocupe del problema y dar seguimiento para asegurarse de que sea solucionado.

#### PUESTOS A CARGO

x	Sí	No
---	----	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Jefe de mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"><li>– Evaluar el desembolso de dinero para las mejoras o proyectos a realizar.</li><li>– Realizar el presupuesto de las nuevas obras.</li><li>– Realizar las mejoras o arreglos a las habitaciones reportados por limpieza.</li></ul>
Jefe de limpieza	<ul style="list-style-type: none"><li>– Verificar el estado de las habitaciones para reportar cualquier inconveniente a los departamentos correspondientes.</li><li>– Ver la ocupación y estado de las habitaciones para los días en que entran y salen grupos.</li></ul>
Chef ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"><li>– Verificar las dietas específicas y el costo de cada una de ellas.</li><li>– Revisar los inventarios y hojas de desperdicio.</li></ul>
Jefe de jardín	<ul style="list-style-type: none"><li>– Diseño de nuevos espacios en el jardín o remodelación de los existentes.</li></ul>
Coordinador de grupos	<ul style="list-style-type: none"><li>– Conversar sobre las solicitudes especiales de</li></ul>

	cada grupo y verificar las facturas.
Contabilidad	– Ver presupuesto, cuentas por pagar y demás.

#### RESPONSABLE DE

X	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.		Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	X	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
---	--	--	--	---	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

– Universitaria completa.
---------------------------

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

– Necesita tener conocimiento del paquete Office, sistema Room Master, Shift4, GDocs.
– Idioma inglés.

#### EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

#### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
----------------------	------------------------------	---------------	------------

AUTORIZADO POR

Fecha: 10/03/2019



Wellness Pura Vida S.A.

## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Guía de turismo
DEPARTAMENTO	Tours
JEFE INMEDIATO	Gerente General

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Recibir, despedir, informar, orientar, acompañar y asistir a los clientes del hotel. Brindar servicios de asistencia y solución de problemas, proporcionando la información necesaria para el desenvolvimiento del visitante, controlando la documentación requerida y proporcionando la faltante.

#### FUNCIONES

- Recepción de los visitantes nacionales y extranjeros.
- Acompañamiento de turistas.
- Coordinación de los servicios y productos dentro del itinerario del *tour*.
- Asistencia al turista, primeros auxilios y, en caso necesario,

coordinación de ingreso del turista a servicios hospitalarios

- Verificar números de pax y notificar a recepción para el debido cobro a los clientes.
- Guiar los *tours*.
- Hacer el registro en los destinos con el número de pasajeros que abordaron.

#### PUESTOS A CARGO

	Sí	x	No
--	----	---	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Recepción	Información acerca de los <i>tours</i> y números de pasajeros que van en cada uno.

#### RESPONSABLE DE

	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--	--	---	--	--	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Técnico medio (educación técnica vocacional).
- Haber aprobado el Curso de Formación Profesional para Guías de Turismo.

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Servicio al cliente.
- Comunicación en un segundo idioma.
- Conocimientos en primeros auxilios.

**EXPERIENCIA LABORAL**

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

**TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO**

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de Jardín
DEPARTAMENTO	Jardín
JEFE INMEDIATO	Eduardo Morera Castro

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Ejecutar actividades de siembra, corte, poda, riego, trasplante, así como excavar, carpir, fertilizar y mantener en general el buen estado de las áreas verdes del hotel.

Supervisar el personal a su cargo.

#### FUNCIONES

- Mantener las áreas verdes en óptimas condiciones.
- Recolección y reproducción de plantas, arbustos y árboles.
- Reportar fallas o desperfectos de equipos o instalaciones de su área de trabajo.
- Realizar el mantenimiento liviano y limpieza de herramientas, maquinarias y accesorios.

- Producción de abonos orgánicos.
- Abastecer de plantas y flores ornamentales y medicinales.
- Encargado de la fogata.
- Pelar pipas.
- Limpieza y mantenimiento de las piscinas, el yacusi y las fuentes. Y la limpieza de los techos de todas las instalaciones del hotel.
- Supervisión y mantenimiento de las tuberías de riego.
- Limpieza de cajas de registro de calle (agua fluvial y agua de calle) y de la canasta donde se deposita la basura y el desagüe. Limpieza de la trampa de grasa.
- Ayuda a los departamentos de Mantenimiento y Jardín.
- Supervisar el trabajo de los colaboradores a su cargo.

#### **PUESTOS A CARGO**

<input checked="" type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No
-------------------------------------	----	--------------------------	----

#### **COMUNICACIÓN**

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Jefe de limpieza	Coordinar la ayuda que vayan a necesitar y si van a necesitar flores para recortarlas.
Jefe de mantenimiento	Coordinar la ayuda que vayan a necesitar.
Recepción	Verificar cuáles habitaciones están disponibles para chapear cerca de ellas.
Proveeduría	Solicitar los suministros necesarios.

