

**UNIVERSIDAD CENTRAL**  
**VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

**“NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN EL SERVICIO DE  
VIGILANCIA AÉREA: EL MANEJO DE IDIOMAS COMO  
FUENTE DE EFICIENCIA EN LA FUNCIÓN PÚBLICA Y  
ORIENTACIÓN AL SERVICIO POLICIAL”**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIATURA EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

**Sustentante:**

**Bryan Alonso Chacón Gutiérrez**

**Tutor:**

**Lic. Marco Antonio Cubillo Murray**

**Lector:**

**MSc. Marco Vargas Durán**

**SEDE CENTRAL**

**ENERO, 2023**

## Tabla de contenido

Índice de figuras .....	4
Dedicatorias y agradecimientos .....	5
Resumen .....	6
CAPÍTULO I: PROBLEMA.....	8
Planteamiento del problema.....	9
Objetivos .....	9
Objetivo general .....	9
Objetivos específicos .....	9
Justificación.....	10
Antecedentes .....	12
Antecedentes nacionales .....	12
Antecedentes internacionales .....	14
Proyecciones.....	17
Alcances.....	17
Limitaciones .....	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	19
Marco teórico.....	19
Organizaciones .....	19
Administración.....	20
Administración de los recursos humanos.....	22
Procesos de los recursos humanos .....	23
Marco conceptual .....	24
Proceso de capacitación y desarrollo de recursos humanos.....	24

Competencias laborales .....	25
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	28
Enfoque de la investigación.....	28
Método de la investigación.....	29
Población de interés.....	29
Muestra poblacional .....	29
Unidad informante .....	30
Fuentes de información.....	30
Fuentes primarias.....	30
Fuentes secundarias .....	31
Fuentes terciarias.....	31
Variables o unidades de análisis.....	32
Instrumentos.....	32
Técnicas de recolección de datos .....	32
Entrevista .....	32
Encuesta .....	33
Proceso para la recolección y análisis de datos.....	33
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	35
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	45
Recomendaciones.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	49
APÉNDICES y ANEXOS.....	52
Anexo 1. Instrumento para la técnica de entrevista a jefaturas de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Servicio de Vigilancia Aérea .....	52
Anexo 2. Instrumento para la técnica de encuesta a agentes operativos de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Servicio de Vigilancia Aérea .....	53

## Índice de figuras

Figura 1. Manejo de un segundo idioma .....	35
Figura 2. Nivel en el manejo de un segundo idioma.....	36
Figura 3. Necesidad percibida sobre el manejo de un segundo idioma en el puesto de trabajo .....	38
Figura 4. Exposición de necesidad percibida sobre el manejo de un segundo idioma en el puesto de trabajo.....	39
Figura 5. Identificación de necesidad por parte de la jefatura sobre el manejo de un segundo idioma según oficiales operativos.....	40
Figura 6. Idiomas de mayor importancia o uso en el desarrollo del actividades laborales.....	41

## **Dedicatorias y agradecimientos**

A lo largo de este arduo camino que ha sido mi carrera universitaria, me he dado cuenta de que me he encontrado con muchas personas que me han ayudado a crecer no solo en el ámbito personal, sino profesional.

En especial, agradezco a Dios, por darme salud y vida para poder culminar una etapa que, sin dudas, me retó mucho como hombre y como estudiante.

Seguidamente, a mi madre Sonia Gutiérrez y a mi padre Benito Chacón Quesada, quienes sé que, día tras día, han luchado y me han apoyado en este camino.

Luego, quiero agradecer a Kenneth Jiménez, quien ha sido un soporte en esta recta final que ha sido la licenciatura. Le agradezco cada palabra de aliento, cada segundo de apoyo y cada palabra motivadora que me ha expresado.

Por otro parte, agradezco a cada profesor que me motivó y me orientó, de buena manera, para poder llegar donde estoy actualmente.

Asimismo, a mi familia, que nunca me dejó solo en el camino y siempre estaba anuente a colaborar en lo que necesitara.

¡No queda más que agradecer a la vida por tanto y por todo! ¡Sobran las palabras de agradecimiento! ¡Gracias, gracias, gracias...!

## **Resumen**

En esta tesis, se va a abordar un poco sobre la barrera experimentada por los oficiales de la Policía Aeroportuaria en referencia a los diferentes idiomas. Si bien es cierto, en dicha función, el conocimiento de lenguas es necesario, muchas veces o en su mayoría, los oficiales no dominan un segundo idioma, la cual representa la principal causa de la realización de esta tesis. En ese sentido, busca brindarles herramientas y buscar nuevas oportunidades donde se les faciliten cursos en los diferentes idiomas para la atención y el servicio a los pasajeros, ya que el país se encuentra en crecimiento referente al tema de turismo y, cada vez más, se necesita el dominio de nuevos idiomas.

Asimismo, se va a abordar el hecho de por qué no se brinda capacitación a los empleados o qué es lo que falta para que el servicio sea de mayor calidad, sin dejar de lado la seguridad ni mucho menos el servicio al cliente.

De la misma forma, se conocerá cómo los oficiales comparten sus experiencias en las encuestas realizadas y se tratará de buscar la mejora continua.

## **Abstract**

In this thesis we are going to address a little about the barrier that airport police officers live with the different languages, although it is true in this function, they are necessary many times or mostly the officers do not master a second language being this the main cause for the realization of this thesis, which seeks to provide them with tools and look for new opportunities where they are provided with courses in the different languages for You need to master new languages.

Let's also see why employees are not trained or what is missing for the service to be of higher quality, without neglecting safety, much less customer service.

We will also see how the officers share their experiences in the surveys carried out and we will try to seek continuous improvement.

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

Dentro de los servicios manejados dentro de un aeropuerto, sean estos relacionados con el transporte, logística, turismo, seguridad, entre otros, es naturalmente razonable la necesidad del manejo de distintos idiomas para gestar un proceso de comunicación exitoso con clientes primarios y secundarios, proveedores, autoridades, turistas y usuarios extranjeros que utilizan estos servicios; dentro de estas lenguas extranjeras, se identifica principalmente el uso del idioma inglés como medio oficial de comunicación.

Así las cosas, el conocimiento de una segunda lengua además del español resulta en una habilidad considerablemente necesaria para desarrollarse en este ámbito; no obstante, al observarse desde el contexto policial y de la seguridad de la aviación civil internacional de manera particular, la formación en estas habilidades resulta aún más considerable para la atención de usuarios en función de la solicitud de procesos migratorios y de seguridad, quejas, direccionamientos y hasta las intervenciones de turistas no hispanohablantes por afectación de los procedimientos de seguridad e inclusive la comisión de delitos.

Por consiguiente, se considera que el proceso de la comunicación en lo anteriormente indicado debe ser fluido en ambas direcciones, lo cual permitiría una adecuada gestión de la actividad y labor del oficial en el acontecer diario del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría. Sin embargo, la realidad es que, a pesar de las necesidades de capacitación de muchos de los funcionarios del Servicio de Vigilancia Aérea se traducen en la formación del manejo de idiomas extranjeros, al parecer no se identifica como una necesidad real para la institución, pues no se proyectan capacitaciones de este tipo para los funcionarios. Dicha situación menoscaba la excelencia del servicio promulgado por el Ministerio de Seguridad Pública.

En ese sentido, los oficiales del Servicio de Vigilancia Aérea solicitan la formación que les permita el desarrollo de estas habilidades para realizar su trabajo de una manera más efectiva y eficiente. Por lo tanto, dichas necesidades de capacitación inferidas a través de la percepción de los funcionarios son la base para

determinar una propuesta de formación y capacitación planteada hacia los órganos educativos policiales con el objeto de subsanar las deficiencias presentadas en el diagnóstico previo en los funcionarios de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría de la Dirección del Servicio de Vigilancia Aérea del Ministerio de Seguridad Pública.

De esta forma, se visualiza una problemática de investigación que requiere ser atendida por medio del presente proceso, el cual se vislumbra a través del siguiente enunciado referente al problema de investigación por atender de acuerdo con el presente trabajo final de graduación.

### **Planteamiento del problema de investigación**

¿Cuáles son las necesidades reales de capacitación de los funcionarios policiales del Servicio de Vigilancia Aérea para el manejo de un segundo idioma como fuente de eficiencia en la función pública y orientación al servicio policial?

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Analizar la necesidad real de capacitación de los funcionarios policiales del Servicio de Vigilancia Aérea para el manejo de un segundo idioma como fuente de eficiencia en la función pública y orientación al servicio policial durante el tercer cuatrimestre del 2022.

#### **Objetivos específicos**

1. Indagar sobre la necesidad de capacitación percibida por parte de los funcionarios el Servicio de Vigilancia Aérea y considerada como fundamental para el desarrollo de sus funciones en el contexto laboral.
2. Clasificar, en orden de importancia, los idiomas que, de acuerdo con la percepción de los oficiales, se consideran de mayor uso en el contexto laboral de Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.

3. Establecer una propuesta que permita atender la necesidad de un segundo idioma para mejorar e impulsar eficiencia en la función pública y orientación al servicio policial del Servicio de Vigilancia Aérea.

### **Justificación**

La utilidad de la presente investigación se pone de manifiesto al encontrar falencias en función de la detección de las reales necesidades de capacitación presentes en el grupo laboral objeto de estudio. Como se ha predispuesto en los apartados anteriores, el manejo de un segundo idioma resulta fundamental en el desarrollo operativo, logístico, administrativo y de seguridad del aeropuerto más importante del país.

Lo anterior se relaciona directamente con la obligatoriedad por parte de las administraciones del sector público en lo referente al cumplimiento de las acciones traducidas en una verdadera orientación hacia el servicio. Como lo explicita la Constitución Política de la República de Costa Rica, la Administración Pública, en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes (Asamblea Nacional Constituyente, 1949).

Ello implica que, más allá de una necesidad de capacitación de los funcionarios, un requerimiento de esta magnitud resulta en una relevancia latente en función de esa rendición de cuentas y calidad en los servicios que el Estado, como gestor administrativo de las instituciones públicas, además de proveer eficazmente, debe proyectar con calidad y altos estándares de desempeño, traducido en la capacitación necesaria para los colaboradores que ofrecen el servicio.

