

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

DESARROLLAR UN DISEÑO DEL SUBSISTEMA DE PROVISIÓN
PARA EL DEPARTAMENTO DEL CAPITAL HUMANO EN LA EMPRESA
FÁBRICA DE HIELO RECUERDOS DOÑA ARACELLY RA S.A. PERIODO
2022-2023

Memoria de Trabajo de Final de Graduación sometido a
consideración del tribunal examinador, como requisito parcial para optar al
Grado y Título de Licenciatura en Administración con Énfasis en Gestión de
Recursos Humanos

Presentado por:
Britany Rojas Lobo
Geiner Rodríguez Zúñiga
Lorena Artavia Chacón
Yeimin Cruz Rodríguez

Tutor:
Dr. Juan Carlos Sandí Delgado

Lectores:
MATIE. Ileana Schmidt Fonseca
MAG. Luis Gustavo Zúñiga Monge

Sección Regional Huetar Norte y Caribe, Campus Sarapiquí
Heredia, 2024

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi mamá y mi hermana, a mi madre por estar siempre a mi lado dándome palabras de aliento y ayudándome en lo que estaba a su alcance también me inspira motivación para darle una vida aún más plena, a mi hermana por ser mi modelo para seguir e inspirarme a como ella ha cumplido sus metas y hacer que me sienta orgullosa de mí misma.

Britanny Rojas Lobo

Dedico este trabajo a Dios por permitirme culminar esta meta, a mis dos hijos y a mi esposa, ya que fueron ellos quienes estuvieron a mi lado durante este proceso que fue de mucho sacrificio a nivel familiar.

Geiner Rodríguez Zúñiga

Esta tesis se la dedico principalmente a Dios que ha sido el pilar de mi vida, quien me ha enseñado a creer y tener fe que de su mano se puede llegar muy lejos. Se lo debo todo a el porque me ha bendecido colocando a cada persona para que este logro se hiciera realidad, principalmente a mi madre Zoraida Chacón Carrillo que es una mujer de admirar por su valentía y persistencia que siempre ha confiado en mí y me ha acompañado en este camino, a mi familia, mis hermanos y amigos. Finalmente, pero no menos importante se la dedico a este gran equipo de trabajo que al final sin ellos nada de esto sería posible. Comenzamos como colegas, compañeros y terminamos con una gran amistad compartiendo este triunfo, que nos enseñó a crecer como personas y como profesionales, gracias por acompañarme en este viaje que ha sido de gran aprendizaje.

Lorena Artavia Chacón

Dedico este trabajo a mis dos hijos Saúl y Valery porque siempre fueron las personas que más me motivaron a esforzarme para finalizar y me inspiran día a día para ser una mejor profesional, a mi esposo Geiner por la paciencia y estar a mi lado cuando todo parecía difícil de lograr, pero principalmente a Dios por permitir que esto se llevara a cabo y poner personas en nuestro camino que ayudaran de muchas formas durante el proceso.

Yeimin Cruz Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

Muchos años han pasado desde que iniciamos este camino de la educación superior, sin duda el agradecimiento por permitirnos llegar hoy a culminar con esta licenciatura es infinito a nuestro Dios por darnos salud y siempre guiar nuestro camino, así como darnos la fortaleza para mantenernos unidos a pesar de las situaciones que se presentaron durante todo este tiempo.

Esto no hubiese sido posible sin el conocimiento y apoyo brindado por cada uno de los docentes que nos formaron de diferentes disciplinas de la carrera, y al personal administrativo de la Sección Regional que directa o indirectamente contribuyo para que los procesos académicos se pudieran concluir de forma exitosa.

En este equipo de trabajo existió en todo momento una quinta persona que fue un pilar importante, el profesor tutor, Dr. Juan Carlos Sandí Delgado, gracias por todo el tiempo que dedicó, por todas las enseñanzas, sin usted no lo hubiéramos logrado, estamos orgullosos de nuestro trabajo y del tutor que nos acompañó durante todo este proceso. Gracias al M.Sc. Luis Gustavo Zúñiga y a la MATIE. Ileana Schmid Fonseca, por sus valiosos aportes, observaciones y acompañamiento como lectores. A la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly Ra S.A. por abrirnos las puertas para entrar en la intimidad de su empresa, conocer su procesos y colaboradores con el propósito de entregarles hoy ese subsistema de provisión que esperamos les sea de gran ayuda.

Por último, pero no menos importante, en la vida de cada uno de nosotros cuatro ha sido imprescindible el apoyo de nuestras familias y amigos cercanos quienes de una u otra forma han estado siempre cerca ayudándonos y motivando para que el objetivo se cumpliera y llegar a la meta con éxito, a todos ellos las gracias infinitas.

Sin duda, hay muchas personas a las que nos gustaría agradecer y no podríamos mencionarlos a cada uno de ellos, pero gracias a todos los que aportaron para que esto se pudiera llevar a cabo.

Britanny Rojas Lobo

Lorena Artavia Chacón

Geiner Rodríguez Zúñiga

Yeimin Cruz Rodríguez

“Este trabajo final de graduación fue aceptado por el Tribunal de Trabajos Finales de Graduación de la Sección Regional Huetar Norte y Caribe, Campus Sarapiquí, Universidad Nacional de Costa Rica, como requisito parcial para optar al Grado y Título de Licenciatura en Administración con Énfasis en Gestión de Recursos Humanos

M.Sc. Rodolfo León Anchía

Representante Tribunal de Trabajos Finales de Graduación
Sección Regional Huetar Norte y Caribe, Campus Sarapiquí

Dr. Juan Carlos Sandí Delgado

Tutor

MATIE. Ileana Schmidt Fonseca

Lector 1

MAG. Luis Gustavo Zúñiga Monge

Lector 2

Mag. Alcides López Cascante

Coordinador Licenciatura en Administración con Énfasis en Gestión de Recursos
Humanos

Secretaria Comisión TFG

Sección Regional Huetar Norte y Caribe, Campus Sarapiquí

Britany Rojas Lobo

Sustentante

Geiner Rodríguez Zúñiga

Sustentante

Lorena Artavia Chacón

Sustentante

Yeimin Cruz Rodríguez

Sustentante

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	II
TABLA DE CONTENIDOS	IV
LISTA DE TABLAS	VII
LISTA DE FIGURAS.....	VIII
LISTA DE ANEXOS	IX
RESUMEN EJECUTIVO	X
CAPÍTULO I.....	9
INTRODUCCIÓN	9
1. <i>Introducción</i>	16
1.2. <i>Motivación</i>	17
1.3. <i>Planteamiento del problema y justificación</i>	23
1.4. <i>Objetivos de la Investigación</i>	25
1.4.1 Objetivo general.....	25
1.4.2 Objetivos específicos.....	25
1.5. <i>Metodología de la investigación</i>	26
1.6. <i>Selección de referencias bibliográficas</i>	26
1.7. <i>Estrategia de búsqueda</i>	27
1.8. <i>Palabras claves y cadena de búsqueda</i>	27
1.9. <i>Pregunta de investigación (RQ)</i>	28
1.10 <i>Organización de la investigación</i>	28
CAPÍTULO II.....	31
MARCO CONTEXTUAL	31
2. <i>Introducción</i>	32
2.1. <i>Generalidad de la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A</i>	33
2.2. <i>Departamento de Capital Humano</i>	37
2.3. <i>Aspectos legales en relación con la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA</i>	
S.A. 39	
2.3.1 Análisis Jurídico y Legal:	39

2.3.2	Normativas legales:.....	39
2.4	<i>Descripción de antecedentes o trabajos relacionados con la investigación</i>	48
2.5	<i>Resumen capitular</i>	48
CAPÍTULO III.....		50
MARCO TEÓRICO.....		50
3.	<i>Introducción</i>	51
3.1.	<i>Definiciones del término PYMES</i>	52
3.2	<i>Definiciones del término de recursos humanos</i>	59
3.3.	<i>Definiciones del término Subsistema de provisión</i>	60
3.3.1	Características del subsistema de provisión	62
3.3.2	Descripción de Ventajas y Desventajas del subsistema de provisión	63
3.4.	<i>Definiciones del término de salud ocupacional</i>	64
3.5.	<i>Definición del término Proceso</i>	66
3.6.	<i>Definiciones del término de Sistema de Reclutamiento</i>	66
3.7.	<i>Definición de Reclutamiento 4.0</i>	68
3.8	<i>Definiciones del término de Sistema Selección</i>	70
3.9	<i>Definiciones del término Contratación</i>	72
3.10	<i>Definiciones del término Incentivos Laborales</i>	74
3.11	<i>Definiciones del término Personal Calificado</i>	75
3.12	<i>Definición de tecnología</i>	76
3.13	<i>Estudios relacionados al tema de investigación</i>	77
3.14	<i>Resumen capitular</i>	87
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO		44
4.	<i>Introducción</i>	90
4.1	<i>Enfoque de la investigación</i>	91
4.1.1	Estrategia de Investigación Aplicada	93
4.1.2.	Población.....	94
4.2.	<i>Fuentes de investigación</i>	96
4.2.1	Fuentes primarias.....	96
4.2.2.	Fuentes secundarias:.....	96
4.3.	<i>Categorización y análisis de la información</i>	97
4.3.1	Análisis de datos cualitativos	97
4.3.2.	Categorización	97
4.4.	<i>Técnicas e instrumentos para la recolección de información</i>	100
4.5.	<i>El procesamiento y presentación del análisis de resultados</i>	103
4.5.1	Procesamiento.....	103

4.5.2	Análisis de resultados.....	103
4.6.	<i>Criterios de rigor científico (validez o confiabilidad)</i>	104
4.7.	<i>Resumen capitular</i>	105
CAPÍTULO V.....		106
ANÁLISIS DE RESULTADO		106
5.	<i>Introducción</i>	107
5.1.	<i>Diseño de instrumentos para la recolección de información</i>	107
5.2	<i>Sistematización de los resultados obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario al personal administrativo de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA</i>	108
5.3.	<i>La clasificación del instrumento aplicado se realizó de la siguiente forma:</i>	109
CAPÍTULO VI.....		148
PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN.....		148
6.	<i>Introducción</i>	149
6.1.	<i>Definición del problema</i>	150
6.2	<i>Justificación</i>	151
6.3.	<i>Objetivos generales y específicos</i>	152
6.3.1.	Objetivo General.....	152
6.3.2.	Objetivos específicos.....	152
6.4	<i>Descripción de la implementación</i>	153
6.4.1	Fases metodológicas del desarrollo del departamento de subsistema de provisión de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.....	153
Fases del proceso de Reclutamiento	156
Fases del proceso de Selección	158
Fase Del Proceso De Entrevista	160
Fase del proceso de Contratación	162
6.5	<i>Inversión</i>	164
6.6.	<i>Propuesta Estudio de Caso</i>	164
6.7.	<i>Resumen capitular</i>	167
CAPÍTULO VII.....		169
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		169
7.	<i>Introducción</i>	170
7.1.	<i>Conclusiones</i>	170
7.2	<i>Recomendaciones</i>	175
7.3.	<i>Producción científica</i>	177
BIBLIOGRAFÍA		177
ANEXOS.....		166