#### **RESPONSABLE DE**

	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--	--	---	--	--	--

## REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

### FORMACIÓN BÁSICA

- Secundaria completa.

### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Conocimiento en los diferentes tipos de plantas.
- Confección de abonos.
- Conocimiento del momento idóneo para recortar o podar.

### EXPERIENCIA LABORAL

	Menor a 6 meses		De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	--	-----------------	---	---------------	--	---------------	--	---------------

### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

	Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	---	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019





## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de Limpieza
DEPARTAMENTO	Limpieza
JEFE INMEDIATO	Gerente General

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Mantener el aseo y orden de las instalaciones del hotel. Revisar que los implementos de limpieza y cuidado de higiene personal estén suplidos.

#### FUNCIONES

- Coordinar el personal a su cargo.
- Asignar labores diarias.
- Limpieza general del hotel.
- Recolección de bolsas de lavandería.
- Realizar el inventario de los productos y suministros necesarios en el Departamento.
- Decorar las habitaciones y áreas comunes los días de bienvenida.
- Preparación de los salones de yoga.

## PUESTOS A CARGO

<input checked="" type="checkbox"/>	Sí	<input type="checkbox"/>	No
-------------------------------------	----	--------------------------	----

## COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Gerente General	Coordinar situaciones o solicitudes especiales con el personal.
Jardín	Solicitar flores para decorar.
Mantenimiento	Reporte de reparaciones para realizar.
Recepción	Información relacionada con las habitaciones.

## RESPONSABLE DE

<input type="checkbox"/>	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	<input type="checkbox"/>	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--------------------------	--	-------------------------------------	--	--------------------------	--

## REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

### FORMACIÓN BÁSICA

<ul style="list-style-type: none"><li>– Secundaria completa.</li></ul>
--

### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

<ul style="list-style-type: none"><li>– Conocimiento técnico en equipo de lavandería.</li><li>– Manejo de productos químicos.</li><li>– Paquete Office y GDocs.</li></ul>
---

**EXPERIENCIA LABORAL**

	Menor a 6 meses		De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	--	-----------------	---	---------------	--	---------------	--	---------------

**TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO**

	Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	---	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de Mantenimiento
DEPARTAMENTO	Mantenimiento
JEFE INMEDIATO	Gerente General

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Tiene la responsabilidad de mantener en buenas condiciones la maquinaria, herramienta y equipo de trabajo del Hotel a través de su permanente monitoreo, refacción o reemplazo, lo cual permite un mejor desenvolvimiento y seguridad, evitando en parte riesgos en el área laboral.

#### FUNCIONES

- Al iniciar labores, dirigirse a la recepción para estar al tanto de las reparaciones o el trabajo designado que se debe emprender.
- Coordinar el trabajo del personal a su cargo.
- Evitar, reducir y en su caso, reparar, las fallas sobre los bienes del hotel.
- Encargados de la remodelación de las habitaciones.
- Realizar todo tipo de reparaciones relacionadas con la albañilería,

fontanería y electricidad.

- Realizar compra de los materiales que sean necesarios.

#### PUESTOS A CARGO

X	Sí		No
---	----	--	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Gerente General	Proyectos nuevos y remodelaciones en los edificios.
Cocina	Solicitud de trabajos.
Jardín	Solicitud de trabajos.
Limpieza	Solicitud de trabajos.

#### RESPONSABLE DE

	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--	--	---	--	--	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Secundaria completa.
- Técnico en construcción.

## CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Manejo de herramientas especializadas.
- Disponibilidad de horarios.
- Licencia de conducir.

## EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	X	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---------------	---	---------------	---------------

## TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Oficial de Mantenimiento
DEPARTAMENTO	Mantenimiento
JEFE INMEDIATO	Jefe de Mantenimiento

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Tiene la responsabilidad de mantener en buenas condiciones la maquinaria, herramienta y equipo de trabajo del Hotel a través de su permanente monitoreo, refacción o reemplazo, lo cual permite un mejor desenvolvimiento y seguridad, evitando en parte riesgos en el área laboral.

#### FUNCIONES

- Brindar ayuda a los compañeros de cualquier departamento en caso de ser necesario, desde la lavandería hasta ayudar a recoger la basura, y en caso de ser necesario por falta de algún compañero, asistir en cargar las maletas de los huéspedes.
- Realizar trabajos de soldadura en techos, habitaciones y pintura del edificio en general.
- Evitar, reducir y en su caso, reparar, las fallas sobre los bienes del hotel.

- Encargados de la remodelación de las habitaciones.
- Realizar todo tipo de reparaciones relacionadas con la albañilería, fontanería y electricidad.

#### PUESTOS A CARGO

	Sí	x	No
--	----	---	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Jefe mantenimiento	Asignación de labores.
Cocina	Solicitudes de alguna reparación.
Jardín	Solicitud de alguna reparación.
Limpieza	Solicitud de alguna reparación.