La presente investigación supone una mejora en el servicio público brindado con respecto a la gestión de procesos, atención al cliente e impulso a la eficiencia de la seguridad de la aviación civil internacional. Tal como se expresó con

antelación, se pretende la promoción, tanto de eficiencia y eficacia en la función pública, como de la orientación en la calidad de los servicios públicos provistos por el Estado.

De la misma forma, esta utilidad se puede vislumbrar en una conveniencia metodológica del proceso operativo de estudio llevado a cabo para emular o reproducir en distintos procesos investigativos con aspectos similares y enfocados en la identificación de necesidades de capacitación de otros cuerpos policiales del país de la misma naturaleza, o bien, con funciones diversas en el contexto operativo del servicio policial brindado alrededor del país.

Parafraseando el artículo cuarto de la Ley General de Administración Pública (1978), la actividad de los entes públicos deberá estar sujeta, en su conjunto, a los principios fundamentales del servicio público con el fin de asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social satisfecha y la igualdad en el trato de usuarios o beneficiarios del servicio.

A partir de ello, se puede disertar sobre la obligatoriedad que implica al Estado como patrono, a la administración activa de los servicios públicos brindados y a la calidad implícita que debe ofrecerse con éstos. Si se toma en cuenta el artículo cuatro de la Ley General de Policía (1994), se estipula como una de las obligaciones de los funcionarios policiales del Ministerio de Seguridad Pública, el recibir los cursos de adiestramiento y capacitación que sus superiores les indiquen con el propósito de mejorar la calidad del servicio.

Todo ello implica que ambos artículos coinciden en la necesidad que se pretende atender con el problema de investigación planteado, lo cual tiene relevancia social en todo el sentido al tomar en cuenta las ordenanzas expuestas en la ley y que se deben poner en la palestra de observancia para poder verificar su cumplimiento y accionar como parte de los servicios brindados por este tipo de actividad o servicio proporcionado por el Estado y que se proyecta en uno de naturaleza pública con todas las exigencias abordadas por la ley.

Ciertamente, lo dispuesto en el presente trabajo investigativo permite la indagación que apunta a la descripción e investigación de los procesos de recursos humanos presentes en las instituciones policiales del país, las cuales, vale la pena mencionar, son considerablemente escasas.

En función de una compilación de doctrina policial propia que permite la construcción y acumulación de conocimiento de estos espacios de trabajo en el contexto de los cuerpos policiales costarricenses, así como el conocimiento de diversos aspectos, entre otros, el presente estudio se enfoca en las necesidades de capacitación y como elementos de interés de estos grupos sociales que brindan un servicio público.

### **Antecedentes**

La presente sección se enfoca en la presentación de los antecedentes de investigación, dentro de los cuales se identifican cuatro de corte nacional y cinco en el contexto internacional. Por lo tanto, a continuación, se presenta cada uno de éstos para interés del presente estudio.

#### **Antecedentes nacionales**

En primera instancia, abriendo con los antecedentes nacionales, se presenta el trabajo realizado por Zumbado (2014) con el título “Etnoturismo en el cantón de Buenos Aires, Costa Rica”. El artículo tiene como objetivo el presentar las lecciones aprendidas y los retos de 11 proyectos de etnoturismo ubicados en el cantón de Buenos Aires.

Metodológicamente, se sintetizan los resultados arrojados por la investigación sobre las rutas intercantonales con el componente etnoturístico en la Región Brunca de Costa Rica financiada por el Programa PNUD y gestionada por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica. Los hallazgos indican que las empresas etnoturísticas son una importante fuente de empleo y han ayudado al rescate del patrimonio cultural de la zona. Estas empresas necesitan

capacitación en idiomas, gestión del visitante, calidad del servicio, mercadeo y manejo de residuos sólidos y líquidos en el contexto de sostenibilidad ambiental.

Como se puede observar, una carencia generada en el contexto nacional y en particular en las personas y áreas dedicadas a la atención del turismo es la existencia de necesidades capacitación en un segundo idioma, principalmente en el idioma inglés con el fin de generar una atención óptima al turismo y al desarrollo que éste implica como fuente de economía para el país.

Como segundo antecedente nacional, es importante considerar el trabajo realizado por Bermúdez (2014) y denominado: "Necesidades de capacitación de las pymes del cantón de Bagaces". El estudio tiene por objetivo detectar las necesidades de capacitación prioritarias que tengan las pymes del cantón de Bagaces.

Esta investigación es de tipo descriptivo y está basada en la opinión de una muestra de 98 microempresarios a los que se les aplicó una encuesta para conocer sus opiniones. Es importante considerar que, a pesar de que la presente investigación se posiciona desde lo macro de las empresas, las necesidades de capacitación siempre encuentran un direccionamiento particular en el talento humano poseído por cada una de estas empresas.

En otro antecedente aportado, es importante tomar en cuenta la investigación realizada por Montes de Oca (2005) mediante el artículo denominado: "Autoestima e idioma inglés: una primera discusión", el cual trata sobre la importancia que reviste la parte afectiva en el aprendizaje, en este caso, de una lengua extranjera como el inglés en el medio costarricense.

En ese sentido, el objetivo de la investigación pretende exponer una visión de lo que la ciencia cognoscitiva y las corrientes humanísticas proponen en cuanto a aprendizaje, rendimiento académico y aprendizaje de una lengua extranjera. Metodológicamente, se analiza el aspecto adquisición/aprendizaje de un idioma y se ubica el tema en el sistema educativo costarricense.

En relación con los hallazgos, se discute la situación de la enseñanza-aprendizaje de idiomas en el país y los aspectos que relacionan lo afectivo con el aprendizaje del inglés. No obstante, más allá de ello, la importancia radica en el aporte laboral y social que implica el desarrollo de un país bilingüe para atender las necesidades laborales gestadas en el panorama económico y laboral nacional.

Como último antecedente de índole nacional, se estima la presentación del documento titulado: “Análisis de necesidades de capacitación en la sección de obras por contrato de la unidad estratégica de negocios de desarrollo y ejecución de proyectos del Instituto Costarricense de Electricidad”, como trabajo de tesis de posgrado de Reyes (2003). En dicha investigación, se tiene como objetivo de investigación el generar, procesar e interpretar los datos relacionados con las características del personal que labora actualmente en esta sección en función de sus necesidades de capacitación.

Para el proceso de obtención de datos, se adapta un método comparativo donde se compilan algunos documentos auxiliares y se diseñan los instrumentos de recolección de datos aplicados directamente al personal de Obras por Contrato. Con los resultados de la investigación, se identifican problemas en materia de capacitación como la necesidad de establecer normas de evaluación, reforzar las ideas de las buenas prácticas éticas y la formación de instructores internos que preparen programas de capacitación adecuados.

### **Antecedentes internacionales**

En lo referente a los antecedentes internacionales, es importante mencionar el trabajo realizado por García (2016), el cual se titula: “El buen gestor del talento humano: retos y necesidades de capacitación”. El objetivo del artículo se centra en los retos y las necesidades de capacitación del gerente, y se describe el rol del gerente de talento humano en el mantenimiento de la productividad, la motivación y la moral de los empleados.

El artículo se circunscribe bajo un enfoque de investigación mixto, por tanto, diserta sobre las calidades de un gerente del talento humano en el entorno

empresarial. En ese sentido, como parte de sus habilidades, se generan las capacidades de identificar, en el contexto de estudio, las necesidades de capacitación de los colaboradores, el cual es uno de los puntos conclusivos del texto aportado.

En un tercer antecedente, se considera el aporte realizado por Loza y Hernández (2018) con el estudio denominado: “Diseño de un instrumento de diagnóstico para las necesidades de capacitación de las organizaciones”. En este artículo, el objetivo se direcciona en el siguiente extracto:

Explorar y describir los procedimientos para el diagnóstico de necesidades de capacitación y los beneficios que brinda el detectar las carencias en cuanto a conocimientos, habilidades, aptitudes de los trabajadores de una organización, así como diseñar planes y programas para favorecer el aprendizaje y optimizar el desempeño (Loza y Hernández, 2018, p.1428).

En el estudio, se diseñó un procedimiento para diagnosticar necesidades, el cual contiene los elementos de tres metodologías descritas dentro de esta investigación. Lo anterior permite integrar este antecedente con el trabajo actual en función de un aporte instrumental y metodológico a través del instrumento diseñado con el fin real de detectar las necesidades de capacitación en una organización.

Como resultado del proceso, se presenta un instrumento para registrar las necesidades obtenidas en la observación y cuestionarios que se podrán llevar a cabo con el trabajador y el jefe de cualquier organización, según sus autores.

Como penúltimo antecedente internacional, se compila como tal el trabajo desarrollado por Trejo (2020) con el título: “Experiencia de gamificación para la enseñanza de un segundo idioma”. El objeto del trabajo muestra las experiencias docentes y la perspectiva del estudiante a través de la triangulación de las observaciones en clase y de un cuestionario sobre los aspectos esenciales de la estrategia de gamificación.

Mediante el desarrollo metodológico de un estudio cualitativo, por medio de la estrategia de investigación-acción, se muestra cómo, a través de la estrategia de

juego, se logra un aprendizaje significativo de un segundo idioma, siendo material de primera clase para la implementación de una potencial propuesta que sirva de elemento precursor del presente trabajo final de graduación.

Para finalizar con el presente apartado y como último antecedente de investigación, resulta importante adjuntar el artículo académico de Gallegos, Solís, Procel y Loaiza (2020) denominado: “Desarrollo de habilidades de listening y speaking del idioma inglés y manejo del estrés laboral en los taxistas de la ciudad de Riobamba – Ecuador”. La investigación en estudio enfoca como su objetivo general el demostrar que el desarrollo de habilidades de *listening* y *speaking* del idioma inglés permite el manejo del estrés laboral en taxistas de la ciudad de Riobamba – Ecuador.