LISTA DE TABLAS

TABLA 2.1. <i>CONTENIDO DE REFERENCIAS LEGISLATIVAS DEL CÓDIGO DE TRABAJO COSTARRICENSE</i>	40
TABLA 3.1. <i>CLASIFICACIÓN DE LAS PYMES EN COSTA RICA</i>	56
FIGURA 3.1. <i>CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN SU TAMAÑO EN COSTA RICA EN EL PERIODO 2015-2019</i> . 56	
TABLA 3.2. <i>CLASIFICACIÓN DE LAS PYMES EN COLOMBIA</i>	57
TABLA 3.3. <i>CLASIFICACIÓN DE LAS PYMES EN MÉXICO</i>	58
TABLA 4.1. <i>DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES SEGÚN EL PUESTO QUE DESEMPEÑAN</i>	95
TABLA 5.1 <i>CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FÁBRICA</i>	110
TABLA 5.2 <i>PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO SEGÚN DIMENSIÓN DE ANÁLISIS</i>	112
TABLA 5.3. <i>COMPETENCIAS DIGITALES (N=70)</i>	116
TABLA 5.4 <i>MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA (N=69)</i>	118
TABLA 5.5 <i>RECURSOS QUE BRINDA LA EMPRESA A LOS COLABORADORES (N=47)</i>	118
TABLA 5.6 <i>RECONCOMIENDO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS QUE POSEE LA EMPRESA (N=72)</i>	119
TABLA 5.7 <i>PUESTO DESEMPEÑA DENTRO DE LA EMPRESA (N=24)</i>	120
TABLA 5.8 <i>FORMACIÓN ACADÉMICA Y/O TÉCNICA CON LA QUE CUENTA PARA DESEMPEÑAR SU PUESTO (N=24)</i>	120
TABLA 5.9. <i>IMPORTANCIA DE REALIZAR PUBLICACIONES DE OFERTAS DE PUESTOS DE TRABAJO E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE ATRACCIÓN Y RECLUTAMIENTO MEDIADO POR LAS TIC</i>	126
TABLA 5.10. <i>PROCESO DE SELECCIÓN</i>	129
TABLA 5.11 <i>PROCESO DE CONTRATACIÓN Y CONOCIMIENTO DEL PERFIL PROFESIONAL</i>	131
TABLA 5.12 <i>IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE PUESTOS EN LA INDUCCIÓN</i>	135
TABLA 5.13 <i>MEJORAS EN EL PROCESO DE INDUCCIÓN PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD</i>	136
TABLA 5.14 <i>CAPACITACIONES</i>	138
TABLA 6.1. <i>CRONOGRAMA CON LAS ETAPAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN</i>	163
TABLA 6.2. <i>CRONOGRAMA DE PROPUESTA ESTUDIO DE CASO</i>	167

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 2.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA RECUERDOS DOÑA ARACELLY RA S.A.....	35
FIGURA 5.1. CRITERIO – GÉNERO DE LAS PERSONAS ENCUESTADAS DE LA FÁBRICA DE HIELO.....	112
FIGURA 5.3. NACIONALIDAD DEL PERSONAL COLABORADOR DE LA FÁBRICA DE HIELO.....	114
FIGURA 5.4. AÑOS DE SERVICIOS	114
FIGURA 5.5. FORMACIÓN ACADÉMICA.....	115
FIGURA 5.6. MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO	116
FIGURA 5.7. IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA	117
FIGURA 5.8. CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA FÁBRICA DE HIELO	121
FIGURA 5.9 MEDIO POR EL QUE ENTERARON DE LA VACANTE DE TRABAJO	122
FIGURA 5.10 ELEMENTOS QUE INTEGRAN UN ANUNCIO DE EMPLEO.....	123
FIGURA 5.11 VISUALIZACIONES DE PUBLICACIONES RELACIONADAS CON PUESTOS DE TRABAJO EN LA FÁBRICA DE HIELO EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN	125
FIGURA 5.12 FRECUENCIA EN LA QUE SE REVISABA UNA PÁGINA WEB O RED SOCIAL PARA LA BÚSQUEDA DE EMPLEO.....	127
FIGURA 5.13 MEDIO POR EL CUAL FUE NOTIFICADO PARA LA ENTREVISTA DE TRABAJO	127
FIGURA 5.14 EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ENTREVISTA	129
FIGURA 5.15 PROCESO DE RECLUTAMIENTO.....	130
FIGURA 5.16. MEDIO QUE SE IMPARTIERON LAS ENTREVISTAS PARA LA CONTRATACIÓN.....	130
FIGURA 5.17 NIVEL DE IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PUESTOS	132
FIGURA 5.18 MEDIO DE NOTIFICACIÓN PARA LA CONTRATACIÓN	132
FIGURA 5.19 OTROS MEDIOS DE NOTIFICACIÓN PARA LA CONTRATACIÓN	133
FIGURA 5.20 TIEMPO APROXIMADO QUE TARDÓ LA EMPRESA PARA NOTIFICAR LA CONTRATACIÓN	134
FIGURA 5.21 ¿CUÁNTO TIEMPO TARDÓ EL RECLUTAR EN SU INDUCCIÓN?.....	137
FIGURA 6.1 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ADMISIÓN	154
FIGURA 6.2. FASES DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO	156
FIGURA 6.3. FASES DEL PROCESO DE SELECCIÓN	158

FIGURA 6.4. FASE DEL PROCESO DE ENTREVISTA.....	160
FIGURA 6.5. FASE DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN	162

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. ANTECEDENTES DE LA FÁBRICA DE HIELO RECUERDOS DOÑA ARECELLY RA S.A.	186
ANEXO 2. CUESTIONARIO SOBRE ANTECEDENTES DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE LA FÁBRICA DE HIELO RECUERDOS DOÑA ARECELLY RA S.A.	191
ANEXO 3. PROPUESTAS DE ANUNCIOS PARA LAS VACANTES.	206
ANEXO 4. DISEÑO DE FORMULARIO RECLUTAMIENTO.	209
ANEXO 5. MODELOS DE ENTREVISTA ESTRUCTURA Y NO ESTRUCTURADAS.	213
ANEXO 6. PROPUESTA DE CONTRATOS	219

RESUMEN EJECUTIVO

El Contenido principal de esta investigación es desarrollar un diseño para el subsistema de provisión del departamento del capital humano en la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, con el fin de fortalecer y crear los procesos de reclutamiento, selección y contratación como plan estratégico en el periodo 2022-2023 y a futuro, el cual sean las bases para la creación del departamento del talento Humano. El equipo de investigación lo conforman cuatro estudiantes de la a Licenciatura en Administración con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Nacional de Costa Rica, quienes han recolectado e investigado los principales procesos del subsistema según el perfil de la organización y sus necesidades, entre otras características importantes las cuales contribuyan con el diseño que se desea obtener en el futuro para cubrir la necesidad de una vacante.

Conjuntamente, como objetivo de esta investigación, es importante destacar que la institución no cuenta con un departamento del talento humano ni con un plan estructurado si no empírico de como se ha venido desarrollando las contracciones del personal, según la necesidad que se presente en base al aumento de producción. Por lo que la propuesta que se le presenta a la empresa se enfoca en la necesidad que posee la Fábrica de Hielo en temas de contratación, por lo que se desarrollan las siguientes interrogantes:

- ✓ RQ1. ¿Qué aspectos del proceso de reclutamiento y selección se deben tomar en cuenta para que sean considerados como criterios y/o indicadores estratégicos en la contratación de personal en la empresa de Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.?
- ✓ RQ2. ¿Cuáles son las principales características, ventajas y desventajas de un sistema de reclutamiento y selección de personal? ¿Qué antecedentes existen en este sentido?
- ✓ RQ3. ¿Qué aspectos del proceso de reclutamiento y selección se consideran como estratégicos en la literatura para la contratación de personal? ¿Cómo se describen y/o caracterizan estos aspectos?

En relación con las RQ expuestas anteriormente se procede a desarrollar las respuestas de la siguiente investigación.

De esta manera, para lograr el objetivo principal de dicha investigación, se debe tomar en cuenta los aspectos más relevantes del proceso de reclutamiento y selección que sean insumos para la toma de decisiones de una correcta contratación del personal según las necesidades de la Fabrica, así como las ventajas, desventajas y estrategias que demuestren los antecedentes del subsistema y la teoría que se analiza, las cuales orienten el cumplimiento del desarrollo de la propuesta de investigación.

Del mismo modo, se utilizan las variables que contribuyen a identificar las necesidades de cada vacante como objetivo para el desarrollo de la propuesta. Por lo tanto, el fin de esta investigación, se realiza una indagación de un subsistema de provisión el cual contemple un diseño de atracción o reclutamiento 4.0. Igualmente, procesos que concuerden con los objetivos de la empresa, se desarrollaran por categorías las cuales permitan la inicialización del subsistema de provisión que supla las necesidades de esta, las cuales son comparadas con una revisión sistémica de literatura con el fin de definir criterios estratégicos para el diseño del departamento. De esta forma el plan propuesto permite que la Fabrica cuente con un subsistema apto según las necesidades de sus vacantes, las cuales contengan una estructura correcta según su proceso de contratación.

Por ello, se emplea una serie de instrumentos que se adaptan a los objetivos de la investigación, donde cada variable cuenta con una herramienta que recolecta la información para el cumplimiento de dicho objetivo para el posterior análisis de los datos recopilados. En el caso de las anteriores variables: Se desarrolla una confrontación sistemática de literatura, se realiza una comparación de los procesos de las pymes con su plan de contratación. En cuestión a los procesos y los perfiles de cada colaborador se realiza una entrevista al personal para formular el perfil de cada puesto, así como su opinión de los procesos de reclutamiento, selección y contratación por medio de un cuestionario.

Posteriormente a la aplicación de los diferentes instrumentos, se procede al análisis de información recolectada para el desarrollo y creación de los procesos,

entrevistas, perfiles de puestos y anuncios de las principales vacantes que se podrían presentar a futuro, de manera que se elabora el plan de investigación, los entregables, así como las conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos.

Finalmente, se desarrollan las recomendaciones y conclusiones como producto de la investigación. Las principales en mencionar son: La empresa debe implementar un reclutamiento mixto por su baja rotación de personal, la cual contribuye como estrategia para motivar a su equipo de trabajo a optar por asensos. Igualmente, la implementación de medios electrónicos para dicho proceso como lo es la recepción de documentos en el proceso de selección por medio de software en la nube como Google forms.

Igualmente, se determinó que una de las ventajas de analizar los perfiles actuales para crear uno nuevo, nos conlleva a definir las habilidades y capacidades del nuevo personal, así como lo es una desventaja que no se realice un estudio previo del perfil ideal antes de una contratación.

Por último, con respecto a la comparación con la literatura se confirma la importa de crear un análisis del perfil idóneo previo a la contratación con habilidades y características que cumplan las necesidades requeridas, así mismo el apoyo de un manual de puestos el cual favorece el proceso de reclutamiento, utilizando, así como estrategia en los procesos el reclutamiento 4.0 que apoya el uso de tecnologías en las PYMES para reducir costos y automatizar los procesos de una forma eficiente y efectiva.

Por lo tanto, se recomienda Implementar mediante un simulacro el estudio realizado para verificar las habilidades y cualidades que posee cada colaborador según el área que desempeña, consecuentemente se verifica las etapas señaladas en cada proceso de reclutamiento, selección y contratación, con el uso respectivo de los instrumentos digitales y software, según los análisis previos de cada perfil laboral. Así mismo se sugiere mantener activas y actualizados los perfiles y los puestos con sus respectivos manuales. Igualmente, las páginas web, redes sociales, las publicaciones de las vacantes con la información respectiva, entre otros medios digitales que contribuyan con el reclutamiento 4.0.

En síntesis, el proceso del subsistema de provisión contribuye a realizar correctamente las futuras contrataciones, con perfiles de puestos adecuados a la necesidad de la empresa, de manera que se pueda emplear cada proceso según las fases propuestas en la investigación, las cuales permiten un mayor grado de éxito y optimación con los instrumentos tecnológicos, que garantizan menores costos y reducción de tiempo, en la implementación de las fases de selección, reclutamiento y contratación en la fábrica de hielo.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1. Introducción

En Costa Rica actualmente existen muchas empresas de diversos tamaños que son conformadas por familias llamadas “empresas familiares” las cuales son de gran importancia para la economía nacional. Estas empresas por su característica inician sus operaciones con pocos integrantes y sus procesos administrativos se van ejecutando de forma empírica. No obstante, con el paso de tiempo y el crecimiento de esta, estas prácticas requieren de sistematización e inclusive de intervención para poder crear procedimientos y estructuras organizacionales que se ajusten a sus necesidades, en aras de continuar siendo una empresa competitiva en el mercado nacional e inclusive pensar en la internacionalización.

Si bien es cierto, no todas las empresas pueden contar con departamentos claramente definidos, es importante la intervención de la gestión de capital humano ya sea esté ejecutado por una persona, un área o departamento, lo anterior considerando que el recurso más importante de una empresa son sus colaboradores y estos deben sentirse motivados, identificados, pero sobre todo acompañados por esta área. La Gestión del capital humano llega a convertirse en parte estratégica más que relevante y contribuye en gran forma para que esta pueda ser competitiva en el mercado.