#### RESPONSABLE DE

	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--	--	---	--	--	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Secundaria completa.



## CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Conocimientos en soldadura, albañilería, carpintería y fontanería.
- Manejo de herramientas especializadas.

## EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	X	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---------------	---	---------------	---------------

## TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Oficial de Seguridad
DEPARTAMENTO	Seguridad
JEFE INMEDIATO	Gerente General

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Vigilar instalaciones físicas, bienes, personal y público en general de la Organización, cumpliendo con las normas de seguridad establecidas y utilizando los medios necesarios para garantizar el resguardo y custodia de estos.

#### FUNCIONES

- Revisar las instalaciones del hotel al entrar a su turno.
- Periódicamente, efectuar recorridos por toda su área de labores.
- Reportar de inmediato al Gerente actividades que alteren el orden dentro del Hotel, que atenten contra el patrimonio de este y de anomalías en su funcionamiento.
- No retirarse del área asignada hasta que le entregue físicamente al turno entrante, efectuando un recorrido por esta.

- Comunicar verbalmente, al turno entrante, pendientes, órdenes recibidas u observaciones de miembros del hotel, así como lo sucedido en el área y cuando así se requiera se hará por escrito.
- Encender y apagar aparatos eléctricos y luces del interior de las instalaciones, cuando así se requiera.
- Controlar el acceso de personas o introducción de vehículos, equipos y otros a las instalaciones del hotel.
- Controlar la salida del mobiliario y equipo del área de labores.

#### PUESTOS A CARGO

	Sí	x	No
--	----	---	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Gerente General	Situaciones con el personal o con huéspedes.
Recepción	Situaciones relacionadas a los huéspedes.

#### RESPONSABLE DE

	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--	--	---	--	--	--

### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Secundaria completa.

## CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

– Permiso de portar armas.

## EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

## TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Peón de Jardín
DEPARTAMENTO	Jardín
JEFE INMEDIATO	Jefe de Jardín

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Ejecutar actividades de siembra, corte, poda, riego, trasplante, así como excavar, carpir, fertilizar y mantener en general el buen estado de las áreas verdes del hotel.

#### FUNCIONES

- Mantener las áreas verdes en óptimas condiciones.
- Recolección y reproducción de plantas, arbustos y árboles.
- Reportar fallas o desperfectos de equipos o instalaciones de su área de trabajo.
- Realizar el mantenimiento liviano y limpieza de herramientas, maquinarias y accesorios.
- Producción de abonos orgánicos.

- Abastecer de plantas y flores ornamentales y medicinales.
- Encargado de la fogata
- Pelar pipas.
- Limpieza y mantenimiento de las piscinas, el yacusi y las fuentes. Y la limpieza de los techos de todas las instalaciones del hotel.
- Supervisión y mantenimiento de las tuberías de riego
- Limpieza de cajas de registro de calle (agua fluvial y agua de calle) y de la canasta donde se deposita la basura y el desagüe. Limpieza de la trampa de grasa.
- Ayuda a los departamentos de Mantenimiento y Jardín.
- Supervisar el trabajo los colaboradores a su cargo.

#### PUESTOS A CARGO

	Sí	x	No
--	----	---	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Jefe de jardín	Asignación de actividades

#### RESPONSABLE DE

	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.		Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
--	--	---	--	--	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

## FORMACIÓN BÁSICA

- Secundaria completa.

## CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Conocimiento en los diferentes tipos de plantas.
- Confección de abonos.
- Conocimiento del momento idóneo para recortar o podar.

## EXPERIENCIA LABORAL

	Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	---	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

## TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

	Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses		De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	---	-----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Proveedor
DEPARTAMENTO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Auxiliar en la administración y suministro de materiales a las diferentes áreas de la Institución. Proyectar gastos y realizar presupuestos.

#### FUNCIONES

- Pedidos a los proveedores de acuerdo con el menú o solicitudes de cada departamento. Recepción, acomodo y clasificación de los insumos, materiales y artículos abastecidos por los proveedores.
- Registrar los movimientos de entradas y salidas de los materiales, artículos de consumo y activo fijo.
- Realizar inventarios físicos, de acuerdo con los procedimientos y normas establecidos en cada área.
- Cotizaciones y solicitudes de productos o artículos que no sean parte de las compras comunes, por ejemplo, equipos o accesorios de los distintos



departamentos.

- Reporte de las compras de cada mes con su respectiva división de impuesto
- Auditorías en todos los departamentos.

#### PUESTOS A CARGO

	Sí	x	No
--	----	---	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Coordinador de grupos	Conversar sobre las solicitudes especiales de cada grupo.
Contabilidad	Ver presupuesto.
Chef	Ver los productos necesarios para el menú de cada semana.
Jefe de limpieza	Solicitudes de productos fuera de los comunes.