Para dichos efectos, se plantea una investigación de tipo cuantitativa, de corte longitudinal aplicando instrumentos para evaluar estos componentes del aprendizaje del idioma inglés y, por otro lado, la prueba de Maslach para determinar los niveles del estrés laboral. Como se puede considerar, a pesar de la correlación de variables en este estudio, no se asemeja al presente trabajo. Sin embargo, se considera un aspecto interesante de analizar en función de comprender cómo el manejo de un segundo idioma puede influir sobre factores que no se tenían en cuenta antes de plantear el estudio.

Los resultados de la investigación demuestran su hipótesis en función de que el desarrollo de habilidades de *listening* y *speaking* del idioma inglés permite el manejo del estrés laboral en taxistas de la ciudad objeto de estudio. Ello permite identificar que las habilidades de un segundo idioma en lo referente a aspectos relacionados con el turismo suponen un plus laboral en aspectos, tanto intrínsecos, como extrínsecos al desarrollo de una actividad laboral.

## **Proyecciones**

### **Alcances**

En relación a todo lo precedido con anterioridad, lo proyectado en el presente trabajo se enfoca en las necesidades de capacitación descritas a través de la percepción de los funcionarios. Ello se realiza con el fin de establecer una propuesta de formación y capacitación planteadas hacia los órganos educativos policiales con el objeto de subsanar las deficiencias consideradas en el diagnóstico en las necesidades de capacitación de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría de la Dirección del Servicio de Vigilancia Aérea del Ministerio de Seguridad Pública.

En síntesis, se puede inferir que el alcance fundamental de la presente investigación supone, en una primera instancia, la indagación en el contexto policial de las necesidades de capacitación reales de los funcionarios que se desarrollan en el contexto laboral real, mediante la recolección cualitativa de las percepciones de los oficiales del Servicio de Vigilancia Aérea del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.

En un segundo alcance, se vislumbra la proyección de una propuesta que permita mitigar o atender las necesidades de capacitación externadas por la población policial, en función de lograr un fin en sí mismo en relación con las competencias y habilidades de los funcionarios, con miras a un mejoramiento de la calidad del servicio ofrecido con una orientación hacia la excelencia en el servicio ofrecido por la Unidad de Seguridad Aeroportuaria bajo estudio.

### **Limitaciones**

El presente estudio no pretende hacer una revisión de la capacitación de los integrantes del cuerpo policial objeto de investigación y, de la misma forma, no se trata de compilar el marco de capacitación estandarizado que debe tener un policía, sino más bien se refiere al marco particular de capacitación según las necesidades contextualizadas del cuerpos de policía bajo investigación.

Asimismo, no se trata de formular inferencias generales a todos los cuerpos de policía aeroportuaria del país con las necesidades de capacitación que se logren demostrar. En ese sentido, se trata de una situación particular que no pretende generalizar sus resultados a otras entidades de esta misma naturaleza, por lo tanto, la presente investigación se considera como un retrato único en determinado periodo de tiempo, el cual puede cambiar para mejorar en función de lo predispuesto en los alcances propuestos.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

El actual capítulo se presenta en función de una revisión teórico-bibliográfica relacionada con los aspectos que ligan una pertinencia a la temática de estudio predispuesta como objeto de investigación propuesto en el presente trabajo final de graduación. De esta forma, se proyecta, desde la generalidad temática, iniciar presentando aspectos referidos a las organizaciones y a la administración para ir particularizando cada uno de los conceptos y variables atinentes al presente proyecto de estudio.

### **Marco teórico**

Por su parte, la presente subsección pretende adjuntar, al proceso investigativo, una serie de aproximaciones teóricas de referencia para entender el objeto de estudio planteado, el cual presenta, de lo general a lo específico, las relaciones que estos aspectos abordados gestan con el problema de estudio indicado.

### **Organizaciones**

Las organizaciones han sido definidas por diversos estudiosos y en diversos contextos que han tratado de entender este complejo sistema compuesto por procesos, relaciones, personas, entradas, salidas, entre muchos otros elementos que la estructuran. Como una forma simple de entender la organización, se encuentra el concepto aportado por Meilán, Blugerman y Agoff (2020), quienes identifican que una organización está conformada por un grupo de personas que persiguen un determinado objetivo.

A partir de la claridad de la definición aportada por los autores, se entiende que no siempre los mismos intereses guían o direccionan a estas personas a unirse, debido a la existencia de intereses en diversos sentidos de tipo individual, organizacional y social, siendo los primeros correspondientes a los colaboradores de la empresa, los segundos a los intereses de los propietarios o dueños de ésta y los terceros considerados en la responsabilidad social circunscrita a la empresa en función de sus deberes y responsabilidades.

De la misma forma, Jofré (2020) aporta una definición más amplia con respecto a las organizaciones, visualizándolas como “unidades sociales que persiguen fines específicos y presentan una estructura organizativa propia” (p.5). Aquí el autor presenta la diferenciación de objetivos específicos determinados en la particularidad de intereses que se conjuntan dentro de una organización en función de los elementos que la componen, además de hacer alusión a la conformación estructural de la organización como tal.

En ese orden de ideas, las organizaciones, de acuerdo con Jofré (2020), se identifican desde distintas perspectivas. Entre las más relevantes, se pueden citar la perspectiva mecanicista, procesalista y sistémica. Brevemente, se puede indicar que la perspectiva mecanicista se centra en racionalizar el trabajo de los operarios, analizando en detalle cada actividad realizada en el proceso de trabajo. El procesalismo, por su parte, se centra en el gobierno de la empresa, es decir, el trabajo de la dirección, mientras que la perspectiva sistémica, según el nombrado autor, permite coordinar las diversas funciones de la empresa y visualizarlas como interdependientes, enfatizando la relevancia del entorno.

Gracias a lo anterior, la relación observada en lo presentado y el objeto de estudio expuesto en la investigación identifican a la institución como producto de la relación entre los intereses de los elementos que conforman el Servicio de Vigilancia Aérea en función los objetivos particulares de cada una de estas unidades sociales, para la conformación y estructuración de una organización como la que se investiga en el presente trabajo.

### **Administración**

La administración surge como una forma de direccionamiento al desarrollo de las organizaciones en su actividad o actividades, las cuales se supervisan en función de su ejecución como medio para que las organizaciones se mantengan y sigan operando en contexto donde habitualmente lo hacen. En ese sentido, Benavides, Weihrich, Cannice y Koontz (2018) indican que la administración es un “sistema de funciones coordinadas, que contiene las decisiones adoptadas, para lograr con máxima eficiencia los objetivos de un organismo social” (p.3).

Considerando lo anterior, este sistema de funciones coordinadas se identifica en el proceso administrativo propiamente. Dicho proceso fue creado y desarrollado por Henry Fayol, denominado el padre de la administración, quien determinó una serie de pasos o procesos relativos a la administración de las organizaciones, los cuales son explicados a continuación en concordancia con el texto de Benavides, Weihrich, Cannice y Koontz (2018):

- La planeación

La planeación es el primer elemento del proceso administrativo encargado de establecer las bases de la administración profesional en una empresa. La planeación guía, orienta y ofrece las coordenadas del rumbo que se propone seguir la organización, permitiendo que ella se diagnostique y señale las mejores opciones administrativas para alcanzar una realización sostenible y rentable en el tiempo. La planeación, al igual que los otros elementos del proceso administrativo, implica decisiones sobre escenarios prospectivos y futuros de certidumbre y riesgo.

- La organización

La organización es el segundo elemento del proceso administrativo. Se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una empresa de manera compatible con la planeación. La organización consiste en el diseño que determina la estructura, los procesos y las funciones, así como los métodos bajo los cuales la organización va a trabajar procurando alcanzar la eficiencia y la eficacia en cada uno de éstos.

- La dirección

Dentro de la administración, la dirección es un factor indispensable para poner en marcha los lineamientos establecidos en la planeación y organización. En esta etapa del proceso administrativo conocida como ejecución, comando o liderazgo, se trata de una función trascendental que se piensa en la administración y la dirección como uno solo; sin embargo, esta última forma parte de la primera.

En la dirección, se encuentran la toma de decisiones, las decisiones programadas y las no programadas, las cuales son las que el dirigente debe tomar en el lugar sin previa planificación, es decir, representan el día a día del dirigente,

el cual debe tomar decisiones acertadas para que el personal operativo pueda mantenerse laborando de manera correcta.

- El control

El control es la función que cierra el proceso administrativo. Es la consecuencia lógica del acto de administrar, por tanto, es una función indelegable de todo cargo con responsabilidad de conducción, ya que ambos conceptos están unidos. Al respecto, la palabra control sugiere la idea de comprobación, inspección, verificación, revisión, supervisión, etc.

Una de las funciones principales de los mandos de la organización es velar por el cumplimiento de objetivos, metas y políticas. La implementación de un buen sistema de control permite identificar y actuar en aquellas desorientaciones que puedan impactar de manera negativa sobre los resultados.

### **Administración de los recursos humanos**

La administración de recursos humanos puede homologarse con las definiciones de administración, las cuales proyectan, según Sotomayor (2018), un direccionamiento hacia el personal que conforma la organización. De esta forma, la conceptualización de ésta se establece de la siguiente forma:

Es una función derivada de la administración general que, en las organizaciones, atiende profesionalmente lo relacionado con el personal y su trabajo, observando para ello los aspectos legales, administrativos y éticos inherentes, comprendidos en las fases genéricas de planeación, ingreso, desarrollo y separación, así como su enfoque estratégico (p.30).

Básicamente, se puede inferir que la administración del recurso humano significa manejar los medios para que las personas en la organización se promuevan a sí mismas trabajando y dando el máximo, con una actitud positiva y favorable con el fin de que el personal permanezca en la organización. Para lograr este cometido, la organización se vale de los procesos de recursos humanos, los cuales son abordados en la siguiente subsección.

En ese sentido, se entiende que, al estar conformadas por personas, en las organizaciones, como se ha identificado a la institución objeto de estudio, es necesaria una administración que, más allá de velar por procesos operativos, se ocupe de administrar procesos relativos a las personas que intervienen con la empresa. Al respecto, la administración de recursos humanos es la gestión que permite impulsar el desarrollo de las personas dentro de la organización, aprovechando sus habilidades y conocimientos para lograr los objetivos planteados como metas de la institución.