Con respecto a lo anterior, es fundamental para una empresa contar con personal idóneo para desempeñar los diferentes puestos o funciones, para que esto se pueda llevar a cabo es indispensable establecer procesos adecuados de reclutamiento y selección, lo cual, permite que la organización pueda evaluar con mayor detenimiento los perfiles de las personas que desean concursar un puesto y ser parte de la organización, adicionalmente contar con personal calificado según los requerimientos técnicos de cada uno de sus puestos, lo cual conlleva a una empresa en el futuro a ser eficiente y efectiva en los procesos, por consiguiente productiva.

En este sentido, se puede decir que la gestión de talento humano es importante para las empresas, ya que desde todos sus subsistemas contribuyen en gran manera a que funcione de forma eficiente y eficaz, en el cumplimiento de sus

objetivos, sin embargo el subsistema de provisión y desarrollo tiene la característica de ser el que facilite esa primera interacción con el futuro colaborador de la empresa, por ello es importante esa primera impresión que esta proyecte a través del personal de esta área en ese primer contacto. La empatía con la que se dé el acompañamiento durante el proceso preparará una imagen positiva e iniciará a forjar esos lazos entre la organización y el colaborador el cual en el futuro se convertirán en una persona comprometida con los objetivos establecidos.

1.2. Motivación

La era industrial comenzó en la segunda mitad del siglo XVIII dejando a su paso cambios en el área económica, social, cultural e industrial, transformando a su vez la perspectiva hacia el trabajo y los trabajadores. Por ello, se crearon métodos que proporcionaron a diferentes áreas su optimización, a su vez con la llegada de las nuevas tecnologías se crearon políticas que cambiaron el marco legal vigente para que protegiera al patrono y a sus colaboradores (Galarza Pineda, 2011).

Ahora bien, en los inicios de la industrialización surgieron personas que se enfrentaron a la desigualdad, irrespeto, explotación laboral, lucharon por tener derechos, rompieron culturas autoritarias, al mismo tiempo a este grupo se les nombró grupos de sindicatos, conformados por personas del mismo gremio que fueron seleccionados para representar a la clase obrera en la toma de decisiones. No obstante, a todos estos factores que enfrentaban los trabajadores se logra un mejor trato al capital humano (Correa, 2013).

Conjuntamente (Correa, 2013; Galarza Pineda, 2011) indican que según los cambios que venían surgiendo principalmente los tecnológicos y científicos, varios sectores económicos comenzaron a modificarse y adaptarse al proceso. Con ello, se incorporan los derechos del trabajo, proponen la equidad, el respeto, la división de tareas, para evitar la sobre carga laboral, todo ello se logra con la asociación sindical. Por otra parte, el gobierno comienza a intervenir para regular ambas partes, en efecto, si los dueños de las empresas no logran comunicarse con su personal, alcanzar sus metas sin la mano de obra necesaria sería imposible. Es ahí donde

fueron surgiendo los departamentos que protegen y dialogan con el equipo y sus patronos. También otro antecedente importante por resaltar es que no se registran datos exactos cuando se crea dicho sector, pero sí marca una tendencia estratégica que otras compañías comenzaron a aplicar en sus planificaciones. A su vez, algunos investigadores presentan propuestas de fases o pasos sistémicos para organizar de una mejor manera los recursos y las actividades dentro de las organizaciones. Finalmente, en la década de 1920 ya las empresas manejan los conflictos empleado-empleador con la ayuda de esta área denominada hoy en día el capital humano, y aún mucho antes en 1900 algunos científicos ya venían proponiendo los principios de la administración que facilitan los programas y planes para recalcar la importancia de las capacidades humanas. Además de los nuevos beneficios que surgieron, luego se renombró departamento de relaciones humanas, demostrando los beneficios que tenía esa interconexión del trabajador a las jefaturas, con ello, poder facilitar la gestión de inclusión y conversación de los colaboradores y sus altos mandos aumentando la productividad laboral.

Por varios años la administración del capital humano (ARH), no tuvo importancia, porque los ejecutivos solo lo percibían por una lista de funciones las cuales consistían en llevar un registro de jornadas, pagar las nóminas, poseer la información básica o necesaria de cada colaborador, sin embargo con el paso del tiempo comenzaron a cobrar valor sus acciones, capacidades, funciones y conocimientos que cada vez eran más importantes para que una organización se mantuviera en marcha y fuese productiva, generando mayor rentabilidad según el valor de su recurso laboral, a su vez, un excelente manejo del clima organizacional como las necesidades de cada sector. Por ende, se empieza a reflejar un aumento en la competencia y un cambio en cada compañía para identificar el mayor activo que recalque la diferencia del resto, determinando que son sus colaboradores. En efecto, se toma en cuenta factores como la productividad generada en cada área, el rendimiento, entre otros indicadores. Las organizaciones le dieron énfasis a este departamento para que buscara los mejores candidatos, con los mejores conocimientos, aptitudes, capacidades en cada sector, con el fin que trabajasen en su establecimiento, dándole mayor importancia a la gestión del recurso humano, el

cual, aporta un plan de reclutamiento hacia un personal profesional, con experiencia y un currículum de referencias que inspiran confianza en invertir en dicho recurso. Asimismo se debe aplicar una serie de técnicas para identificar las necesidades que posee la empresa, con ello, poder contratar el mejor candidato y no exponerse en definir funciones a una persona que no logra desenvolverse, aun teniendo mucho conocimiento pero en los trabajos por los cuales no fue contratado, esto sería un desperdicio de talento, es por ello que se debe realizar una serie de pasos y métodos para probar su habilidades, físicas, cognitivas, culturales, ideales que luego aporten en la toma de decisiones según el perfil vacante (Liquidano, 2009).

Es decir, la importancia estratégica que tiene el departamento del capital humano es el manejo que se le da al rendimiento de cada colaborador, el cual se ve reflejado en su productividad, al mismo tiempo en los procesos que registra la empresa en períodos óptimos y oportunos, pero a su vez, en las decisiones modernas o actualizadas según las capacitaciones que recibe el personal y las técnicas que se apliquen, con el objetivo de brindar herramientas para aumentar sus conocimientos y habilidades en las áreas que desempeñan (Parra & Toro-Jaramillo, 2014). Además, la constante evaluación de satisfacción del equipo de trabajo contribuye a que se realicen esfuerzos para cubrir las necesidades laborales, lo cual permite a la compañía estar más cerca de cada colaborador y conocer sus dificultades, con el propósito de mejorar el clima laboral, haciendo que la convivencia en las oficinas sea más empática y agradable, para todo el equipo de la organización.

Asimismo, la creación de políticas es otra función de gran importancia en el área otorgada debido a que orienta cómo se desea que las personas se comporten, a su vez como desean ser tratados, cumpliendo ambas partes aquellos acuerdos que fueron definidos desde el inicio de una contratación, por lo tanto, respaldarse ante una posible dificultad de que una de las partes no esté de acuerdo en un determinado momento o aspecto, por ejemplo; la calificación de desempeño en sus labores, la disconformidad de su remuneración o algo tan simple como el respeto entre compañeros, el incumplimiento de instrucciones de uso equipos de seguridad, etc.

El proceso de reclutamiento y selección del personal es una de las funciones principales de una organización. Por lo tanto, es la encargada de la elección, evaluación, contratación e ingreso de nuevos perfiles a la compañía, estos son necesarios para que cubran o brinden soporte a algún departamento de la empresa lo cual debe ser definido en el momento oportuno.

Es de suma importancia tener la certeza que los aspirantes seleccionados posean las capacidades, conocimientos, nivel educativo, aptitudes y experiencias, para el cargo asignado, a su vez, su contratación sea en el tiempo justo para que cubra la necesidad de la vacante. Además, al determinar que se cumplen estas características según el perfil del puesto, también se debe tomar en cuenta que su currículum sea apto para la compañía, cumpliendo no solo con los requisitos si no, con la experiencia, que se necesita, así también como sus valores y aspiraciones logren coincidir con las que posee la organización, logrando que este capital humano le genere valor tanto al área que desempeña como también a la empresa. En cuanto a los candidatos en su proceso de preselección, se debe realizar una serie de evaluaciones para identificar las habilidades que estos poseen por medio de técnicas de aptitud, escritas, orales y auditivas que puedan demostrar cuanto manejan sus sentidos, asimismo, se puede evaluar su comportamiento en equipo, resolución de conflictos, entre otros aspectos, antes de ser seleccionados. En el momento de determinar un candidato, uno de los factores que más relevancia tiene, es el calificar las labores que el postulante va a realizar en la compañía para verificar si será capaz de cumplir con sus funciones y la influencia laboral que ejerce el puesto (Kapur, 2022).

Diferentes administraciones del capital humano podrían cometer errores en el momento de reclutar y seleccionar el personal, aun teniendo conocimiento de la importancia o el impacto que tiene en la organización el proceso. Por ello, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) no están exentas de esta dificultad, el cual se podría volver complicado, considerando que a sus inicios no tenían ningún apoyo como el que se les brinda hoy en día, lo cual conlleva a cometer algunos errores en la contratación y selección de candidatos, por consecuente solo ocupar o facilitar medios de trabajo a individuos que se definían por características como

lazos sanguíneos, por amistad o alguna relación social, sin tomar en cuenta si esa persona tenía las habilidades y capacidades para ejercer el cargo asignando, máxime si se tenía la posibilidad de reclutar mejores perfiles que le aportarán valor a su organización con conocimiento y experiencias acorde con el objetivo de la organización (Kapur, 2022; Navarrete et al., 2022).

En resumen, la importancia que brinda las funciones del capital humano tales como el reclutamiento y selección de personal, que se aplican en una contratación son de relevancia para el desarrollo de las PYMES. En esta línea, (Navarrete et al., 2022) señala que las PYMES aportan en gran escala a la economía de diferentes países. Según (Cámara de Comercio de Costa Rica, 2022) el 47% del empleo es generado por las PYMES, que al mismo tiempo representa el 35.7% del Producto Interno Bruto en Costa Rica, asimismo, la mayor parte están conformadas por mujeres emprendedoras, que han salido adelante con su esfuerzo por iniciar nuevos negocios.

Ahora bien, el problema de estas organizaciones no solo radica en su falta de aprendizaje, si no que al mismo tiempo se refleja que sus prácticas en procesos ineficientes. En efecto, uno de los departamentos que refleja estas malas destrezas es el capital humano, incluyendo principalmente el plan de reclutamiento, las técnicas que aplican en los procesos de selección de personal, por ello, se hace énfasis en la importancia de los instrumentos de aplicación para dichos procedimientos, que incluso sus fuentes de reclutamiento son antiguas, ambiguas y poco confiables que no les permiten atraer candidatos adecuados para ejecutar sus funciones administrativas y operativas dejando escapar oportunidades estratégicas de mejorar su equipo de trabajo (Navarrete et al., 2022).

En la actualidad debido a la alta competitividad en el mercado y las necesidades de automatización, los emprendimientos han debido incorporar dentro de sus operaciones la implementación de métodos innovadores tanto de forma física con equipos específicos de acorde a la naturaleza de sus funciones, como en mecanismos tecnológicos, con el uso de redes sociales, creación de páginas web, programas informáticos, bases de datos, entre otros. Considerando lo anterior, en la gestión de capital humano ha surgido la necesidad de incorporar o bien ajustar

sus procesos en base al reclutamiento 4.0. ya que es importante evolucionar al uso de nuevas tecnologías con el fin de proyectar la imagen de la empresa al mismo tiempo que se optimiza el sistema de provisión dentro de sus estrategias comerciales y administrativas. Consecuentemente el uso de estas nuevas tecnologías, equipo o sistemas con llevan a que la contratación de candidatos sea más efectiva y estos sean los idóneos para las plazas vacantes.