#### RESPONSABLE DE

X	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	X	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
---	--	---	--	---	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Universidad completa.

## CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Conocimiento del paquete Office, GDocs y el *software* de inventarios.
- Idioma inglés.

## EXPERIENCIA LABORAL

	Menor a 6 meses		De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	--	-----------------	---	---------------	--	---------------	--	---------------

## TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

	Menor a 6 meses		De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años		De 3 a 6 años		Más de 6 años
--	-----------------	--	-----------------	---	---------------	--	---------------	--	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Recepcionista
DEPARTAMENTO	Recepción
JEFE INMEDIATO	Gerente general

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Proveer excelente servicio al cliente por medio telefónico y apoyar en la consecución de los objetivos de la empresa, a través de buena atención a clientes externos e internos y lograr eficiencia en labores administrativas de la empresa.

#### FUNCIONES

- Apertura de la recepción.
- Cierre de la recepción.
- Informe al restaurante sobre la ocupación.
- Actualizar a los terapeutas sobre las sesiones.
- Confirmar las sesiones con horario especial con los clientes y los terapeutas.
- Apagar las luces que quedan encendidas durante la noche.

- Reservaciones de *tours*.
- Reservaciones de Canatur
- Reservaciones del hotel y de *spa*.
- Reservaciones de transporte.
- Cotizaciones con guías, rent- a-cars, atracciones turísticas.
- Imprimir lista de *tours*.
- Imprimir listado de salidas y llegadas.
- Servicio al cliente tanto vía telefónica, como vía *e-mail* y en persona.
- Archivar documentos de pago, de estadía, del Wellness center.
- Estar pendiente tanto del radio como del teléfono, donde sea que esté.
- Confirmar información de vuelo de los huéspedes para organizar transporte y horas de salida.
- Imprimir letreros de llegadas de huéspedes.
- Cubrir el horario nocturno en el hotel de 10:00 pm a 7:00 am para recibir llamadas de emergencia durante la noche o bien esperar huéspedes que llegan en la madrugada.

**PUESTOS A CARGO**

	Sí	x	No
--	----	---	----

**COMUNICACIÓN**

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Mantenimiento	Reparar, inspeccionar con herramientas específicas o respectivas al tema.
Cocina y Bar	Informe de ocupación, pedido de bebidas de bienvenida, archivado de facturas diarias.
Limpieza	Limpieza, remover insectos proveer con productos de cuidado personal al huésped.
Recepcionista <i>Spa</i>	Coordinación de tratamientos y demás, proveer de

	productos a las terapeutas.
--	-----------------------------

#### RESPONSABLE DE

X	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	X	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
---	--	---	--	---	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secundaria completa,</li> <li>- Técnico,</li> </ul>
--

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento idioma inglés.</li> </ul>
---

#### EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

#### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	X	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	---	-----------------	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
<b>AUTORIZADO POR</b>		<i>Fecha:</i>	10/03/2019



## DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO	Supervisor de Contabilidad y Recursos Humanos
DEPARTAMENTO	Administrativo
JEFE INMEDIATO	Gerente General

### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

#### PROPÓSITO GENERAL

Garantizar el adecuado registro de las operaciones económicas de la empresa, supervisando la elaboración de la contabilidad financiera y, en su caso, los estados de cuentas consolidados para facilitar la identificación, medida y comunicación de la información económico- financiera, dirigida hacia la formación de juicios o la toma de decisiones por parte de los directivos con el fin de obtener la máxima rentabilidad empresarial.

Atender situaciones relacionadas con el personal para brindar un ambiente digno y que cada uno se sienta cómodo en él.

#### FUNCIONES

- Encargada de las cuentas por cobrar y pagar.
- Realizar informes mensuales.

- Realizar análisis de flujo de efectivo.
- Realizar las solicitudes de dinero necesarias para el funcionamiento del hotel.
- Reintegros y arqueos de cajas chicas.
- Manejos de cuentas bancarias de Scotiabank y Bac San José.
- Encargado de realizar la planilla (INS, CCSS).
- Atención a los colaboradores.
- Reclutamiento y selección.
- Todo lo relacionado con los colaboradores.

#### PUESTOS A CARGO

x	Sí	No
---	----	----

#### COMUNICACIÓN

<i>Comunico con:</i>	<i>Motivo:</i>
Gerencia	Reportes, presupuesto, proyectos.
Cocina	Todo lo relacionado con recursos humanos o presupuesto.
Limpieza	Todo lo relacionado con recursos humanos o presupuesto.
Proveeduría	Todo lo relacionado con recursos humanos o presupuesto.
Mantenimiento	Todo lo relacionado con recursos humanos o presupuesto.
Recepción	Todo lo relacionado con recursos humanos, reportes de cierre de caja.
Jardín	Todo lo relacionado con recursos humanos o presupuesto.
Boutique	Todo lo relacionado con recursos humanos o presupuesto.

	presupuesto.
Grupos/Tours/Seguridad	Todo lo relacionado con recursos humanos.