### **Procesos de los recursos humanos**

Los procesos de recursos humanos son identificados como las actividades generadas a través de la administración de los recursos humanos con el fin de promover la gestión de las personas a lo interno de la organización.

Los siguientes son algunos de los procesos identificados de acuerdo con el texto de Werther, Davis, y Guzmán (2019):

- Planificación de los recursos humanos
- Atracción y selección de talento humano
- Orientación y capacitación
- Desarrollo
- Capacitación
- Compensación y recompensas

A través de estos procesos, se realiza una gestión del talento humano de la organización, proveyendo aspectos medulares para el desarrollo del personal y, a la vez, que sea un aporte en función de los objetivos organizacionales proyectados por la empresa. A continuación, se predispone el abordaje de algunos de los procesos de interés para el presente estudio mediante la identificación de variables y otros conceptos expuestos en el apartado del marco conceptual.

## **Marco conceptual**

A través del presente apartado, se abordan los conceptos de interés para el estudio, abordando entre otros aspectos, variables de estudio extraídas de los objetivos de investigación, así como procesos de recursos humanos inherentes al problema de investigación aportado.

### **Proceso de capacitación y desarrollo de recursos humanos**

La importancia de la capacitación y del desarrollo del talento humano en las organizaciones se vislumbra en palabras de Böhrh (2000) en función de su propósito, el cual se observa en “la orientación de los recursos humanos para obtener el mejor producto final o el más alto nivel de servicio efectivamente prestado” (p.4). La capacitación y el desarrollo, aunque son conceptos ciertamente disímiles, tienen una inherencia fundamental entre sí en lo referente a su implementación como herramienta de gestión del talento humano en las organizaciones.

Por ejemplo, en determinada empresa o institución, es necesario que la persona, en un puesto en particular, para poder ejecutar éste de manera adecuada, deba poseer habilidades en la interpretación del escaneo de imágenes en máquinas de rayos x, como es el caso de las empresas privadas de seguridad en los aeropuertos, para el chequeo de equipajes. En estos casos, dichas organizaciones se encargan de brindar procesos de capacitación en la materia para lograr el desarrollo de estas habilidades en el personal de nuevo ingreso.

De acuerdo con Werther, Davis y Guzmán (2019), existen tres categorías en la capacitación del talento humano: “educación laboral, capacitación laboral y capacitación especializada” (p.172); en primera instancia, según los autores, la educación laboral se refiere a la comprensión de tareas generales y se establece con el fin de preparar al colaborador para atender contextos y condiciones variadas.

Para Werther, Davis y Guzmán (2019), la capacitación laboral “es menos abierta que la educación laboral, pero no está circunscrita a las necesidades inmediatas de la organización” (p.173). En ese sentido, se puede apreciar una diferencia entre la educación y la capacitación laborales en función de la

especificidad media de la educación laboral para la ejecución del puesto y la generalidad de la capacitación laboral, la cual no es intrínseca para la ejecución de las actividades laborales propiamente.

Por último, se considera a la capacitación especializada como aquella que se alinea con las necesidades más o menos inmediatas de la empresa en palabras de Werther, Davis y Guzmán (2019). Asimismo, estos autores aducen que este tipo de capacitación es la preferida por las empresas, ya que “incide directamente en las labores que realizan y esto mejora la productividad, hay una justificación de las inversiones y permite aprovechar de mejor manera los recursos organizacionales” (p.173).

Por otra parte, de acuerdo con Werther, Davis y Guzmán (2019), el desarrollo de talento humano se considera como “programas dirigidos a empleados de niveles medios y superiores, a corto mediano y largo plazos a los cuales se les da una preparación que les servirá en el futuro” (p.170). El desarrollo es el momento cuando, a cada individuo, se le brindan los conocimientos necesarios para que mejore sus habilidades y conocimientos con el fin de que posea las herramientas necesarias para ampliar sus responsabilidades cuando sea necesario.

Un ejemplo relativo al desarrollo del personal se puede vislumbrar en planes de sucesión que se proyectan en la empresas o instituciones, o bien, por medio de las parrillas de reemplazo que identifican colaboradores en puestos de nivel inferior con potencial, ya sea en gerencia, liderazgo u otra habilidad o competencia para prepararlo previamente con la finalidad de que, en forma eventual, llegue a cubrir un puesto con mayor responsabilidad en la organización. Entre estos programas, se pueden observar planes de carrera y programas de formación direccionados al liderazgo, *coaching* o *mentoring*, entre otros temas.

### **Competencias laborales**

Las competencias se pueden concebir en el contexto laboral, según Ojeda y Hernández (2012), como el cúmulo de “capacidades, conductas, habilidades, atributos y características que posee el individuo para efectuar un trabajo de manera

eficiente” (p173), todo ello en función de un desempeño observable para la ejecución de un puesto de trabajo.

De esta forma, la importancia de la gestión del talento humano por competencias se vislumbra en palabras de Becerra y Campos (2012) en la entrega de “respuestas efectivas a la problemática de cambios, buscando determinar cuáles conocimientos, conductas y habilidades se necesitan para desempeñar, en forma exitosa, cada cargo dentro de la organización” (p.3). Considerando lo anterior, ha quedado más que evidenciado lo indicado por los autores, pues el talento humano y sus capacidades es la respuesta primordial a situaciones de cambio y crisis en las organizaciones.

Ahora bien, existen ciertas tipologías en función de las competencias, propiamente en lo referido al modelo conductual de competencias, entre las cuales se encuentran las siguientes de acuerdo con Becerra y Campos (2012):

Competencias diferenciadoras: son competencias que permiten hacer una diferencia entre los trabajadores con desempeño superior, con aquellos que presentan un desempeño promedio.

Competencias umbral: son aquellas competencias requeridas por la organización para alcanzar un desempeño promedio o mínimamente adecuado de los trabajadores.

Competencias clave: estas competencias conocidas también como “core competencias” son el reflejo del aprendizaje colectivo de una organización e implican la coordinación de diversas habilidades de producción y la integración de múltiples corrientes de tecnologías (p.7).

### ***Competencias genéricas***

Por otra parte, están las competencias genéricas, las cuales, según Becerra y Campos (2012), “son aquellas que se repiten sistemáticamente de un puesto a otro, y se van aplicando a un conjunto amplio de puestos de trabajo” (p.8). Estas competencias realizan un aporte considerable al éxito de la gestión del talento humano de la organización dado que se relacionan con los comportamientos y las

actitudes laborales propias de diferentes ámbitos organizacionales, logrando integrar funciones y no limitándose a una sola área, entre estas sobresalen el trabajo en equipo, negociación y planificación, por nombrar algunas.

### ***Habilidades blandas***

Según Fuentes, Moreno, Rincón y Silva (2021), las habilidades blandas se pueden interpretar como “las capacidades aprendidas y utilizables para la adaptabilidad en los diferentes contextos en los que pueda relacionarse el sujeto, tales como su ambiente escolar o de empleabilidad” (p.50). De este modo, se pueden entender como aquellas competencias que le permiten a la persona aplicar, de manera práctica, los valores que contribuyen a un desarrollo adecuado en los diversos entornos donde las personas gestan relaciones interpersonales.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

En el desarrollo del presente capítulo, se hace la exposición propia de lo referente a la metodología predispuesta en el proceso investigativo de recurrencia; en ese orden ideas, se presenta la estructuración operativa de la práctica investigativa, en la cual se explican aspectos alineados con el tipo y alcance investigativo, además de hacer la presentación de las fuentes de información, así como de los técnicas e instrumentos confeccionados con el fin de recabar los datos fundamentales para el análisis del capítulo siguiente, entre otros aspectos por considerar en este apartado.

### **Enfoque de la investigación**

El tipo de investigación empleada es de tipo cualitativo, el cual se estima como el más adecuado al proceso de investigación gestado, porque “puede concebirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos” (Hernández y Mendoza, 2018, p.600). Ello permite realizar una descripción de elementos que se desean indagar en la institución de estudio.

A la vez, se estima la realización de un abordaje amplio, desde la perspectiva de los sujetos de información y políticas institucionales, al realizar, a través de los instrumentos de recolección, la gestión de la metodología planteada. En ese sentido, se pretenden extraer, de dichas técnicas de investigación, las inferencias que permitan el alcance de los objetivos de investigación.

De la misma forma, se estima la comprensión del alcance del presente estudio mediante una tipología descriptiva, la cual, según Ulate y Vargas (2018), es definida a través del siguiente párrafo:

Su objetivo es describir un fenómeno, situación, un contexto o un evento, es decir, el investigador detalla cómo son y cómo se manifiestan. Éste busca

especificar las propiedades, las características, el proceso, los objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (p.72).

Tal como se expone, través de la descripción de las necesidades de capacitación presentes en el Servicio de Vigilancia Aérea vislumbrados en los objetivos específicos de investigación, se pretende realizar un análisis descriptivo de éste con la finalidad de proyectar la propuesta reservada para el análisis, las conclusiones y la propuesta de la investigación.

### **Método de la investigación**

A continuación, se describen los elementos básicos para la aplicación de las técnicas e instrumentos de medición de donde se obtendrá la información a partir de las siguientes secciones por abordar.

### **Población de interés**

Para Gómez (2021), población se entiende como “el conjunto de unidades de estudio, que pueden ser personas, animales, empresas, organizaciones, objetos, etc.” (p.8). De esta forma, la unidad de estudio se puede observar como “el análisis estadístico que se lleva a cabo con base en observaciones o valores observados correspondientes a una cierta característica” (Gómez, 2021, p.6).

De acuerdo con los elementos de inherencia de esta sección, es posible aclarar que la población objeto de estudio se estima en los funcionarios policiales del Servicio de Vigilancia Aérea, los cuales se establecen en aproximadamente 199 funcionarios policiales de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, entre puestos de jefatura (5), mandos medios (16) mandos operativos (22) y oficiales operativos (156); en la parte administrativa, se cuenta con 14 funcionarios administrativos adheridos al Régimen del Servicio Civil.