Además, estas técnicas nacen en la época de los noventa en Estados Unidos con la idea de reclutar, seleccionar y contratar por medio de internet creando una red de mercado llamado reclutamiento online o 2.0. También, se dio la creación de las bolsas de trabajo en línea para que las personas fuesen cambiando de mentalidad y aprovecharan el recurso de la tecnología que agilizaba los tramites y la captación de postulantes ideales según el puesto.

El reclutamiento ha venido revolucionando con estos métodos de internet y la web, determinando si un individuo posee las capacidades para el puesto o no. Igualmente se impulsó el reclutamiento 3.0 o Escalado Cualitativo en Evolución del Talento, este propuso las redes sociales como intermediario dado la evolución de los teléfonos móviles, por lo tanto, la red se apoyó así en portales de empleo cambiando la forma de reclutar y enfocándose en atraer los profesionales a su sistema de captación de perfiles y así finalmente, en la actualidad se emplea el reclutamiento 4.0 anteriormente mencionado, el cual se enfoca en el reclutamiento de individuos, proyectando la imagen empresarial y personal que reflejan ambas entidades con el propósito de obtener colaboradores según las descripciones dispuestas en la web, blocks o bases de datos de las organizaciones y profesionales, esto les permite tener un panorama más amplio de mejores candidatos según las necesidades aprovechando el tiempo y disminuyendo gastos en el proceso, es por ello, que es de suma importancia su aplicación en la compañía, especialmente en las PYMES que poseen pocos recursos económicos, para mejorar sus procesos de provisión y con ello, lograr segmentar los perfiles requeridos, modelos de perfiles ya establecidos, por características, requisitos, educación o experiencia, identificando así los mejores candidatos para su empresa con herramientas gratuitas o de bajo costo (Villalba, 2020).

Por lo tanto, se propone desarrollar un diseño del subsistema de provisión para apoyar en la aplicación de estas funciones especialmente a las empresas PYMES como Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, para el periodo del 2022 al 2023, el cual tiene como meta mantener su bajo índice de rotación de personal, creando una planificación a futuro en base a una normativa empresarial que aprovecha las nuevas tecnologías.

1.3. Planteamiento del problema y justificación

Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. es una empresa costarricense, ubicada en el Antiguo Quebrador Los Rojas, La Pista, Nuevo Corinto, Barrio La Unión, Distrito de Guápiles, Cantón de Pococí, Provincia de Limón. Pertenece a la industria alimentaria en la fabricación de hielo, inició sus operaciones en el 2002 con apenas 5 colaboradores, sin embargo, actualmente cuenta con una planilla de 25 personas, donde su estructura organizacional está conformada por una Junta Directiva, un gerente general y cuatro áreas: producción, administrativa, personal, mantenimiento y ventas (I. Rojas, Comunicación personal, 6 de mayo del 2022).

Por tratarse de un emprendimiento familiar y pese a que esta ya cuenta con 20 años de funcionamiento, carece de un departamento del capital humano el cual realice el subsistema de provisión y desarrollo, en este sentido, las gestiones operativas de esta área son ejecutadas actualmente por la administración, por ello, resulta de interés desarrollar un diseño del subsistema de provisión del capital humano a la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A., considerando que, en la actualidad cuentan con una alta competencia a nivel empresarial.

En esta misma línea, una de las principales preocupaciones que tienen los directivos de dicha fábrica de hielo consiste en la búsqueda del candidato idóneo, para lograr este propósito, deben invertir recursos económicos en las funciones que se llevan a cabo desde la gestión de capital humano. En ocasiones no se cuenta con el dinero o tiempo que se requiere, por lo tanto, genera dentro de la organización recarga de labores hacia algunos colaboradores o bien, la alternativa de rotación interna; lo cual no siempre está acorde con lo que la empresa requiere, máxime si se busca ser una compañía productiva, esto debido a que no siempre

la planilla cuenta con las competencias técnicas y blandas, que exige el nuevo puesto, por ello, es importante contar con un método establecido para garantizar que el perfil contratado cumpla con los requerimientos específicos de la plaza en cuestión.

En cuanto a la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. es indispensable contar con un sistema para el desarrollo del proceso de reclutamiento, selección y contratación, el cual, facilite la toma de decisiones y en adelante puedan optar por contar con un grupo calificado en las plazas disponibles, ya que actualmente, este es el mayor inconveniente que existe en empresas pequeñas, al no contar con una acción definida, la contratación es mediante recomendaciones de colaboradores y esto genera a largo plazo dificultad para el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente, pues cada vez es más difícil contar con capital intelectual calificado con las habilidades necesarias para abordar los desafíos propios emergentes en las distintas áreas de la organización (Guarino et al., 2022) . Si bien es cierto, existen dos tipos de contrataciones (externa e interna), cuando la compañía no cuenta con suficiente personal la más adecuada sería mediante una contratación externa: no obstante, la contratación interna puede favorecer a los trabajadores que ya tienen experiencia y conocen las necesidades, de esta manera, favorece el ser promovidos a mejores categorías, lo que conlleva a más beneficios para la organización y sus colaboradores, tales como aumento en los incentivos laborales, ahorro en costes de formación, además, los empleados actuales han acumulado habilidades específicas. (Bertheau, 2021).

Tomando en cuenta los aspectos detallados con anterioridad, se propone ejecutar un estudio de caso (implementación) para la validación de la propuesta, la cual permitirá ampliar los horizontes de la investigación, pues, con su implementación se dará un acercamiento a la realidad sobre cómo se efectúan los procesos y se evidenciarán los requerimientos en mejoras de ellos (W. O. L. González, 2013). Se puede destacar que la implementación de este contribuirá a la inspección y representación del comportamiento de las personas que se desempeñan en la fábrica, esta práctica conlleva al razonamiento de un fenómeno

o situación en un entorno real y con esto favorece conjeturar y comprender el contexto que los involucre (Rashid et al., 2019).

Mientras que el caso de estudio se enfoca en la revisión de hechos pasados para comprender el por qué sucedió y como se dio.

1.4. Objetivos de la Investigación

Para llevar a delante el trabajo de investigación se definieron una serie de objetivos entre ellos uno general y cuatro específicos, que se citan a continuación:

1.4.1 Objetivo general

Desarrollar un subsistema de provisión del capital humano, mediante un diseño de atracción o reclutamiento 4.0 que supla las necesidades de la empresa en Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Periodo 2022-2023.

1.4.2 Objetivos específicos

- ✓ Describir el proceso de reclutamiento y selección de personal de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A., mediante una comparación de procesos a través de la definición de categorías y criterios de análisis, para un diseño de atracción y reclutamiento 4.0 de personal que permita inicialización del subsistema de provisión y desarrollo acorde con los objetivos de la organización para el periodo 2022-2023.
- ✓ Determinar los aspectos más relevantes del subsistema de provisión del capital humano en las organizaciones, a través de una revisión sistemática de literatura, para caracterizarlos y considerarlos como criterios estratégicos dentro del diseño dirigido a la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. en el periodo 2022-2023.
- ✓ Generar un diseño de sistema de reclutamiento y selección 4.0 para la contratación de personal mediante la combinación de otros procesos que aplican las PYMES para la inicialización del subsistema de provisión y desarrollo organizacional de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. en el periodo 2022-2023.

- ✓ Proponer un estudio de caso, mediante la aplicación del sistema de reclutamiento y selección para la contratación de personal de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. para la validación del diseño propuesto, periodo 2022-2023.

1.5 Metodología de la investigación

Con el fin de cumplir con lo señalado en el objetivo general de este estudio, la investigación se realiza mediante un diseño descriptivo, con un enfoque metodológico cualitativo mediante la búsqueda y análisis de referencias bibliográficas relacionadas con los objetivos planteados en la investigación. Esto permite elaborar el marco referencial de la tesis que reúne argumentos relacionados con el reclutamiento, selección y contratación de personal en empresas familiares y PYMES. Posteriormente, se estará trabajando en una segunda parte, la cual consiste en una propuesta sobre un estudio de caso, mediante la aplicación del sistema de reclutamiento y selección para la contratación de personal de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. para evaluar y considerar si las estrategias propuestas resultan efectivas.

1.6 Selección de referencias bibliográficas

La selección de las referencias bibliográficas utilizadas en el tema de investigación se basó en lo expuesto por (Kitchenham, 2004) como metodología para la revisión, búsqueda y selección. Esta metodología instruye a utilizar un mecanismo de trabajo el cual consiste en realizar una búsqueda de artículos relacionados con el objetivo planteado, estos artículos deben de ser de bases de datos, artículos de revistas, libros o capítulos, tesis entre otros con información de validez científica, posteriormente, generar una lista de palabras claves, cadenas de búsqueda en español e inglés, así como la definición de criterios de selección para la incorporación final en las referencias bibliográficas.

1.7 Estrategia de búsqueda

La estrategia de búsqueda se centra en la consulta de bases de datos de repositorios institucionales de la Universidad Nacional (SIDUNA)¹ y de la Universidad de Costa Rica (SIBDI)², tales como: Science Direct³, ProQuest⁴, EBSCOhost⁵, Springer⁶, Business Source Ultimate, entre otras, así como la consulta de bibliografía relacionada a la gestión de recursos humanos en la actualidad.

Estas referencias fueron elegidas ya que permiten acceder a la información que da sustento teórico al tema de investigación lo cual permitirá contar con antecedentes más precisos a la realidad actual desde varios países y desde diversos enfoques.

1.8 Palabras claves y cadena de búsqueda

La bibliografía de la investigación fue constituida con referencias consultadas a lo largo del periodo que comprende del 2022 al 2023. Para lo cual se realizaron búsquedas con la utilización de palabras claves tanto en idioma inglés como en español. Entre las cuales se pueden destacar: reclutamiento y selección/Recruitment and selection/ contratación/Hiring/ Employer/empleador/Inteligencia Artificial (IA)/ artificial intelligence (AI)/ Talents/Estrategia/training/human resources management/ética/ retención/retention.

En el desarrollo de la indagación se tomaron en cuenta palabras claves que favorecen el desarrollo de esta; no obstante, no se utilizaron todas en la cadena de investigación.

Las cadenas de búsqueda fueron conformadas por la integración de algunas palabras claves tanto en español como en inglés, agrupadas por tema y palabras claves.

¹ <https://www.siduna.una.ac.cr>

² <https://sibdi.ucr.ac.cr/>

³ <https://www.sciencedirect.com/>

⁴ <https://www.proquest.com/>

⁵ <https://www.ebsco.com/es>

⁶ <https://www.springer.com/la>

1.9 Pregunta de investigación (RQ)

Acorde al objetivo de estudio planteado, se definieron tres (3) preguntas de investigación (PI) que integran los criterios apropiados para realizar la inclusión y/o exclusión de las referencias bibliográficas.

- ✓ RQ1. ¿Qué aspectos del proceso de reclutamiento y selección se deben tomar en cuenta para que sean considerados como criterios y/o indicadores estratégicos en la contratación de personal en la empresa de Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.?
- ✓ RQ2. ¿Cuáles son las principales características, ventajas y desventajas de un sistema de reclutamiento y selección de personal? ¿Qué antecedentes existen en este sentido?
- ✓ RQ3. ¿Qué aspectos del proceso de reclutamiento y selección se consideran como estratégicos en la literatura para la contratación de personal? ¿Cómo se describen y/o caracterizan estos aspectos?

1.10 Organización de la investigación

La siguiente investigación se centra en el desarrollo de un subsistema de provisión del capital humano, mediante un diseño de atracción o reclutamiento 4.0 para la contratación de personal en la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. para así llevar a cabo una mejora en estos procedimientos y darle énfasis al efectivo manejo de ello.

El presente estudio está conformado por VIII capítulos, cuyos adjuntos son:

- ✓ **El capítulo I** - Está compuesto por la introducción, la motivación, el planteamiento del problema y justificación, objetivo general, objetivos específicos, la metodología de investigación y organización del trabajo de investigación.
- ✓ **El capítulo II** - Está compuesto en primer lugar con la exploración bibliográfica, por consiguiente, trata del marco contextual y los componentes que conlleva, se

verá las generalidades que tiene la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. como así también el desarrollo de área o departamento de esta investigación, se aborda el tema de los aspectos legales que afecta la investigación en forma directa o indirecta. Se desarrollará toda la descripción de antecedentes o trabajos que estén relacionados con la investigación presente y un breve resumen capilar de lo que se estará realizando en esta tesis.