#### RESPONSABLE DE

X	Computadora, calculadora, máquinas especializadas.	X	Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.	X	Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.
---	--	---	--	---	--

#### REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS

#### FORMACIÓN BÁSICA

- Universidad completa.

#### CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

- Paquete Office.
- Conocimiento de Contabilidad y Finanzas.
- Conocimiento de Recursos Humanos.

#### EXPERIENCIA LABORAL

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	De 1 a 3 años	X	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---------------	---	---------------	---------------

#### TIEMPO QUE REQUIERE PARA ADQUIRIR EL CONOCIMIENTO MÍNIMO

Menor a 6 meses	De 6 a 12 meses	X	De 1 a 3 años	De 3 a 6 años	Más de 6 años
-----------------	-----------------	---	---------------	---------------	---------------

<b>ELABORADO POR</b>	Fabiola Rojas y Elvia Morgan	<i>Fecha:</i>	10/03/2019
----------------------	------------------------------	---------------	------------



AUTORIZADO POR		<i>Fecha:</i>	10/03/2019
----------------	--	---------------	------------

#### **Objetivo 4 Evaluar el estado actual del servicio al cliente interno que brinda el Departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida S.A.**

De acuerdo con el análisis realizado en los objetivos desarrollados en los capítulos anteriores, se detalla a continuación la propuesta de un plan de acción a considerar respecto a las fortalezas y debilidades halladas en el servicio al cliente del Departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida SA.

#### **Plan de acción según estudio realizado al estado actual del servicio al cliente que brinda el departamento de Recursos Humanos en la empresa Wellness Pura Vida S.A.**

Con base en el instrumento utilizado y de acuerdo con los resultados de los objetivos analizados y desarrollados, se detalla a continuación un plan de acción a considerar respecto a las fortalezas y debilidades halladas en el desarrollo de la investigación actual.

Lo que pretende este plan de acción es mostrar la realidad del estado actual del servicio al cliente del Departamento de Recursos Humanos a la hora de que el personal realiza las solicitudes.

Las propuestas están orientadas al Departamento de Recursos Humanos y a la Gerencia y se basan únicamente en una recomendación, con el objetivo de que sea la gerencia quien evalúe su factibilidad y la decisión de aplicarlas o no.

#### **Evaluación del estado actual del servicio al cliente interno que brinda el Departamento de Recursos Humanos.**

La primera propuesta se realiza con la finalidad de que el personal pueda comprender los alcances del Departamento a la hora de realizar sus solicitudes y el tiempo prudente para realizarlas, además del tiempo de espera.

El Departamento cuenta en la actualidad con la colaboración de dos personas encargadas y con las competencias necesarias para satisfacer las solicitudes que tenga cada uno de los colaboradores.

Con el personal capacitado, los colaboradores pueden realizar sus solicitudes tomando en cuenta los tiempos definidos para cada una de ellas.

Es de suma importancia que se informe a los colaboradores que existen tiempos establecidos para responder las solicitudes por parte del Departamento de Recursos Humanos. Por ello se recomienda elaborar un memorándum o correo general donde se detalle la forma de atención en cuanto a los tiempos de respuesta de las solicitudes realizadas por los colaboradores.

### **Flexibilidad horaria**

Con base en los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado al personal, existe un porcentaje mínimo que indica estar en descontento a la hora de que realizaron los trámites en el Departamento de Recursos Humanos.

Se recomienda al Departamento y a la Gerencia ser un poco más flexibles en cuanto a los horarios establecidos para recibir y realizar solicitudes, sin caer en la reincidencia con los colaboradores, lo que significa que se le puede ayudar a alguien hoy con la flexibilidad, pero si es una situación constante de dejar todo para última hora, entonces sí ser estricto a la hora de cumplir con los tiempos de solicitud y entrega.

### **Capacitación servicio al cliente**

Se recomienda a la gerencia considerar una capacitación de servicio al cliente al Departamento, para reforzar los puntos en los que está bien y mejorar los que se encuentren deficientes.

## **CAPÍTULO VII**

### **BIBLIOGRAFÍA, ANEXOS Y APÉNDICE**

## **Bibliografía**

- Aguilar-Morales, J. E. (2010). *El Análisis de Puesto*. México: Network de Psicología Internacional.
- Alles, M. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Argentina: Granica S.A.
- Armstrong, G. y Philip, K. (2015). *Marketing: An Introduction*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. (Tercera Edición ed.). Colombia: Pearson.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Dessler, G. V. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Gan, F. T. (2012). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. España: Díaz de Santos. S.A.
- Hernández, R. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mac Graw Hill.
- Jiménez, D. (2016). *Manual de Recursos Humanos*. España: ESIC.
- León, M. D. (2013). *Recursos Humanos y dirección de equipos en restauración*. España: Paraninfo.
- Oviedo Díaz, R. (2016). *Metodología de la Investigación*. San José, Costa Rica: REOD.
- Sampieri, H. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

## **Bibliografía consultada**

- Barrantes, R. (2013). *Investigación: Un Camino al Conocimiento, un enfoque Cualitativo, Cuantitativo y Mixto*. (2ª ed.). San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

Campos, J. (2012). *Cómo Hacer un Trabajo Final de Graduación: Lineamientos para la Escuela de Ciencias de la Educación*. San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

Carrasco, J (2009). Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo en la Administración Local. *Revista Electrónica Cemci*. Número 2, 20-35.