### **Muestra poblacional**

Para hacer referencia a la muestra, es necesario posicionarse en dos posibles vertientes metodológicas. Al respecto, “existen dos tipos generales de

estrategias de muestreo: probabilístico y no probabilístico” (Hernández y Mendoza, 2018, p.200). Esto quiere decir que, en virtud de lo que se ha venido definiendo hasta el momento en este capítulo, se puede distinguir conforme a las particularidades de población y objeto de estudio el uso de una muestra no probabilística.

Cabe recordar que las muestras de tipo probabilísticas son “todas las unidades, los casos o los elementos de la población que tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra” (Hernández y Mendoza, 2018, p.200). Mientras tanto, la muestra no probabilística parte indicando que “la elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación” (Hernández y Mendoza, 2018, p.200).

### **Unidad informante**

Como se establece, la unidad informante o persona que brinda la información se identifica en puestos operativos de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria, así como la parte gerencial en función de los puestos de jefatura del Servicio de Vigilancia Aérea del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.

### **Fuentes de información**

Es importante indicar que, de acuerdo con Ulate y Vargas (2018), las fuentes de información se pueden clasificar en tres tipos: primarias, secundarias y terciarias. Así las cosas, en relación con la presente investigación, se pueden identificar las siguientes dentro de las fuentes consultadas y utilizadas, según la clasificación aportada:

### **Fuentes primarias**

Las fuentes primarias son aquellas que proporcionan datos de primera mano, es decir, según Ulate y Vargas (2018), es información obtenida directamente de quien la produjo, es decir del autor original. En particular, se trata de fuentes a través de las cuales se conocen los resultados de estudios recolectadas por una persona por primera vez.

Éstas se identifican en los instrumentos de recolección de datos aplicados para la ejecución de la presente investigación e identificados en las entrevistas de tipo dirigida y de la encuesta, los cuales serán explicados más adelante en el desarrollo del apartado. El objeto identificado como fuente primaria es considerado en los datos aportados por los sujetos de información.

### **Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias, de acuerdo con Ulate y Vargas (2018), son resúmenes de fuentes primarias, compilaciones y comentarios de artículos, de libros o de tesis. Dichas fuentes representan datos o informaciones tomadas a partir de datos ya recabados por parte de otra persona con anterioridad.

Por su parte, las fuentes secundarias del presente estudio se identifican en el sustento teórico utilizado a lo largo del presente documento, las cuales se establecen principalmente en los libros didácticos. Además, a esta tipología, se integran artículos científicos aportados y otros trabajos académicos presentados en el documento, así como los datos generados a partir de la revisión de documentos institucionales que permiten identificar los procesos indagados en el estudio.

### **Fuentes terciarias**

Las fuentes terciarias reúnen fuentes de segunda mano. Como lo explican Ulate y Vargas (2018), éstos podrían ser un “catálogo temático, un directorio, una guía de índice, un catálogo de revistas periódicas” (p.59). Estas compilaciones permiten la indagación bibliográfica pertinente en relación con la búsqueda de antecedentes y bibliografía atinente a la investigación. Como parte de las fuentes terciarias de investigación, se pueden establecer en el catálogo de las bases de datos referidas, como EBSCO y Scopus, entre otras.

## **Variables o unidades de análisis**

De este modo, se presentan, de manera integral, las variables para el establecimiento de las diferentes construcciones en su haber, las cuales fueron encontradas a través de cada objetivo específico:

- Necesidades de capacitación
  - Objetivas
  - Percibidas
- Manejo de un segundo idioma
- Eficiencia en la función pública
- Orientación al servicio policial

## **Instrumentos**

En la presente sección, se estima la presentación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos como parte de la operacionalización de los objetivos específicos de investigación. De esta forma, se explican las técnicas por utilizar de manera general para abordar manera particularmente cada una de éstas y su respectivo instrumento de recolección de información.

## **Técnicas de recolección de datos**

En referencia a las técnicas de recolección de datos, se estima la realización de las técnicas de entrevista y de encuesta, las cuales identifican a sus respectivos instrumentos en la guía de preguntas y el cuestionario. A continuación, se realiza la descripción de cada uno de ellos:

### **Entrevista**

La entrevista, como técnica de recolección de datos, se define como “una conversación, generalmente oral, entre dos personas: uno es el entrevistador y el otro es el entrevistado” (Barrantes, 2021, p.238). Siguiendo esta línea, el autor las clasifica de la siguiente forma:

- Guiada, controlada o dirigida
- No dirigida o no estructurada

Para el interés del presente proceso, se utiliza un formato de entrevista guiada, controlada o dirigida, en la cual, de acuerdo con Barrantes (2021), “la iniciativa de la conversación recae en el entrevistador. Sigue un procedimiento establecido de antemano por una guía o cuestionario preparado con anterioridad” (p.238). De esta forma, se establece el proceso de entrevista direccionada a ser aplicada a jefaturas del Servicio de Vigilancia Aérea (véase anexo 1).

### **Encuesta**

Como segunda técnica de recolección de datos, se establece la encuesta autoadministrada a personas o grupos, la cual se identifica como un procedimiento donde “el entrevistador indica al informante o grupo de ellos los propósitos del estudio, da una explicación general del contenido del cuestionario y lo entrega para llenarlo en su presencia, ya sea individualmente o en grupo” (Gómez, 2021, p.49). Según este autor, es una técnica barata y cómoda, pero de poco uso, pues requiere “poblaciones cautivas”, ya que, en la práctica, ésta se aplica a grupos o personas que desarrollan su trabajo en un solo lugar.

De esta manera y en el entendido de que la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Servicio de Vigilancia Aérea cuenta con aproximadamente 199 colaboradores, se pretende la aplicación de un instrumento de cuestionario de preguntas abiertas, mediante la técnica expuesta, a la mayoría de la población operativa de la institución. Es decir, se busca aplicar el instrumento con el fin de que se tomen en cuenta la mayoría de las unidades de estudio de la investigación en función de la institución indagada y todos los casos presentes en la población (véase anexo 2).

### **Proceso para la recolección y análisis de datos**

De acuerdo con el enfoque de investigación propuesto, se toma en cuenta una muestra de estudio de tipo por conveniencia, la cual, según Gómez (2021), se establece como la escogencia de las unidades o elementos que están a disposición o son más fáciles de conseguir para las intenciones del estudio. Lo anterior dado

que los instrumentos se encuentran direccionados en función de obtener datos de sujetos y objetos identificados, entre los cuales figuran las personas oficiales de policía en el contexto operativo y jefaturas.

En ese sentido, por la naturaleza de la muestra presentada, se pretende aplicar el instrumento de recolección de datos de entrevista a los puestos gerenciales de la organización, es decir, encargados de grupos operativos policiales, identificando la aplicación de la herramienta a 5 personas con cargos de nivel gerencial en la organización.

La selección de la muestra de tipo no probabilística y del tipo por conveniencia se establece en función de determinar los aspectos presentes en la variables e indicadores presentes en los objetivos específicos de investigación. Por lo tanto, su selección es arbitraria teniendo en cuenta que los puestos operativos y de jefatura son idóneos para recabar la información que se desea indagar.

Por su parte, el análisis de datos se gestiona por medio de herramientas de análisis cualitativo para gestionar los resultados de esta naturaleza, haciendo uso de nubes de palabras, tablas de Excel para recolección de las respuestas y su correspondiente análisis y presentación de resultados.

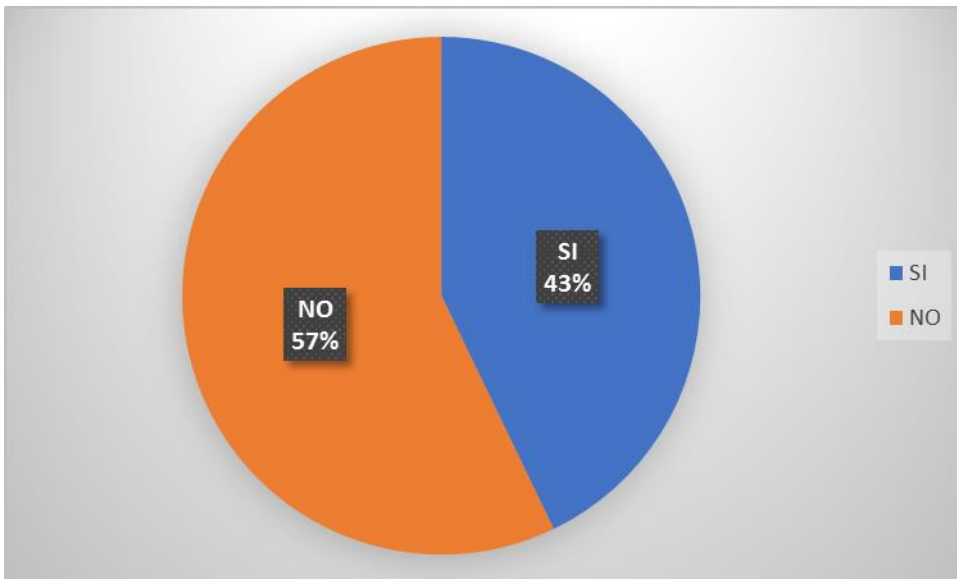
## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

El presente capítulo contiene un análisis formativo de los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos contruidos, en relación con cada uno de los objetivos específicos de investigación con el fin de operacionalizar cada uno de estos, en función de lo predispuesto en el presente proceso investigativo, por lo que a continuación se presentan dichos resultados.