- ✓ **El capítulo III** - En el segundo apartado, consiste en la revisión bibliográfica como es el marco teórico, sus componentes e importancia, donde se verá a continuación la introducción, el desarrollo que se verá de todo el tema de investigación del reclutamiento y selección para la contratación del personal de la presente empresa en el trabajo con fundamentaciones teóricas de conceptos, trabajos relacionados. Es decir, se aplica una revisión sistemática de literatura en base a los artículos, libros, revistas, que se hayan visto en diferentes bases de datos tanto en español como en inglés, principalmente por medio de citas utilizando la herramienta de Mendeley, mismas con estilo APA 7.
- ✓ **El capítulo IV** - Está conformado por la tercera y última parte de la revisión bibliográfica, el cual está relacionado con el marco metodológico es decir en el cual se verán los paradigmas, enfoques y los tipos de investigación que se utilizan en la presente investigación, el capítulo se compone concretamente por la introducción, la definición de los diferentes componentes como del tipo y enfoque de investigación, las características de la población de estudio y demás. Y finalmente un resumen del capítulo.
- ✓ **El capítulo V** - Corresponde al análisis de datos de la presente investigación, contiene lo siguiente: la introducción la aplicación de las categorías y criterios de análisis de la información obtenida de la empresa a través de los diferentes instrumentos a utilizar como comunicación personal por medio de entrevistas o visitas de campo, además de un resumen capitular.

- ✓ **Capítulo VI** - En este capítulo corresponde los principales resultados obtenidos en la investigación con los diferentes instrumentos a utilizar para la obtención de la información. El capítulo contendrá como mínimo los siguientes aspectos: Introducción, descripción detallada de los resultados de la investigación y un breve resumen capitular.
- ✓ **Capítulo VII** - Corresponde a la propuesta de investigación, donde contendrá la introducción, la propuesta detallada de procedimientos de reclutamiento y selección para la contratación del personal de la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. contiene la definición del problema, justificación, objetivos generales y específicos como así también la descripción de la implementación y su cronograma detallado durante la investigación como sus costos aproximados y por último un breve resumen capitular.
- ✓ **Capítulo VIII** - Se presentan los argumentos finales, recomendaciones del presente trabajo con base en la búsqueda de datos se evalúa la efectividad del desempeño de los objetivos empleados.

Conjuntamente estos capítulos abordarán cada una de las etapas que se llevarán a cabo para lograr el cumplimiento de los objetivos planeados al inicio de la investigación, y por consiguiente presentar el producto final, descrito en el objetivo específico número tres.

CAPÍTULO II.

MARCO CONTEXTUAL

2. Introducción

Uno de los mayores retos que enfrentan la mayoría de las organizaciones y principalmente las PYMES es la búsqueda de aquel candidato que cumpla con las expectativas deseadas y a su vez posea todos los requerimientos para el puesto, pero este problema radica en que las empresas realizan de forma incorrecta el proceso de reclutamiento y selección, contratando personas que no cumplen con el perfil requerido haciendo que el proceso se reinicie, por tanto, la necesidad de esa vacante no fue resuelta. Para lograr este objetivo las organizaciones deben definir una serie de estrategias y metodologías ya aplicadas en otras PYMES y así concretar el proceso de reclutamiento y selección, dado que uno de los errores que los lleva a naufragar es no haber definido una estrategia que se base en técnicas de reclutamiento y selección, y con ello evaluar si es óptimo o no el proceso, e ir desarrollando una mejora continua que cumpla con la planeación estratégica que se definió y a su vez con los objetivos de la empresa, con el fin de identificar los candidatos requeridos para la organización y con base en esto las PYMES puedan enfrentarse de una mejor manera el desafío del proceso de reclutamiento y selección (Navarrete et al., 2022).

Al respecto, (Bolaños, 2020) menciona que la aplicación de técnicas en el proceso de reclutamiento y selección aumenta la eficiencia y la eficacia, porque una vez se posea la cantidad de postulantes y sus currículums, se aplica una serie de técnicas de selección las cuales contribuyen en la toma de decisiones, para identificar primeramente a los candidatos más idóneos para el puesto. Estas técnicas no solo nos ayudan a elegir al mejor candidato sino también a evaluar la ética, valores, filosofía e ideales de los postulantes para una preselección y conjuntamente evaluar también sus habilidades y conocimientos, pero es muy importante para muchas empresas conocer el tipo de persona que se pueda percibir usando varias metodologías psicológicas, antes de evaluar si es capaz o no de realizar las labores. Igualmente se aplican técnicas equitativas para evitar, preferencias, discriminaciones, disputa de intereses, las cuales permiten que se pueda brindar la oportunidad de participar a cualquier tipo de persona sin importar

si posee alguna discapacidad física, siempre y cuando pueda cumplir con las funciones estipuladas en el anuncio de contratación. En fin, la aplicación de técnicas en la selección y reclutamiento siempre es una estrategia que orienta en el proceso para cumplirlo con efectividad, en la búsqueda de aquellos candidatos que ayuden que el proceso sea exitoso si se logre cumplir el objetivo de aquellas organizaciones que necesitan cubrir una vacante.

En este apartado se desarrollarán los aspectos que conforman el subsistema de provisión de recursos humanos, las generalidades de institución y los aspectos legales y antecedentes del proceso de reclutamiento y selección. Se abordan criterios e indicadores estratégicos con antecedentes según la pregunta de investigación (PI) señalada para la investigación:

RQ1. ¿Qué aspectos del subsistema de provisión de Recursos Humanos se deben tomar en cuenta para que sean considerados como criterios y/o indicadores estratégicos en la contratación de personal en la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.?

2.1 Generalidad de la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A

La empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. surge como una empresa familiar hace aproximadamente 20 años, con la visión de una persona que adquiere una finca en Corinto de Guápiles de Pococí en 1960, esta propiedad cuenta con una fuente de agua propia, por lo que inmediatamente el propietario vio un potencial en ella y se visualizó creando una empresa fábrica de hielo.

Actualmente la empresa ha crecido en colaboradores, ya que a sus inicios eran únicamente 5 personas, y actualmente cuentan con 25 colaboradores que se encargan de las funciones de operación, mantenimiento y ventas. Pese a ser una empresa familiar, cuentan con personal que es externo a la familia, que en su mayoría corresponde a personas extranjeras de nacionalidad nicaragüense, pero esto ha sido casualidad ya que la empresa contrata personal de Costa Rica o extranjeros, sin embargo, indican que los que terminan consolidados son los extranjeros. (F. Rojas, Comunicación personal, 01 de octubre del 2022).

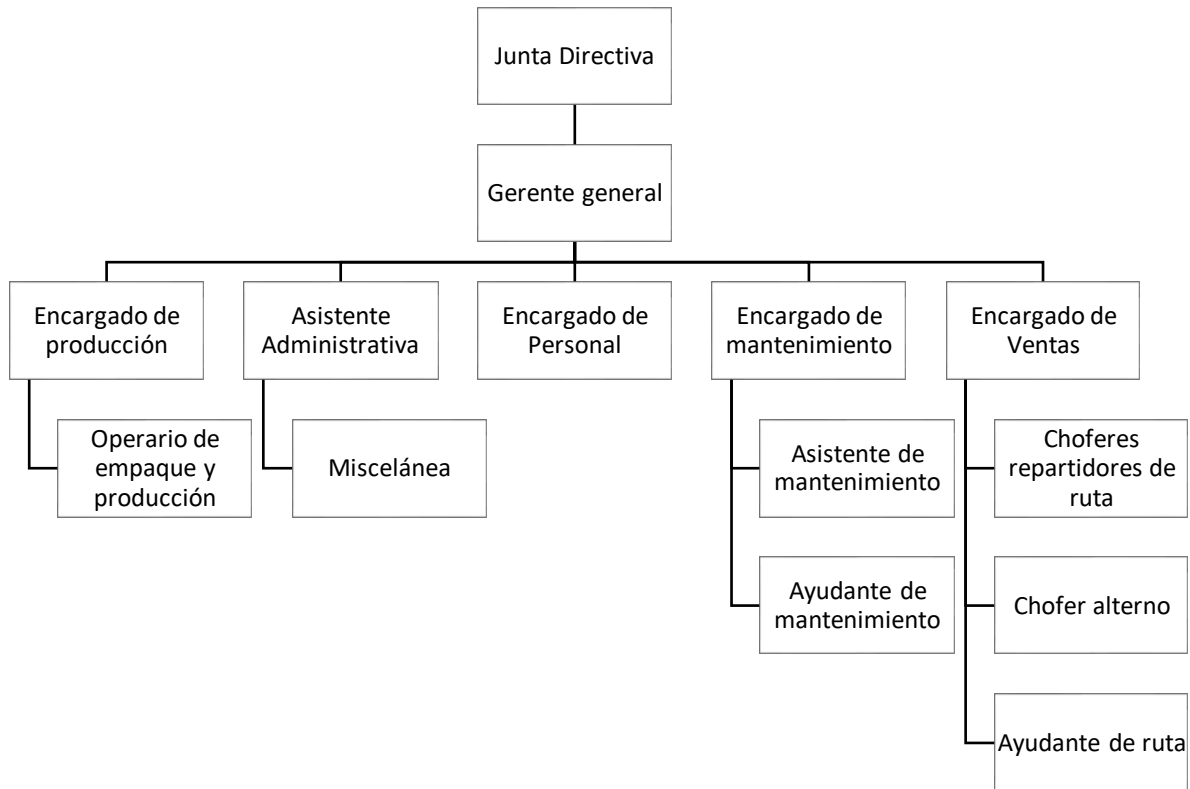
La empresa Recuerdos Doña Aracelly RA S.A inició elaborando hielo y vendiendo mediante intermediarios, con el paso de los años logró adquirir una flotilla vehicular con la cual distribuye el hielo a todo el país, esto debido a que son proveedores externos y diferentes compañías distribuidoras de hielo en el país, recientemente fueron los proveedores oficiales de hielo diferentes campos feriales de la región, y adicionalmente venden hielo picado a empresas que lo requieran.

Particularmente esta empresa cuenta con una característica que los diferencia y es que son autosustentable, esto gracias a que cuentan con agua que emerge dentro de la propiedad, lo que les permite producir su propia electricidad, mediante un sistema creado por el dueño de la propiedad hace ya muchos años, en temporadas donde los pedidos son muy grandes, deben de reforzar con la electricidad que es suministrada el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) esto debido a que la planta no resiste tantas máquinas en producción, sin embargo, esto se da en muy pocas ocasiones. Dentro de las proyecciones a futuro se encuentra ampliar el mercado con producción y distribución de agua embotellada.

Desde el 2015 la empresa Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, trabaja bajo la norma FSSC 22000, el objetivo de esta es garantizar el cumplimiento exigencias mundiales de la industria alimentaria lo cual llevará a constituirse como una certificación que asegura el abastecimiento de alimentos inocuos por parte de las organizaciones a sus clientes.(FSSC Foundation, 2019).

En relación con la estructura organizacional la Fábrica de Hielo, cuenta con un organigrama horizontal, según se detalla a continuación, como se mencionó anteriormente, el personal que integra la empresa no supera las 25 personas, por lo cual el trabajo de operación y mantenimiento se ejecuta mediante 3 roles diarios.

Figura 2.1. Organigrama de la empresa Recuerdos Doña Aracelly RA S.A



Nota: Figura obtenida de (I. Rojas, Comunicación personal, 8 de mayo de septiembre del 2022).

Como se puede apreciar, la empresa es liderada por una gerencia general la cual tiene a su cargo cinco departamentos o áreas: Producción, Asistente Administrativa, Encargado de personal, mantenimiento y ventas.

Por otra parte, las competencias de la persona encargada del personal esta velar por el cumplimiento de las funciones de cada colaborador y otras relacionadas a la gestión de talento humano y administrativa.