Gómez-Mejía, L. (2012) *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid. Editorial Pearson.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5a ed.). México, D. F.: Mac Graw Hill.

Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la Investigación: Guía para la Comprensión Holística de la Ciencia*. (4a ed.). Caracas, Venezuela: Quirón Ediciones.

Mendicoa, G. E. (2012). *Sobre tesis y tesisistas. Lecciones de enseñanza-aprendizaje*. Buenos Aires: Espacio.

### **Bibliografía electrónica**

Álvarez, L. (2010). *La importancia del análisis y descripción de puestos de trabajo*. Recuperado de: <http://www.arearh.com/psicologia/DESCRIPCIÓNdepuestos.htm>

Ford Inc (2016). *Careers oportunities*. Recuperado de: [https://www.linkedin.com/jobs2/view/99648868?trk=jobs\\_biz\\_pub](https://www.linkedin.com/jobs2/view/99648868?trk=jobs_biz_pub)

TEC – Tecnológico de Costa Rica. (2017). *Manual Descriptivo de clases de Puestos*. Recuperado de: [https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/manual\\_descriptivo\\_de\\_clases\\_de\\_puestos\\_del\\_itcr\\_0.pdf](https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/manual_descriptivo_de_clases_de_puestos_del_itcr_0.pdf)

## **Glosario y Abreviaturas**

### **Glosario**

Abonos orgánicos: sustancia que se utiliza para fertilizar la tierra.

Alimentos veganos: régimen dietético que se caracteriza por excluir completamente todos los alimentos de origen animal.

Alimentos vegetarianos: régimen alimentario basado en el consumo de frutas, verduras y legumbres.

Deshierbar: cortar las malezas y las hierbas de un terreno o campo de cultivo.

Desintoxicación: eliminación de los efectos tóxicos que una sustancia en mal estado, un veneno o una droga ha provocado en una persona.

Flores ornamentales: son aquellas que se cultivan y se comercializan con propósitos decorativos por sus características estéticas, como las flores, hojas, perfume, la peculiaridad de su follaje, frutos o tallos en jardines y diseños paisajísticos, como planta de interior o para flor cortada.

Huésped: persona que está alojada en casa de otra o en un hotel o fonda.

Hot yoga (Bikram Yoga): es un sistema de yoga que tiene una duración de 90 minutos por sesión y consiste en una serie de 26 posturas, incluyendo dos ejercicios de respiración. Se practica idealmente en una habitación calentada a 40.6 °C (≈105 °F) con una humedad del 40%.

Medicina china: sistema médico en uso durante miles de años para prevenir, diagnosticar y tratar enfermedades. Se basa en la creencia que el que (energía vital del cuerpo) fluye a lo largo de meridianos (canales) del cuerpo y mantiene en equilibrio la salud espiritual, emocional, mental y física de una persona.

Medicina holística: es una pseudoterapia sin base científica o medicina alternativa, que se basa en los poderes de sanación naturales del organismo, las formas en que los tejidos interaccionan y la influencia del medio ambiente.

Rent-a-Car: agencia de alquiler de coches, que ofrece automóviles de alquiler para cortos o largos períodos de tiempo

Revenue: ingresos.

Room Master: *software* de hotelería.

Watsu: terapia realizada en el agua. Gracias a la ausencia de gravedad, el agua puede movilizar el cuerpo en tres dimensiones. Es una técnica muy potente, no solo a nivel físico, sino también para aliviar el estrés mental.

Wellness: bienestar.

## **Abreviaturas**

GDocs: Google Docs

GCH: Gestión Capital Humano

NCSGICH: Normas Cubanas del Sistema de Gestión Integrado Capital Humano.

S. A.: Sociedad Anónima

CANATUR: Cámara Nacional de Turismo.



## **ANEXOS**



## **Anexo 1: Cuestionario Descripción de Puestos.**

### **Cuestionario para la Descripción del Puesto de Trabajo Wellness Pura Vida S.A.**

El siguiente cuestionario tiene como finalidad recopilar información acerca de las funciones que usted realiza en su puesto de trabajo.

#### **Instrucciones:**

Responda cada pregunta en forma clara y sincera, tomando en cuenta su puesto de trabajo.