En forma preliminar, se considera tomar la opinión de los sujetos de información en relación con el manejo de un segundo idioma en su formación personal o profesional. De esta manera, se puede apreciar la existencia de las posiciones consideradas en la siguiente figura 1:

**Figura 1**

### *Manejo de un segundo idioma*



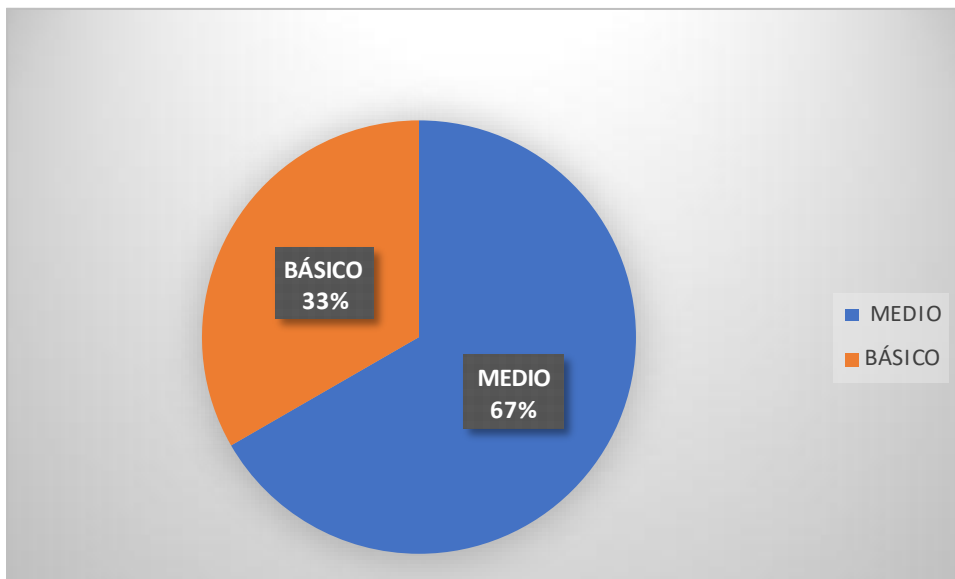
**Fuente:** Elaboración propia del investigador con base en el instrumento de la encuesta aplicada (2022)

Dentro de los sujetos de estudio indagados, se puede apreciar que existe una mayoría que levemente supera a los funcionarios que sí tienen un segundo idioma aparte de su lengua materna, es decir, un 57% de los oficiales encuestados expone

no tener conocimientos en un segundo idioma para ejecutar su trabajo. Es importante considerar que, dentro del 43% del personal que responde afirmativamente al cuestionamiento, se pueden observar los datos en la figura 2 en referencia al nivel que se tiene de ese segundo idioma.

**Figura 2**

***Nivel en el manejo de un segundo idioma***



**Fuente:** Elaboración propia del investigador con base en el instrumento de la encuesta aplicada (2022)

En forma consecuente, es preponderante conocer sobre lo ilustrado que, en relación con los oficiales que manejan un segundo idioma en la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, un 33% de éstos hace un manejo básico de ese segundo idioma, mientras que un 67% lo maneja con un criterio o nivel medio.

Por otra parte, también es importante considerar de qué manera estos funcionarios policiales emplean ese segundo idioma en su trabajo dentro del Servicio de Vigilancia Aérea, donde se pueden extraer las siguientes afirmaciones del uso que hacen o la utilidad que tiene para ellos esta competencia bilingüe en sus labores diarias:

- Entrevista a pasajeros.
- Ayuda y colaboración con información a pasajeros que no hablan español
- Diariamente por funciones propias del cargo al interactuar con turistas extranjeros.

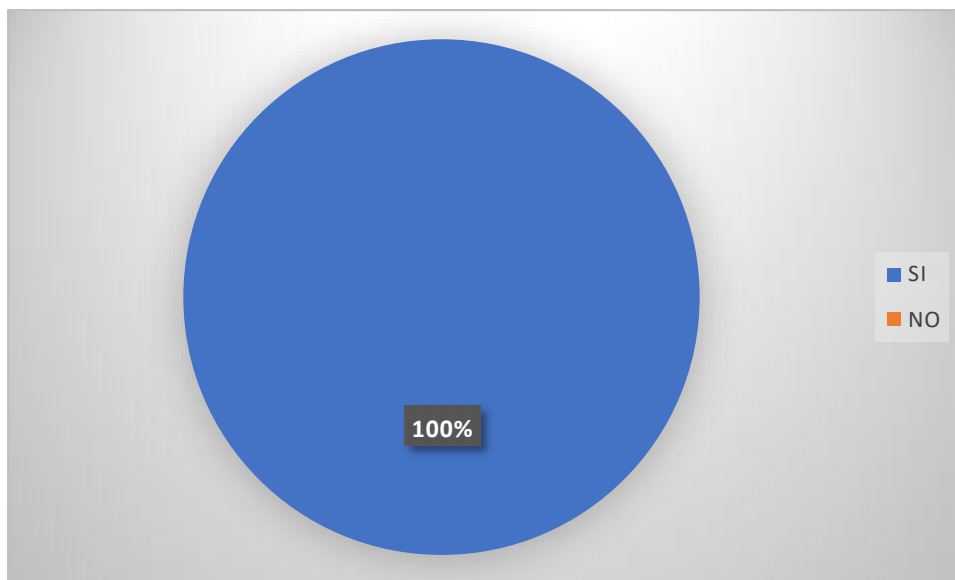
Es ineludible entender la necesidad de una competencia bilingüe en el contexto de estudio, predisponiendo un flujo muy alto de turistas de todas partes del mundo, pero principalmente de un país angloparlante como lo es Estados Unidos, los cuales, de manera masiva, vienen al país a disfrutar de sus vacaciones.

Así como el operador aeroportuario predispone de esta necesidad en el personal, la seguridad pública debe tomar en cuenta aspectos referentes a las necesidades de capacitación de su personal, máxime en el contexto de la seguridad aeroportuaria con el fin de lograr un flujo de comunicación eficiente entre pasajeros y autoridades.

A través de lo anterior, se proyecta estimar la percepción de los oficiales encuestados sobre la necesidad del manejo al menos de una segunda lengua en el desarrollo de sus actividades en la seguridad del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría. Aunado a lo expuesto, es posible considerar lo presentado en la siguiente figura 3:

**Figura 3**

***Necesidad percibida sobre el manejo de un segundo idioma en el puesto de trabajo***



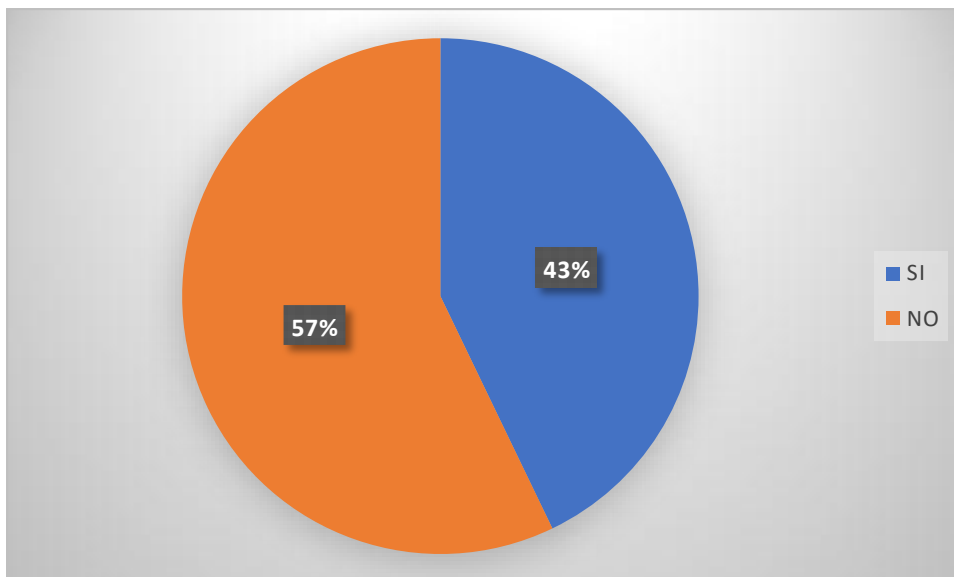
**Fuente:** Elaboración propia del investigador con base en el instrumento de la encuesta aplicada (2022)

A la luz de lo expuesto, las principales preocupaciones de las personas encuestadas se dirigen a considerar la necesidad imprevisible de contar con el manejo de una segunda lengua para el desarrollo normal de sus funciones. Ello hace concientizar que, para ejecutar de manera efectiva sus actividades, necesitan, por la naturaleza del contexto, una competencia de este tipo.

Seguidamente, se les cuestiona a los encuestados si, de alguna manera, se ha expresado o se ha informado sobre estas necesidades en el manejo de un segundo idioma por los medios indicados a los mandos del Servicio de Vigilancia Aérea. Lo anterior se puede interpretar a partir de lo ilustrado en el siguiente gráfico 4:

**Figura 4**

***Exposición de necesidad percibida sobre el manejo de un segundo idioma en el puesto de trabajo***



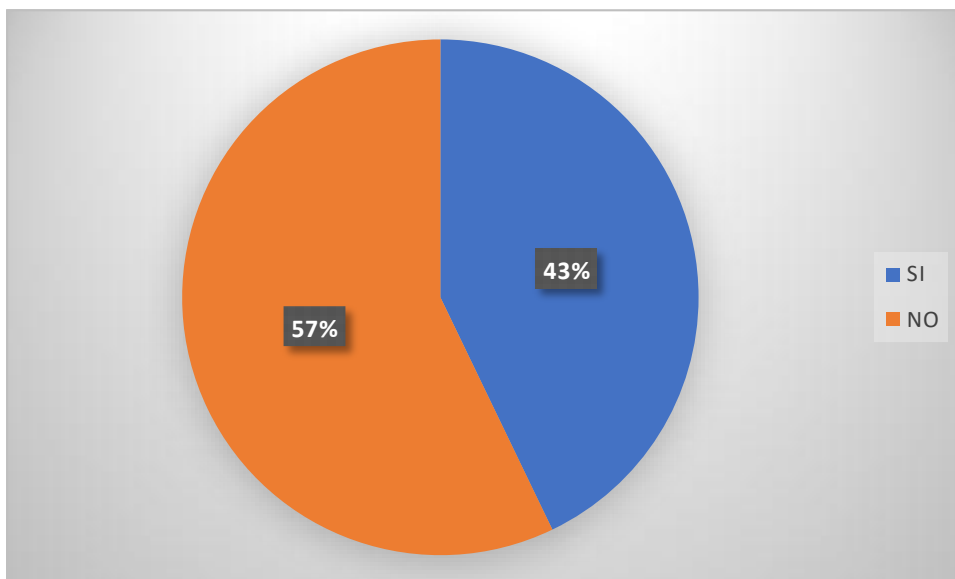
**Fuente:** Elaboración propia del investigador con base en el instrumento de la encuesta aplicada (2022)

Existe un contraste equilibrado en ambas posiciones, pues, en primer lugar, las posiciones que indican que sí han hecho ver esta necesidad inherente al puesto de trabajo (57%), mientras que el restante 43% no ha considerado necesario hacer ver estas condiciones a su jefatura.