La familia Rojas, cuenta con tres generaciones las cuales han trabajado en esta y otras empresas, por lo tanto, es común que se den situaciones en la operacionalización y toma de decisiones que trascienden más allá de lo laboral y afecte la relación o viceversa, como medida para mitigar estas situaciones, se está trabajando en crear protocolos familiares, juntas de familia y consejos familiares, este trabajo actualmente está en proceso de capacitación para poder dar inicio con la implementación.

Los protocolos familiares vienen a reforzar y ordenar los procedimientos internos de una empresa, este instrumento permite educar y formar a los miembros de la familia en lo que respecta a procedimientos y elaboración de protocolos que favorecen la forma de actuar o ejecutar procesos identificando que corresponde a la empresa y no a la familia (Arbesú, 2019).

El ambiente laboral en la empresa aún se percibe saludable, las personas colaboradoras se enfocan en sus funciones, son personas que agradecen el trabajo que tienen y lo valoran, y al ser una cantidad pequeña de colaboradores en la Fábrica de Hielo se continúa percibiendo el ambiente de una empresa familiar pese a que cuenta con personal externo.

La razón de ser de la empresa está enfocada en ser una organización autosustentable que trabaje de mano con la conservación del ambiente, así lo detallan en la misión y la visión.

✓ **Misión**

Proveer excelentes productos al sector turístico y comercial derivados de agua con la intención de satisfacer las demandas del mercado sin descuidar el capital humano de la empresa en armonía con el medio ambiente.

✓ **Visión**

Ser líderes en la producción de productos derivados de agua, de manera responsable proporcionando tecnología en nuestros sistemas, buscando mejora continua (I. Rojas, Comunicación personal, 8 de mayo de septiembre del 2022).

En línea con la Misión y la visión, la empresa actualmente se encuentra en una etapa en la cual por el manejo e implementación de un sistema de gestión deben de actualizar sus procedimientos o bien crear nuevos, razón por la cual esta razón de ser puede estar finalizado su periodo y será necesario trazar unas nuevas metas por lo cual deben ser actualizada. En relación con la conformación de valores que identifican el quehacer de la Fábrica de hielo, estos no están definidos.

2.2 Departamento de Capital Humano

El departamento o área de recursos humanos contiene diferentes niveles y funciones que se manejan de diferente manera en cada empresa, esto a que sus funciones e importancias que tienen son cada vez más trascendentes. El departamento de recursos humanos tiene a su cargo varias funciones como el control de las solicitudes de los nuevos ingresos en cualquier área de la empresa, también se encarga del control de puestos, ascensos, movilidad laboral y administraciones de sueldos y salarios como también el control de manual de puestos. Este departamento de Capital Humano junto con el de contabilidad y presupuesto se encarga de administrar las planillas del personal de la gestión de sueldos y salarios.

Aparte de estas funciones el departamento se encarga asimismo del manejo de despidos y renuncias del personal de la organización, cumpliendo así los procedimientos destacados que involucran los aspectos legales y políticos. Donde se maneja con precaución el cálculo de las prestaciones legales y otras obligaciones patronales.

El departamento dispone de políticas y reglamentos definidos y socializados para todos los colaboradores de la organización, por lo que este departamento es responsable de brindar dicha información a los nuevos ingresos. También es el encargado de vigilar por la responsabilidad de cada colaborador como el horario de entrada y salida, apariencia personal, orden y disciplina.

La empresa Recuerdos Doña Aracelly RA S.A inició sus operaciones en el 2002 con apenas 5 colaboradores y siendo una empresa familiar y pese a que ésta ya cuenta con 20 años de funcionamiento, carece de un departamento de recursos humanos, en este sentido, las gestiones operativas de esta área son ejecutadas actualmente por la administración, sin embargo a pesar de que no tienen un departamento tienen claras las funciones que se realizan y las trabajan como tal dentro del puesto encargado del personal según se detalla en el organigrama, por ende, las aplican como cualquier otra empresa que si poseen este departamento.

Estas funciones las realizan entre dos funcionarios internos de la empresa. Por lo tanto, el representante principal que desarrolla más estas funciones es el Lic.

Felipe Rojas el cual desempeña el cargo de Administrador y debe cumplir con los objetivos de esta área, tales como la realización de la planilla, las contrataciones, vacaciones, y en las situaciones especiales o complicadas con el personal a la hora de conversar temas de confidencialidad.

Por otra parte, en la empresa se realizan pagos de horas extras, como son pocos los colaboradores usan un método rotativo para que cada uno gane horas extras en las diferentes operaciones de la empresa, también tienen incentivos como la llamada “semana de integridad” donde hacen diferentes actividades para que el personal se motive y eliminen el estrés laboral que puedan acumular.

Tienen a cargo la coordinación de procesos relacionados al área de salud laboral, mediante la subcontratación de una empresa certificada la realiza revisiones formales y elaboración del plan, así mismo dentro de la empresa una colaboradora con capacitaciones en esta área que se encarga de dar seguimiento a las recomendaciones que la empresa subcontratada brinda tales como velar por la seguridad de los colaboradores, inspecciona todo el equipo adecuado para el ingreso a las áreas frías de la empresa ya que trabajan en cuartos de hasta -15° C para mantener los cubos de hielo, por ende, deben contar con indumentaria adecuada, orejeras, zapatos de seguridad y demás.

La organización cuenta con personal calificado pero cada uno enfocado en su área correspondiente, el Lic. Felipe Rojas es de la parte administrativa por ende es el que más se enfoca en darle seguimiento a estas funciones y tiene el conocimiento, no obstante carecen de un procedimiento de subsistema de provisión y desarrollo de reclutamiento y selección, por ende resulta de gran interés en elaborarse un procedimiento que sea de gran utilidad para la organización ya que la empresa Recuerdos Doña Aracelly RA S.A tienen gran competitividad en el mercado y en la actualidad se evidencia más dificultad en atraer o encontrar nuevos talentos que sea el idóneo para la empresa y ocupar los diferentes puestos.

2.3. Aspectos legales en relación con la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

En el siguiente apartado le permitirá conocer los aspectos legales más importantes para la investigación vinculados a la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

Se abordan sólo aquellos artículos y leyes que tienen relación directa para ser considerados como criterios o indicadores estratégicos en la contratación de personal para la empresa y el trabajo de investigación, con el fin de poder crear un subsistema de provisión bajo la legislación laboral y empresarial.

2.3.1 Análisis Jurídico y Legal:

Existen normativas que rigen los comportamientos de conductas, morales, ética y seguridad de los individuos, unas principalmente en el ámbito laboral que regulan los derechos y deberes según las necesidades de los colaboradores y sus patronos, que son determinadas a nivel interno de la organización y otras por el estado según el país, estas leyes tienen la finalidad de crear una mejor convivencia y resolución de conflictos en las labores diarias de todos los trabajadores (Tomás & Garrido, 2001).

2.3.2 Normativas legales:

En Costa Rica existe una institución denominada Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), la cual se crea en 1874 con el fin de velar y regular por medio de políticas laborales y sociales el buen trato que deben recibir los trabajadores, la equidad laboral, la inclusión, la protección de derechos laborales, así como los deberes entre otros aspectos que se regulan bajo esta institución (Ministerio de Trabajo y Seguridad, 2022).

Igualmente se crea la ley La ley No. 2 de la República de Costa Rica o Código de Trabajo, publicada el 27 de agosto de 1943 por el Congreso Constitucional de la República Costarricense, está la ley costarricense rige sobre las relaciones laborales entre patronos y obreros de las instituciones públicas y privadas del país.

El subsistema de Provisión debe tomar en cuenta los siguientes artículos específicos para la investigación de la Fábrica de Hielo según la legislación del Código de trabajo costarricense (Código De Trabajo De Costa Rica, 1943):

Tabla 2.1. *Contenido de referencias legislativas del código de trabajo costarricense*

PROCESO DE RECLUTAMIENTO		
Artículo - Página	Referencia Textual	Argumento
41 Pág. 10	<p>“Queda absolutamente prohibido celebrar contratos con trabajadores costarricenses para la prestación de servicios o ejecución de obras en el exterior, sin permiso previo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la cual no autorizará el reclutamiento, ni el embarque o salida de estos mientras no se llenen a su entera satisfacción los siguientes requisitos:</p> <p>a) El Agente reclutador o la empresa por cuya cuenta proceda, deberá tener permanentemente, domiciliado en la capital de la República, y por todo el tiempo que estén en vigencia los contratos, un apoderado generalísimo, con el cual pueda el mencionado Ministerio arreglar cualquier reclamación que se presente por parte de los trabajadores o de sus familiares en cuanto a la ejecución de lo convenido;</p> <p>b) El Agente manifestará por escrito al mencionado Ministerio el lugar adonde serán llevados los trabajadores; el género de labores que van a desempeñar; el número de horas de trabajo diario a que quedan obligados; el tiempo del compromiso; el jornal o salario que se les pagará; la alimentación y servicio médico que se les habrá de dar; la manera cómo van a ser alojados y transportados; en qué forma y condiciones se les va a repatriar y, en general, todos los detalles del contrato o contratos que van a celebrarse;</p> <p>c) El Agente depositará en la Administración Principal de Rentas, a la orden del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la suma de cien colones por cada uno de los trabajadores que pretenda sacar del país. El conjunto de estos depósitos servirá para responder a los reclamos que se presenten y justifiquen ante las autoridades de trabajo nacionales, quienes serán las únicas competentes para ordenar el pago de las indemnizaciones que por tales conceptos procedan, y</p> <p>d) El Agente garantizará con la firma y responsabilidad solidaria de un Banco o banquero de reconocida solvencia, o con un depósito en dinero efectivo o en valores de comercio, que los trabajadores que se pretenda sacar del país serán repatriados, junto con sus familias si las tuvieren, cuando dejen de surtir sus efectos el contrato o contratos, sin costo alguno para ellos y hasta el lugar de su residencia de origen. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social calculará prudencialmente el monto de la garantía para que ésta cubra los anteriores gastos.</p> <p>Una vez que el Agente compruebe haber cubierto dichos gastos al trabajador, ante la negativa formal de éste para volver a su país, y que no le adeuda cantidad alguna por concepto de salario o indemnización de cualquier clase a que tuviere</p>	<p>El cual menciona que queda prohibido reclutar personal costarricense de forma que trabajen en el país o emigren a otros países sin informar al MTSS. Si los reclutadores no poseen oficina en el país para poder resolver conflictos ante el MTSS no podrán realizar ningún tipo de contrato. También se le deberá mencionar al ministerio las condiciones laborales que se le ofrece a los candidatos costarricenses en un reclutamiento exterior y deben cubrir con los requisitos de informar, el cargo, lugar, nombre de la empresa, horario, jornada, salario, beneficios salariales, emocionales y en especies, en conclusión, todos los detalles del contrato deben informarse al Ministerio. Igualmente se debe pagar un monto a la Administración Principal de Rentas por cada trabajador extraditado para cubrir posibles indemnizaciones. Por otro lado, deben garantizar ante una entidad bancaria que al terminar el contrato los trabajadores volverán a su país sin costo alguno y con las cuentas resueltas sin deuda y el Ministerio les devolverá esa garantía que no tuvo que utilizarse para cubrir salario o indemnizaciones.</p>