#### **Primera Parte: Información General**

**Nombre Completo:**

**Nombre del Puesto:**

**Departamento:**

**Jefe Inmediato:**

**Propósito General del Puesto de Trabajo:**

## Segunda Parte: Descripción del Puesto de Trabajo

1. Mencione las funciones o tareas que usted realiza contestando las siguientes preguntas: qué hace, cómo lo hace y para qué lo hace. Favor indique desde la más importante hasta la que considere de menor importancia.

Primero la columna (**¿Qué hace?**), refiérase a las principales labores, hasta las que realiza de vez en cuando. Al terminar esta primera columna pase a la segunda columna.

(**¿Cómo lo hace?**) Se indica la forma en que hace la tarea en forma breve y puntual. Luego pasa a la columna siguiente.

(**¿Para qué lo hace?**) Se debe indicar, por ejemplo, que las tareas señaladas las hace para darle un valor agregado al servicio brindado a los clientes, etc.

¿Qué Hace?	¿Cómo lo hace?	¿Para qué lo Hace? (Funciones)

**2. Tiempo de laborar en la organización:**

- De 0 meses a 6 meses       De 1 año a 3 años       Más de 6 años  
 De 6 meses a 12 meses       De 3 años a 6 años

**3. Qué rango de edad considera pertinente para desempeñar el puesto de trabajo (puede marcar más de una):**

- De 18 a 20 años       De 30 a 40 años       De 50 años en adelante  
 De 20 a 30 años       De 40 a 50 años       No requiere edad

**4. Si tiene puestos a su cargo, mencione el nombre del puesto y la cantidad de personas que trabajan en esos puestos.**

**El personal directo:** Son los colaboradores que le reportan a usted en forma directa.

**El personal indirecto:** Le reportan a usted mediante un puesto intermedio.

- No tengo puestos a mi cargo

Nombre del Puesto	Cantidad de Personal a Cargo	
	Directo	Indirecto

**5. En su puesto de trabajo usted es responsable de qué tipo de equipo, software, documentos:**

- Mobiliario y equipo de oficina (equipo tecnológico).  
 Herramientas, máquinas especializadas o electrodomésticos.  
 Documentos importantes, cheques, dinero, caja chica.

6. ¿Qué dificultades considera usted pertinente en su puesto de trabajo?

7. Marque el tipo de decisiones que toma en su puesto de trabajo:

- ( ) Operativas ( ) Rutinarias  
( ) Técnicas ( ) Especializadas y muy variadas  
( ) No tomó decisiones

8. Indique con cuáles puestos debe comunicarse interna y externamente para realizar su trabajo:

Me comunico con:	Interno	Externo	El motivo es:

- ( ) No me comunico con ningún otro puesto

9. Indique la experiencia previa que requiere un colaborador para desempeñar correctamente su puesto de trabajo:

- ( ) Menor a 6 meses ( ) De 1 a 3 años ( ) más de 6 años  
( ) De 6 a 12 meses ( ) De 3 a 6 años

10. Mencione las competencias técnicas que requiere el puesto (Word, Excel, Power Point, correo electrónico, servicio al cliente, etc.):

11. Indique el nivel de estudios (formación básica requerida) para ejecutar las funciones de su puesto de trabajo:

- ( ) Primaria completa ( ) Diplomado

- Secundaria completa                       Para universitaria  
 Secundaria incompleta                       Universitaria incompleta  
 Técnico     Universitaria completa

**12. Menciona cuáles aspectos relacionados con la formación complementaria (especialización) son los requeridos en el puesto de trabajo:**

**13. Indique qué tipo de capacitación se requiere para ejecutar las funciones del puesto de trabajo:**

**14. Mencione el horario de trabajo requerido para el puesto:**

- De lunes a sábado de 6 am a 2 pm  
 De lunes a sábado de 7 am a 3 pm  
 De lunes a sábado de 8 am a 4 pm  
 De lunes a sábado de 2 pm a 10 pm

**Validación del Jefe Inmediato**

Usted como jefe inmediato debe validar la información suministrada por el colaborador, para lo cual está en la potestad de realizar las observaciones pertinentes o bien adicionar alguna otra función o aspecto que considere necesario. Tenga presente que la información que avala aquí servirá de base para la valoración de los puestos.

**Declaración del Jefe Inmediato**

En mi condición de jefe inmediato doy fe de que he leído y anotado las observaciones pertinentes, por lo cual tengo presente la importancia de esta información y garantizo que es correcta y acorde con la realidad.

\_\_\_\_\_  
Firma Jefe Inmediato

\_\_\_\_\_  
Lugar y Fecha



## Anexo 2: Cuestionario Servicio al Cliente.

### Cuestionario aplicado a los usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la empresa Wellness Pura Vida S.A.

El presente cuestionario es de carácter académico para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos, se solicita de la manera más amable completar las preguntas lo más objetivamente posible.  
La información suministrada es estrictamente confidencial.