Avanzando con la presentación de resultados, se les consulta a las personas oficiales de policía, desde su percepción, si sus respectivas jefaturas se han dado a la tarea de identificar o proponer la capacitación necesaria para el manejo de un segundo idioma por parte de los oficiales operativos; algunas de las percepciones recogidas se pueden considerar en la siguiente figura 5:

**Figura 5**

***Identificación de necesidad por parte de la jefatura sobre el manejo de un segundo idioma según oficiales operativos***



**Fuente:** Elaboración propia del investigador con base en el instrumento de la encuesta aplicada (2022)

Seguidamente, así como se trata de observar la necesidad por parte de la jefatura sobre el manejo de un segundo idioma según la percepción de las personas oficiales en puestos operativos, también es importante considerar, en el sentido de estas mismas percepciones, el manejo hecho de estas necesidades de capacitación en la institución.

En síntesis, se consulta a los sujetos de estudio sobre los aspectos que, desde su óptica, se han realizado en función de determinar las necesidades de capacitación que se logran identificar en la institución como el uso de un segundo idioma. En ese sentido, se pueden entrever las siguientes afirmaciones:

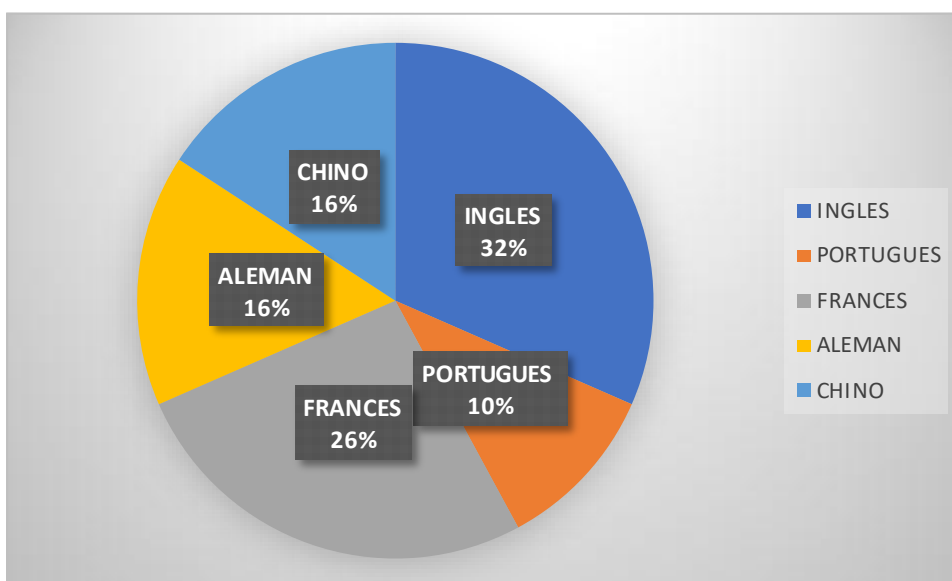
- Antes sí y actualmente no.
- No se ha valorado tal capacitación.
- No se conoce sobre ese tema y no hay información al respecto.

- No hay interés por capacitar en ese sentido.
- No se manejan esas necesidades de capacitación.
- Se propone la apertura de cursos.
- Se sugieren enlaces con las embajadas de Colombia y Estados Unidos para capacitar colaboradores.

Ahora bien, se consulta a la muestra de estudio sobre cuáles idiomas, aparte del español, considera de mayor relevancia en el desarrollo de las funciones propias de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría. Al respecto, se identifican en orden del más importante al menos importante los siguientes en la figura 6:

**Figura 6**

***Idiomas de mayor importancia o uso en el desarrollo de las actividades laborales***



**Fuente:** Elaboración propia del investigador con base en el instrumento de la encuesta aplicada (2022)

Como se puede apreciar por medio de la figura 6, el manejo del idioma inglés se posiciona en primer lugar entre los idiomas de mayor uso en referencia a las competencias lingüísticas requeridas para fungir como agente de seguridad aeroportuaria. En segundo lugar, se encuentra el francés, mientras que el tercer

lugar es compartido por el alemán y el chino, dejando al portugués como el último lugar de la lista.

Desde un contexto de entrevista a jefaturas, se predispone una serie de interrogantes de índole cualitativo permitiendo considerar y contrastar algunos aspectos presentados a los funcionarios operativos, pero, esta vez, desde el nivel de mando medio de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.

Así las cosas, se consulta sobre el proceso de identificación de necesidades de capacitación del personal a cargo. Considerando lo anterior, se obtienen las siguientes estimaciones según los entrevistados:

*“Frecuentes nuevas rutas de vuelo, se ve la necesidad de capacitar a los oficiales en más idiomas”* (Persona entrevistada JUSA-1, Unidad de Seguridad Aeroportuaria, 15 de diciembre de 2022).

*“Se da por medio de las evaluaciones de desempeño anuales de los servidores, donde se evalúa a cada oficial”* (Persona entrevistada JUSA-3, Unidad de Seguridad Aeroportuaria, 13 de diciembre de 2022).

*“Cada jefatura consigna en la evaluación anual de desempeño dichos requerimientos”* (Persona entrevistada JUSA-4, Unidad de Seguridad Aeroportuaria, 15 de diciembre de 2022).

De esta forma, se evidencia que la herramienta utilizada por las jefaturas de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría para poder identificar las necesidades de capacitación es a través del instrumento utilizado para medir el desempeño anual de los colaboradores.

No obstante, desde otro punto de vista, es de importancia, desde el contexto del mando medio, mostrar cuáles competencias resultan fundamentales a la hora de tener que desempeñarse como un agente de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, en donde existe consenso en que el

manejo de un segundo idioma es preponderante para la realización de esta actividad laboral.

De la misma forma que en la encuesta aplicada a los puestos de naturaleza operativa, se consultó a las jefaturas sobre los idiomas más utilizados en función de brindar un servicio de seguridad eficiente en relación con la comunicación establecida entre el oficial de policía y el usuario con el fin de asegurar la calidad en el servicio y poder gestar, de mejor manera, el proceso de seguridad requerido en estos ámbitos laborales. Por lo tanto, según estas jefaturas, se estiman, en orden de importancia, los siguientes idiomas:

- Inglés
- Francés
- Portugués
- Alemán
- Mandarín o cantonés

Ahora bien, sobre la consulta de la cantidad de funcionarios de nivel operativo que manejan y hacen un uso de un segundo idioma para poder desarrollarse efectivamente en sus funciones, se tienen percepciones muy bajas que no superan el 15% del total del personal operativo y esta segunda lengua aprendida responde al idioma inglés.

Por último y como cierre de este capítulo de resultados, se consulta sobre la existencia de alguna propuesta de capacitación en el manejo de un segundo idioma para los oficiales operativos del Servicio de Vigilancia Aérea. Ante ello, se pueden extraer las siguientes inferencias de las jefaturas entrevistadas:

*“Se han solicitado cursos, pero no se han aperturado al personal”* (Persona entrevistada JUSA-1, Unidad de Seguridad Aeroportuaria, 15 de diciembre de 2022).

*“Se dieron cursos del INA en el pasado, pero no se continuó con el programa”*  
(Persona entrevistada JUSA-3, Unidad de Seguridad Aeroportuaria, 13 de diciembre de 2022).

*“Aunque se sabe de la falencia y lo que implica como debilidad de la unidad, no existe propuesta alguna hasta donde entiendo”* (Persona entrevistada JUSA-4, Unidad de Seguridad Aeroportuaria, 15 de diciembre de 2022).

De esta manera, se percibe que hay conocimiento, tanto de la problemática que implica para Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, como de la necesidad de capacitación en el manejo de un segundo idioma por parte de los funcionarios. Sin embargo, en realidad, los esfuerzos no han generado un aspecto que haga realidad una capacitación y formación constante y recurrente en ese sentido.

Por consiguiente, se llega al final del actual capítulo de presentación de resultados, predisponiendo, con base en lo expuesto, la generación del apartado que acoge las principales conclusiones y recomendaciones derivadas del trabajo gestado en este análisis, lo cual representa la argumentación analítica y conclusiva del proceso investigativo de este trabajo final de graduación.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como parte del quinto capítulo del presente documento, se estima presentar las conclusiones derivadas de la presentación de resultados gestada en el análisis de resultados en función de cada uno de los objetivos planteados en el proceso investigativo. Por ende, dichas conclusiones se establecen a continuación a partir de cada objetivo específico.

En referencia al primer objetivo específico, el cual estima el indagar sobre la necesidad de capacitación percibida por parte de los funcionarios el Servicio de Vigilancia Aérea, considerada como fundamental para el desarrollo de sus funciones en el contexto laboral, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Las posiciones de las personas indagadas permiten entrever un consenso en las necesidades de capacitación, además de direccionarse en la aplicación de procedimientos de la seguridad de la aviación civil internacional, por tanto, se considera preponderante el manejo de un segundo idioma para desarrollarse como Agente de Seguridad Aeroportuaria.
- Es de consideración que, entre las competencias deseables en los oficiales que integran la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, además de habilidades de liderazgo, resolución de problemas, pensamiento sistémico y crítico, las habilidades de comunicación son de una relevancia significativa y, en pro de ello, el manejo de un segundo idioma se vislumbra como una competencia medular.
- Se pudo indagar que, si bien es cierto, las necesidades de capacitación están claras y definidas en función del manejo de un segundo idioma, en la actualidad, no existe un programa de formación, capacitación o refrescamiento en ese sentido, lo cual implica una limitación o carencia para la institución como tal.