	<p>derecho, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social ordenará la devolución del depósito o cancelará la fianza otorgada, total o parcialmente, según corresponda”.</p>	
<p>81 Pág. 28</p>	<p>“Son causas justas que facultan al patrono para dar por terminado el contrato de trabajo:</p> <p>a) Cuando el trabajador se conduzca durante sus labores en forma abiertamente inmoral, o acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra su patrono;</p> <p>b) Cuando el trabajador cometa alguno de los actos enumerados en el inciso anterior contra algún compañero, durante el tiempo que se ejecutan los trabajos, siempre que como consecuencia de ello se altere gravemente la disciplina y se interrumpan las labores;</p> <p>c) Cuando el trabajador, fuera del lugar donde se ejecutan las faenas y en horas que no sean de trabajo, acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra su patrono o contra los representantes de éste en la dirección de las labores, siempre que dichos actos no hayan sido provocados y que como consecuencia de ellos se haga imposible la convivencia y armonía para la realización del trabajo;</p> <p>d) Cuando el trabajador cometa algún delito o falta contra la propiedad en perjuicio directo del patrono o cuando cause intencionalmente un daño material en las máquinas, herramientas, materias primas, productos y demás objetos relacionados en forma inmediata e indudable con el trabajo;</p> <p>e) Cuando el trabajador revele los secretos a que alude el inciso g) del artículo 71;</p> <p>f) Cuando el trabajador comprometa con su imprudencia o descuido absolutamente inexcusable, la seguridad del lugar donde se realizan las labores o la de las personas que allí se encuentren;</p> <p>g) Cuando el trabajador deje de asistir al trabajo sin permiso del patrono, sin causa justificada durante dos días consecutivos o durante más de dos días alternos dentro del mismo mes calendario.</p> <p>h) Cuando el trabajador se niegue de manera manifiesta y reiterada a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades; o cuando el trabajador se niegue en igual forma a acatar, en perjuicio del patrono, las normas que éste o su representante en la dirección de los trabajos le indique con claridad para obtener la mayor eficacia y rendimiento en las labores que se están ejecutando;</p> <p>i) Cuando el trabajador, después de que el patrono lo aperciba por una vez, incurra en las causales previstas por los incisos a), b), c), d) y e) del artículo 72;</p> <p>j) Cuando el trabajador al celebrar el contrato haya inducido en error al patrono, pretendiendo tener cualidades, condiciones o conocimientos que evidentemente no posee, o presentándole referencias o atestados personales cuya falsedad éste luego compruebe, o ejecutando su trabajo en forma que demuestre claramente su incapacidad en la realización de las labores para las cuales ha sido contratado;</p> <p>k) Cuando el trabajador sufra prisión por sentencia ejecutoria; y</p>	<p>En este apartado definen las causas por las cuales un patrono puede terminar el contrato de trabajo.</p>

	<p>l) Cuando el trabajador incurra en cualquier otra falta grave a las obligaciones que le imponga el contrato.</p> <p>m) Cuando el trabajador o la trabajadora incumpla con el plan de servicios mínimos durante un período de huelga.</p> <p>Es entendido que siempre que el despido se funde en un hecho sancionado también por las leyes penales, que- dará a salvo el derecho del patrono para entablar las acciones correspondientes ante las autoridades represivas comunes”.</p>	
410 Pág. 156-157	<p>“Los empleadores o las empleadoras a quienes se les compruebe haber cesado a personas trabajadoras, por cualquiera de los motivos de discriminación antes indicados, deberán reinstalarlas en su trabajo, con el pleno goce de sus derechos y las consecuencias previstas para la sentencia de reinstalación.</p> <p>En cuanto a la Administración Pública y las demás instituciones de derecho público, todo nombramiento, des- pido, suspensión, traslado, permuta, ascenso o reconocimiento que se efectúe incluye en contra de lo dispuesto por el presente título será anulable a solicitud de la parte interesada, y los procedimientos seguidos en cuanto a recluta- miento o selección de personal carecerán de eficacia en lo que resulte violatorio a este título. Todo trabajador que en el ejercicio de sus funciones relativas a reclutamiento, selección, nombramiento, movimientos de personal o de cualquier otra forma incurra en discriminación en los términos de este título, incurrirá en falta grave para los efectos del artículo 81 de este Código”.</p>	<p>Consiste en que todo empleador que realice un proceso basándose en la discriminación de sexo, edad, condición física, conflicto de intereses, etnia, estado civil, condición de salud, política, religión, discapacidad, etc., se le invalidará el proceso de reclutamiento y será sancionado.</p>
PROCESO DE SELECCIÓN		
407 Pág.156	<p>“Queda prohibido a las personas empleadoras discriminar por edad al solicitar un servicio o seleccionar a un trabajador o una trabajadora”.</p>	<p>Vuelve a mencionar la prohibición de reclutar y seleccionar basándose en la discriminación</p>
410 Pág. 156-157	<p>Anteriormente mencionado en el primer proceso de provisión sobre discriminación como una falta grave.</p>	

PROCESO DE CONTRATACIÓN		
18 Pág. 3-4	<p>“Contrato individual de trabajo, sea cual fuere su denominación, es todo aquél en que una persona se obliga a prestar a otra sus servicios o a ejecutarle una obra, bajo la dependencia permanente y dirección inmediata o delegada de ésta, y por una remuneración de cualquier clase o forma. Se presume la existencia de este contrato entre el trabajador que presta sus servicios y la persona que los recibe”</p>	<p>Explica el concepto de contrato individual.</p>
70 INCISO J Pág. 23	<p>“Queda absolutamente prohibido a los patronos</p> <p>j) Solicitar pruebas VIH para efectos de contratación laboral o permanencia en el trabajo. Cuando requiera pruebas de salud, podrá incluir exámenes hematológicos (pruebas de sangre) solamente en caso de que exista criterio médico que demuestre su necesidad y únicamente para efectos de protección de la salud de la persona trabajadora”.</p>	<p>El cual indica que se prohíbe a los patronos solicitar pruebas de VIH para una contratación, solo se pueden pedir pruebas de sangre cuando se trate de la protección de la salud al personal.</p>

<p>21 Pág. 4</p>	<p>“En todo contrato de trabajo deben entenderse incluidos, por lo menos, las garantías y derechos que otorgan a los trabajadores el presente Código y sus leyes supletorias o conexas”.</p>	<p>Se debe incluir los derechos y garantías del trabajador</p>
<p>23 Pág. 4</p>	<p>“En los demás casos el contrato de trabajo deberá extenderse por escrito, en tres tantos: uno para cada parte y otro que el patrono hará llegar a la Oficina de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, directamente o por medio de la autoridad de trabajo o política respectiva, dentro de los quince días posteriores a su celebración, modificación o novación”.</p>	<p>El contrato realizado debe enviarse por escrito al Ministerio de Trabajo, una copia al trabajador y la organización</p>
<p>24 Pág. 5</p>	<p>“El contrato escrito de trabajo contendrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Los nombres y apellidos, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio de los contratantes; b) El número de sus cédulas de identidad, si estuvieren obligados a portarlas; c) La designación precisa de la residencia del trabajador cuando se le contratare para prestar sus servicios o ejecutar una obra en lugar distinto al de la que tiene habitualmente; d) La duración del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido, para obra determinada o a precio alzado; e) El tiempo de la jornada de trabajo y las horas en que debe prestarse éste; f) El sueldo, salario, jornal o participación que habrá de percibir el trabajador; si se debe calcular por unidad de tiempo, por unidad de obra o de alguna otra manera, y la forma, período y lugar del pago. En los contratos en que se estipule que el salario se pagará por unidad de obra, además de especificarse la naturaleza de ésta, se hará constar la cantidad y calidad de material, el estado de la herramienta y útiles que el patrono, en su caso, proporcione para ejecutar la obra, y el tiempo por el que los pondrá a disposición del trabajador, así como la retribución correspondiente, sin que el patrono pueda exigir del mismo cantidad alguna por concepto del desgaste natural que sufra la herramienta, como consecuencia del trabajo; g) El lugar o lugares donde deberá prestarse el servicio o ejecutarse la obra; h) Las demás estipulaciones en que convengan las partes; i) El lugar y fecha de la celebración del contrato, y j) Las firmas de los contratantes, en el entendido de que dos testigos podrán sustituir válidamente la de quien no sepa o no pueda hacerlo. <p>El Ministerio de Trabajo y de Seguridad Social podrá imprimir modelos de contrato para cada una de las categorías de trabajo, a fin de facilitar el cumplimiento de esta disposición”.</p>	<p>El contrato debe contener datos básicos del colaborador como nombre, dirección, teléfonos, id, edad, sexo, estado civil. Se debe especificar sus funciones y el nombre del cargo asignado, el tiempo de duración del contrato o especificar si será indefinido, el tipo de jornada y el horario, el salario, la forma de pago, y la unidad que se calculó este pago, se definirá las herramientas que estarán a su cargo para que realicen las labores, se debe especificar donde se realizó el contrato la fecha, hora y lugar exactos, debe firmarse por ambas partes el reclutador y el reclutado si una de las partes no pudiese firmar debe llevar dos testigos que sí lo puedan hacer. El Ministerio podrá imprimir plantillas de contrato para cada una de las condiciones de trabajo, a fin de ayudar al cumplimiento de esta disposición.</p>
<p>28 Pág. 6</p>	<p>“En el contrato por tiempo indefinido cada una de las partes puede ponerle término, sin justa causa, dando aviso previo a la otra, de acuerdo con las siguientes reglas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Después de un trabajo continuo no menor de tres meses ni mayor de seis, con un mínimo de una semana de anticipación; b) Después de un trabajo continuo que exceda de seis meses y no sea mayor de un año, con un mínimo de quince días de anticipación, y c) Después de un año de trabajo continuo con un mínimo de un mes de anticipación. <p>Dichos avisos se darán siempre por escrito, pero si el contrato fuere verbal, el trabajador podrá darlo en igual forma en caso de</p>	<p>Se debe especificar el tipo de contratación por tiempo indefinido con anticipación, para no tener que realizar la cesantía, tres meses como mínimo y seis como máximo se les dará una semana anticipación para notificar el fin del contrato, trabajo continuo mayor de seis meses pero menor al año se darán quince días de anticipación, después de un año continuo con un mes de anticipación, se debe notificar al colaborador que estos periodos son de</p>

	que lo hiciere ante dos testigos; y pueden omitirse, sin perjuicio del auxilio de cesantía, por cualquiera de las partes, pagando a la otra una cantidad igual al salario correspondiente a los plazos anteriores. Durante el término del aviso el patrono estará obligado a conceder un día de asueto al trabajador, cada semana, para que busque colocación”.	prueba, y se les pagará con normalidad, pero una vez notificado se le dará una semana o un día para que busquen otro trabajo.
66 Pág. 19	“Reglamento de trabajo es el elaborado por el patrono de acuerdo con las leyes, decretos, convenciones y contratos vigentes que lo afecten, con el objeto de precisar las condiciones obligatorias a que deben sujetarse él y sus trabajadores con motivo de la ejecución o prestación concreta del trabajo”.	Se deben especificar los reglamentos, leyes, normas o políticas internas que debe cumplir el trabajador, así como el patrono. Se recomienda especificar las causas justas que facultan al patrono para dar por terminado el contrato de trabajo basando en el artículo 81 del código de trabajo que se pasan en el incumplimiento de la moral, seguridad, el respeto, hacia la organización, compañeros y patronos, siempre y cuando se comprueben.
153 Pág. 51	“Todo trabajador tiene derecho a vacaciones anuales remuneradas, cuyo mínimo se fija en dos semanas por cada cincuenta semanas de labores continuas, al servicio de un mismo patrono. En caso de terminación del contrato de trabajo antes de cumplir el período de las cincuenta semanas, el trabajador tendrá derecho, como mínimo, a un día de vacaciones por cada mes trabajado, que se le pagará en el momento del retiro de su trabajo. No interrumpirán la continuidad del trabajo, las licencias sin goce de salario, los descansos otorgados por el presente Código, sus reglamentos y sus leyes conexas, las enfermedades justificadas, la prórroga o renovación inmediata del contrato de trabajo, ni ninguna otra causa análoga que no termine con éste.”	Debe especificar el derecho a las vacaciones una vez cumplidas las cincuenta semanas de labores continuas, se les dará dos semanas de descanso. Si el contrato se terminará antes de cumplir las cincuenta semanas se les pagará un día por mes laborado.
154 Pág. 51	“El trabajador tendrá derecho a vacaciones aun cuando su contrato no le exija trabajar todas las horas de la jornada ordinaria ni todos los días de la semana”	Derecho a las vacaciones

Conjuntamente con la (Fábrica De Conos Victoria S.A, 2011) se toman en cuenta los siguientes artículos para conocer las normativas de un contrato interno, y a su vez poder identificar un reglamento interno de trabajo. Igualmente puede darse un convenio colectivo suscrito por las partes.