Agradecemos la colaboración que nos puedan brindar.

#### Instrucciones

A continuación, encontrará una serie de preguntas de las cuales usted marcará con una "X" la respuesta que considere adecuada según su criterio.

Se detalla la escala de cada pregunta:

#### Escala:

A	B	C	D	N/A
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplica

Datos Generales		
Género	Masculino	<input type="checkbox"/>
	Femenino	<input type="checkbox"/>
Departamento para el cual labora	<input type="text"/>	
Preparación académica	Primaria incompleta	<input type="checkbox"/>
	Secundaria incompleta	<input type="checkbox"/>
	Bachiller	<input type="checkbox"/>
	Universitario	<input type="checkbox"/>
Edad	Menor de 25 años	<input type="checkbox"/>
	De 25 a 35 años	<input type="checkbox"/>
	De 35 a 45 años	<input type="checkbox"/>
	De 45 a 55 años	<input type="checkbox"/>
	Mayor a los 55 años	<input type="checkbox"/>

**Estado actual del servicio que brinda el Departamento de Recursos Humanos**

		A	B	C	D	N/A
15	Queda satisfecho al recibir el servicio del Departamento de Recursos Humanos.					
16	Ha presentado inconvenientes al solicitar un trámite en el Departamento de Recursos Humanos.					
17	Se le han resuelto sus inconvenientes o trámites al momento de acudir al Departamento de Recursos Humanos.					
18	Queda satisfecho con la forma en que resuelven sus solicitudes.					
19	El trato que recibe por parte de los funcionarios del Departamento de Recursos Humanos es el adecuado.					

Observaciones o sugerencias que puedan mejorar la calidad del servicio del Departamento de Recursos Humanos:

---



---



---



---

**Gracias por su valioso tiempo**



### Anexo 3: Fotografías de Wellness Pura Vida S.A.

#### a) Piscina de Watsu



Fuente: Página web de la Empresa Wellness Pura Vida S.A., 2019.

b) Jardín frente Ananda hall



Fuente: Página web de la Empresa Wellness Pura Vida S.A., 2019.

c) Suite Zendo



Fuente: Página web de la Empresa Wellness Pura Vida S.A., 2019.

## APÉNDICE

Heredia, 28 de Marzo del 2019

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Descripción de 20 puestos de trabajo en la Empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el I cuatrimestre del año 2019, elaborado por las estudiantes: Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez, cédula 1-1049-0928 y Fabiola Mayela Rojas Venegas, cédula 2-0682-0421, como requisito para que las citadas estudiantes puedan optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el tribunal examinador.

Suscribe cordialmente,



Lic. Jason Ramírez Alfaro  
Cédula: 1-1216-0844  
Tutor

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Descripción de 20 puestos de trabajo en la Empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el I cuatrimestre del año 2019, elaborado por las estudiantes: Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez, cédula: 1-1049-0928 y Fabiola Mayela Rojas Venegas, cédula 2-0682-0421, como requisito para que las citadas estudiantes puedan optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el tribunal examinador.

Suscribe cordialmente,



Licda. Laura Chaves Flores  
Cédula: 1-1246-0716  
Lector

10 de abril del 2019

Señores  
Universidad Latina- Campus Heredia  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración de Negocios

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación denominado: **Descripción de 20 puestos de trabajo en la empresa Wellness Pura Vida S.A., durante el I cuatrimestre del año 2019**, elaborado por las estudiantes Elvia Alejandra Morgan Gutiérrez y Fabiola Mayela Rojas Venegas, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Corregí el trabajo en aspectos tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Cordialmente,



Licda. Ginette Fonseca Vargas  
Carné 10993  
Colegio de Licenciados y Profesores en Artes y Letras



## “Carta Autorización del autor(es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación”

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016

**Instrucción:** Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

**Yo (Nosotros):**

Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " ; "

Morgan Gutiérrez Elvia Alejandra; Rojas Venegas Fabiola Mayela

De la Carrera / Programa: Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos  
autor (es) del (de la) (Indique tipo de trabajo): Proyecto final de graduación  
titulado:

Descripción de 20 puestos de trabajo en la Empresa Wellness Pura Vida S.A., en el primer cuatrimestre del año 2019.

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página web institucional, así como medios electrónicos en general, internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer; así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos dentro o fuera de la Red Laureate, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo con lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de esta.

La presente autorización se extiende el día (Día, fecha) lunes 15 del mes abril del año 2019 a las 18:44. Asimismo declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: que soy el autor(a) del presente trabajo final de graduación, que el contenido de dicho trabajo es obra original del (la) suscrito(a) y de la veracidad de los datos incluidos en el documento. Eximo a la Universidad Latina; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo, de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores Según orden de mención al inicio de ésta carta:

 1-1049-0928  
 206820921