Por otra parte, en referencia al segundo objetivo específico, el cual considera clasificar, en orden de importancia, los idiomas que, de acuerdo con la percepción

de los oficiales, se consideran de mayor uso en el contexto laboral de Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, se pueden deducir las siguientes conclusiones:

- La problemática vislumbrada en el objetivo de estudio es observada en dos estratos, es decir, desde el contexto operativo y desde el contexto de mandos medios de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Juan Santamaría.
- En ese sentido, existe un consenso en los idiomas que relativamente predisponen un mayor uso en el manejo de un segundo idioma en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría, los cuales, en orden promediado de las percepciones, resultan los siguientes.
  - Inglés
  - Francés
  - Portugués
  - Alemán
  - Chino (Mandarín y/o cantonés)

Por último, se estima considerar lo presentado en el tercer objetivo específico, el cual busca establecer una propuesta que permita atender la necesidad de un segundo idioma para mejorar e impulsar la eficiencia en la función pública y la orientación al servicio policial del Servicio de Vigilancia Aérea. De esta manera, se tienen las siguientes conclusiones:

- Se infiere que el aspecto presupuestario tiene un alto grado de injerencia para la aprobación de programas de capacitación y aspectos inherentes a ésta. Sin embargo, es importante promover y encausar los esfuerzos por medio de la Academia Nacional de Policía, como ente rector en materia de educación policial, con el fin de establecer programas formativos en ese sentido.
- En referencia a la viabilidad del proyecto, todo ello se reduce a la capacidad de la institución de promover estos programas de capacitación, dando a

entender la necesidad de direccionar más recursos orientados a la policía y a los programas del manejo de un segundo idioma.

- Por último, es importante recomendar un programa de capacitación que se desarrolle en una propuesta de curso de duración de tres meses para acreditar, por medio de la Academia Nacional de Policía, un nivel básico (A-1 y A-2) con el fin de proyectar a los niveles siguientes hasta conseguir un nivel intermedio-avanzado (B-1 o B-2). En ese sentido, se debe establecer un programa de capacitación anual constante por medio de modalidades híbridas para desarrollar las competencias necesarias no solo para el Servicio de Vigilancia Aérea, sino para cualquier cuerpo policial que lo requiera por la naturaleza de sus funciones, como lo es la Policía Turística.

### **Recomendaciones**

A la luz de lo expuesto, es posible establecer una serie de recomendaciones a través de lo generado en las conclusiones derivadas, considerando, en orden de importancia, su direccionamiento a los siguientes entes:

- Al Ministerio de Seguridad Pública
  - Establecer un análisis de necesidades en relación con la implementación de las necesidades de capacitación para poder responder, de manera adecuada, a las necesidades de los cuerpos policiales del país contextualizándolas en ese sentido.
- A los funcionarios de las instituciones públicas relacionadas con el tema
  - Integrar procesos y sistemas de información que permitan generar la comunicación de las necesidades de capacitación con el fin de mejorar la eficiencia de procedimientos y, con ello, mejorar la calidad y el servicio al cliente ofrecido por la institución.

- A los nuevos investigadores del tema
  - Proyectar estudios con líneas investigativas que permitan delimitar la posible implementación de nuevas necesidades de capacitación en instituciones y empresas para medir sus pros y contras en el contexto de aplicación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Legislativa (1978). Ley General de Administración Pública.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=13231&nValor3=90116](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=13231&nValor3=90116)
- Asamblea Legislativa (1994). Ley General de Policía.  
[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=66525](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=66525)
- Asamblea Nacional Constituyente (1949). *Constitución Política de la República de Costa Rica*.  
[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871)
- Barrantes, R. (2020). *Métodos de estudio a distancia e investigación: a la búsqueda del conocimiento científico*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Becerra, M. y Campos, F. (2012). El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos.  
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20Becerra%20FCampos.pdf>
- Benavides, J., Weihrich, H., Cannice, M. y Koontz, H. (2018). *Administración 1*. Bogotá, Colombia.: McGraw Hill.
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2014). Necesidades de capacitación de las pymes del cantón de Bagaces. *Revista Reflexiones* 93(2). 11–21.
- Böhrt, M. (2000). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: Reflexiones integradoras. *Revista Ciencia y Cultura* (8). 123-131.
- Jofré, A. (2020). *Enfoques gerenciales para la administración moderna*. San José, Costa Rica: EUNED.

- Gallegos, M. M., Solís, L. P., Procel, C. A. y Loaiza, L. E. (2020). Desarrollo de habilidades de listening y speaking del idioma inglés y manejo del estrés laboral en los taxistas de la ciudad de Riobamba - Ecuador. *Revista Espacios* 41(2). 10–20.
- García Marín, I. (2016). El buen gestor del talento humano: retos y necesidades de capacitación. *Debates IESA* 21(1). 38–41.
- García, P. y García, J. L. (2022). Necesidades de capacitación docente en herramientas e-learning durante la pandemia COVID-19. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores* 9(3). 1–24.
- Gómez, M. (2021). *Elementos de estadística descriptiva*. San José: EUNED.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Loza, I. V. y Hernández, J. R. (2018). Diseño de un instrumento de diagnóstico para las necesidades de capacitación de las organizaciones. *Congreso Internacional de Investigación Academia Journals* 10(4). 1428–1431.
- Meilán, C., Blugerman, L. y Agoff, S. (2020). *Teorías de las organizaciones: un enfoque crítico, histórico y situado*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones América.
- Montes De Oca Rodríguez, R. (2005). Autoestima e idioma inglés: una primera discusión. *Revista Educación* 29(1). 59–71.
- Ojeda, A. y Hernández, J. (2012). las competencias laborales: una construcción recíproca entre lo individual y lo grupal. *Enseñanza e Investigación en Psicología* 17 (1). 171-187.
- Reyes, J.R. (2003). *Análisis de necesidades de capacitación en la sección de obras por contrato de la unidad estratégica de negocios de desarrollo y ejecución de proyectos del Instituto Costarricense de Electricidad* (Tesis de posgrado). Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.

- Sotomayor, A. (2018). *Administración de recursos humanos: su proceso organizacional*. Monterrey, México: UANL.
- Trejo, H. (2020). Experiencia de gamificación para la enseñanza de un segundo idioma. *Educación y Educadores* 23(4). 611–633. <https://doi-org.cidreb.uned.ac.cr/10.5294/edu.2020.23.4.4>
- Ulate, I. y Vargas E. (2018). *Metodología para elaborar una tesis*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Werther, W.B., Davis, K. y Guzmán, P. (2019). *Administración del Capital Humano*. México: McGraw Hill.
- Zumbado, F. (2014). Etnoturismo en El Cantón De Buenos Aires, Costa Rica. Retos y lecciones aprendidas. *Revista LIDER* 25. 151–170.

## APÉNDICES y ANEXOS

### **Anexo 1. Instrumento para la técnica de entrevista a jefaturas de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Servicio de Vigilancia Aérea**

El presente instrumento de recolección de datos tiene como fin analizar la necesidad real de capacitación en los funcionarios policiales del Servicio de Vigilancia Aérea para el manejo de un segundo idioma como fuente de eficiencia en la función pública y orientación al servicio policial durante el tercer cuatrimestre del 2022.

Por lo tanto, se le solicita contestar, de la manera más sincera posible, a las preguntas realizadas, las cuales tienen un fin meramente académico, por tanto, sus datos serán protegidos.

Asimismo, sus respuestas serán de una valiosa ayuda en el proceso de investigación. Se le agradece, de antemano, la información brindada.

1. ¿Cuál es el proceso de identificación de las necesidades de capacitación del personal que realiza la institución?
2. ¿Cuáles competencias son fundamentales para el desempeño laboral de un funcionario operativo del Servicio de Vigilancia Aérea?
3. ¿Cuáles herramientas utiliza la institución para mejorar el desempeño del talento humano a la empresa?
4. ¿En relación con el manejo de idiomas, cuáles implican una necesidad en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría? Indíquelos en orden de importancia.
5. ¿Conoce la cantidad funcionarios capacitados en una segunda lengua y en cuáles idiomas se desempeñan en las labores aeroportuarias?
6. ¿Cuál es, en general, el estado actual del manejo de idiomas extranjeros en el personal del Servicio de Vigilancia Aérea?
7. ¿Existe alguna propuesta de capacitación en el manejo de un segundo idioma para los oficiales? Explique.

8. ¿Cuáles recomendaciones, como jefatura, puede brindar sobre este tema para mejorar la eficiencia en la función pública y la prestación del servicio policial brindado en el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría?

**Anexo 2. Instrumento para la técnica de encuesta a agentes operativos de la Unidad de Seguridad Aeroportuaria del Servicio de Vigilancia Aérea**

El presente instrumento de recolección de datos tiene como fin analizar la necesidad real de capacitación en los funcionarios policiales del Servicio de Vigilancia Aérea para el manejo de un segundo idioma como fuente de eficiencia en la función pública y orientación al servicio policial durante el tercer cuatrimestre del 2022.

Por lo tanto, se le solicita contestar, de la manera más sincera posible, a las preguntas realizadas, las cuales tienen un fin meramente académico, por tanto, sus datos serán protegidos.

Asimismo, sus respuestas serán de una valiosa ayuda en el proceso de investigación. Se le agradece, de antemano, la información brindada.

1. ¿Maneja usted un segundo idioma?

Sí

No, pase a la pregunta 4

2. ¿Cuál nivel o certificación posee de ese segundo idioma?

Alto

Medio

Básico

Otro. Explique: \_\_\_\_\_

3. ¿De qué manera emplea usted ese segundo idioma en su trabajo como oficial del Servicio de Vigilancia Aérea?

4. ¿Considera necesario el manejo de otros idiomas, aparte del español, en su trabajo?

Sí

No

5. ¿En la institución donde labora, de alguna manera, usted ha hecho ver la necesidad del manejo de un segundo idioma?

Sí

No

6. ¿Su jefatura se ha dado a la tarea de identificar o proponer capacitación en el manejo de un segundo idioma?

Sí

No

7. ¿Cómo manejan las necesidades de capacitación del personal en su institución? Explique.

8. ¿Cuáles idiomas, aparte del español, considera importantes de manejar en su trabajo? identifíquelos en orden del más importante al menos importante.

9. ¿Cómo considera que se han atendido, por parte de la institución, estas necesidades de capacitación del personal policial?