- ✓ **Artículo 3:** Toda persona que trabaje en la fábrica en nuestro caso en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, está resguardado por un contrato de trabajo escrito, que contiene, en términos amplios, las cláusulas y condiciones particulares que regulen la prestación de servicios. “Este contrato puede ser sustituido por Ficha de ingreso a la empresa, la cual incluye información

completa del trabajador (nombre y apellidos, # de identificación, dirección de habitación, teléfono) y la fecha de ingreso a la empresa, con las respectivas firmas patrono y empleado. Las condiciones de las personas trabajadoras adolescentes mayores de quince años, pero menores de dieciocho años, se regirán por lo dispuesto en el Código de la Niñez y la Adolescencia en lo que sea aplicable y demás normativa relacionada o conexas” (Fabrica De Conos Victoria S.A, 2011, p. 2).

- ✓ **Artículo 4:** Especifica la dirección que se encuentra la fábrica que es donde se realizan los contratos,
- ✓ **Artículo 5:** En la Fábrica de Conos se labora en jornada acumulativa.
- ✓ Asimismo, un ejemplo de cómo rigen los siguientes los horarios, en forma continua (Fábrica De Conos Victoria S.A, 2011).

Personal administrativo y de planta

Lunes: De 7:00 a.m a 5:00 p.m

Martes a viernes: De 7:00 a.m a 4:30 p.m

Descansos: De 8:45 a.m. A las 9:00 a.m. (Café)

De 11:30 a.m. A 12:00 m (almuerzo)

De 2:00 p.m. A 2:15 p.m. (Café)

- ✓ **Artículo 12:** En la Fabrica depositan los sueldos de forma Semanal a los colaboradores Operarios, de Oficinas y de Ventas, y de forma mensual con adelantos quincenales para las Gerencias, en su local central, les gusta pagar los viernes, pero si cae un día feriado se adelantan los pagos, usualmente se paga en día hábil inmediato, ellos pagan los salarios de la siguiente forma: Efectivo para personal de planta y ventas y transferencia bancaria para las gerencias.

- ✓ **Artículo 15 y 16:** Especifican exactamente lo que se estipula en el código de trabajo 153 y 154 sobre el derecho de las vacaciones de los trabajadores una vez cumplidas las cincuenta semanas laboradas continuas.

- ✓ **Artículo 17:** Hace referencia a los descansos.

Todas las personas trabajadoras de FCVSA, tienen derecho a disfrutar de un día fijo de descanso absoluto, después de cada semana o de cada seis días de trabajo continuo que es sin goce de salario para aquellos trabajadores con una modalidad de pago semanal y no dedicarse al comercio y Sin goce de salario por tratarse de modalidad de pago semanal sin dedicarse al comercio., Con goce de salario por tratarse de modalidad de pago mensual con adelantos quincenales (Fábrica De Conos Victoria S.A, 2011, p. 5)

- ✓ **Artículo 18:** Se basan en los artículos 150 y 151 del código de trabajo que definen los establecimientos que pueden permanecer abiertos los días feriados, así como en los comercios no están obligados a trabajar estos días, pero se puede llegar a un acuerdo con sus patronos que sean remunerados.

- ✓ **Artículo 22:** Hace referencia a la aplicación de la normativa del aguinaldo, indica textualmente que:

Todas las personas trabajadoras de FCVSA de cualquier clase que sean, y cualquiera que sea la forma en que desempeñen sus labores y en que se les pague su salario, tienen derecho al aguinaldo anual, que será igual al promedio mensual de los salarios ordinarios y extraordinarios devengados en los doce meses anteriores al primero de diciembre de cada año, o tiempo menor que hayan laborado. Dicho beneficio será pagado dentro de los primeros veinte días del mes de diciembre de cada año, salvo terminación del contrato o relación de trabajo antes del vencimiento del período respectivo, caso en el cual se les pagará proporcionalmente y de inmediato (Fábrica De Conos Victoria S.A, 2011, p. 7).

- ✓ **Artículos 24, 25 y 26:** Establecen las normas del uso de las herramientas informáticas como la creación de su correo personal de trabajo, brinda internet, el uso de las redes sociales para ámbitos laborales, las sanciones de uso incorrecto de estos medios tecnológicos de la empresa.

Por último, se recomienda según la Fábrica de Conos especificar las obligaciones, prohibiciones basándose principalmente en el código de trabajo, pero también normativas internas, como el uso de herramientas tecnológicas en horarios de trabajo no autorizados. Es importante mencionar, establecer y ejercer la ley del hostigamiento sexual y el acoso laboral para proteger la integridad de todos y todas las personas colaboradoras y se pueda trabajar con tranquilidad y respeto, recordando que igualmente, las sanciones a incumplir con el contrato, artículos, normas, políticas ya establecidas en el contrato.

De manera que los aspectos legales que aplican antiguamente la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A han sido empíricos por ser una PYMES y no contar con un departamento que se encargue de las contrataciones si no que se han basado en contrataciones verbales, el cual lo llamaban un plan o mejor dicho un manual de funciones para el colaborador. No existen muchos procesos de reclutamiento porque al ser una empresa familiar se basaron en recomendaciones y sucesiones familiares, casi ha sido nula su rotación, así que los trabajadores que se contrataron antiguamente aún permanecen y actualmente se formalizó por medio de contrato legal con los colaboradores.

Hoy en día poseen contratos evaluados por abogados que establecen los requisitos plasmados del Ministerio de trabajo y las regulaciones de la ley de seguro social, garantías, sin embargo, no está estipulado según sus necesidades sino un acuerdo de ambas partes por la prestación de servicios.

Las normativas que poseen son las estipuladas por sus proveedores de requisitos que deben cumplir como el empleo voluntario de los colaboradores y no coercitivo o fomentando a la esclavitud, la contratación debe especificar, la edad y los derechos de los trabajadores, la remuneración, la capacitación en este caso la inducción después del contrato, las causales de despido, las funciones y capacidades que deben cumplir para ejercer la labor por la cual fueron contratados, cabe resaltar que ningún proveedor solicita una norma ISO u certificaciones para dar el servicio por las cuales no han sido contempladas.

Otras políticas que posee son políticas de Inocuidad, Política de seguridad social y medio ambiente, política integral de discriminación, trabajo forzado y libre asociación.

2.4 Descripción de antecedentes o trabajos relacionados con la investigación

El proceso de reclutamiento y selección de una organización un proceso crítico que requiere de atención, debido a que a través de este se le abren las puertas a personas que pueden o no ayudar a cumplir la visión que tiene la organización, por lo que este proceso se debe realizar con cautela y siguiendo lo establecido en los manuales existentes los cuales deben estar alineados con los objetivos de la organización.

Para este capítulo se consulta el artículo de investigación realizado en México “Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila” el cual presenta la necesidad de 10 empresas para la contratación de personal calificado basándose en los requerimientos que el puesto demanda, haciendo hincapié en los beneficios que aporta a las empresas, sobre todo en el aumento de la competitividad de estas, por lo cual, buscan implementar una “gestión por competencias” que mejora la adaptación de los perfiles, el establecimiento de competencias, el proceso de entrevistas y la elaboración de manual de políticas (Aguilera Mancilla et al., 2019).

En línea con lo anterior los autores indican que la gestión por competencias se basa en el saber, saber hacer, saber estar, querer hacer y poder hacer, los cuales son definidos y explicados, y que estos puntos ayudan a conocer las debilidades y fortalezas de cada persona.

2.5 Resumen capitular

En este capítulo se desarrolló la descripción del contexto, antecedentes y situación actual de la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, así mismo, de detallaron puntos claves importantes como los aspectos legales que pueden tener injerencia tanto directa como indirectamente en la investigación, de la misma manera, se profundizó sobre la forma, en la cual, la empresa ejecuta las

funciones de recursos humanos, considerando que esta no cuenta con un departamento que las desarrolla, así mismo, se muestra la razón de ser de la fábrica de hielo, y como está conformada su estructura organizacional.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3. Introducción

Una descripción teórica de las principales características, ventajas y desventajas de un subsistema de provisión de Recursos Humanos ayuda a informarse de cuáles técnicas, procesos o habilidades han implementado en otros estudios de investigación, con el propósito de ayudar a comparar el trabajo que realizan las pequeñas y grandes empresas en dichos procesos, dado que muchos de los problemas que presentan las PYMES es su ambigüedad en muchos temas administrativos por no poseer conocimientos básicos teóricos que les ayude en el desarrollo de la práctica de sus procesos. Existen investigaciones que las organizaciones han venido estudiando y aplicando en los últimos años como la de (Navarrete et al., 2022), la cual nos menciona que el desconocimiento de aspectos religiosos o culturales pueden llevar al fracaso de una negociación, así mismo, lo es la incertidumbre de no conocer palabras técnicas de procesos, tal vez, lo saben implementar pero no explicar en aspectos que ayuden hacer un análisis más profesional, y con ello facilite la atracción de nuevos perfiles profesionales, los cuáles podrían ser los más adecuados según las necesidades de cada puesto y organización, conociendo bien en qué consiste el nombre del puesto, haciendo que los procesos del subsistema de provisión como reclutamiento, selección y contratación se realicen con mayor efectividad.

A sí mismo, (Bermúdez, 2015), recalcar que una de las dificultades que poseen las PYMES es su falta de capacitaciones para adquirir conocimiento y así poder desarrollarse en los mercados y con ello poder realizar de una manera más eficiente los objetivos propuestos, ya sea de cada departamento, proceso o de la empresa en general, es por ello la importancia de definir los conceptos básicos del subsistema de provisión, las cuales nos ayudaran a cumplir con la siguiente pregunta de investigación.

RQ2. ¿Cuáles son las principales características, ventajas y desventajas de un subsistema de provisión de Recursos Humanos? ¿Qué antecedentes existen en este sentido?

Continuamente la estructura de este capítulo radica en; definir los conceptos y sus características específicas del trabajo de investigación, para identificar las ventajas y desventajas de un subsistema de provisión de Recursos Humanos, con base en antecedentes de trabajos relacionados, aplicando una revisión sistemática de literatura que nos permita realizar una descripción de diferentes artículos, tesis e informes de investigación en relación con las prácticas previas de los procesos de reclutamiento, selección y contratación, entre otras definiciones que nos ayudan a entender todo el contexto de un mejor desarrollo organizacional en la aplicación de un correcto subsistema de provisión. Finalmente, se describen las ventajas y desventajas de poseer el conocimiento de estos conceptos en el resumen capitular.

3.1. Definiciones del término PYMES

Además de la necesidad y falta de apoyo que venía surgiendo en diferentes organizaciones las personas querían emprender un nuevo negocio, por lo cual se crea la ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas empresas. Esta ley entró en vigor en el año dos mil dos (2002) con su última actualización en el año dos mil veintiuno (2021), aportando importantes artículos como el:

Artículo 1 Explica el objetivo y aplicación de la Ley N° 8262.

Artículo 3 Menciona que, a las PYMES , se les define por pequeñas y medianas empresas (PYMES) y a su vez como toda unidad productora de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en operaciones comerciales, industriales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica (La Asamblea Legislativa & de la República de Costa Rica, 2021).

El término PYMES tiene como objetivo crear, promover una estrategia sistémica que integre a largo plazo el crecimiento de pequeñas y medianas empresas, he ahí la descripción de sus siglas (PYMES), este tiene como fin que dichas organizaciones surjan en los diferentes sectores comerciales y sociales del país, iniciando con emprendimientos que generen empleo y mejoras a las producciones, y con ello, contribuir con el acceso a una mejor calidad de vida (La Asamblea Legislativa & de la República de Costa Rica, 2021). Para contribuir con

la definición anterior, seguidamente se brindarán varios puntos de vista de otros autores y sus referencias.

Según (Martínez Garcés, 2022).

La definición de PYMES puede variar de una región a otra, esto debido a que en cada país el comportamiento de la economía es diferente, así como, la clasificación económica y productiva que definen cada organización, para algunos países con empresas muy desarrolladas en producción, una empresa pequeña puede ser la empresa más grande en comparación con otros países menos desarrollados, esto va a depender de la estabilidad financiera y factores internos y externos que afecten la economía de cada país que son factores que determinan la clasificación de una empresa micro, pequeña, mediana y grande.

Según (Navarrete et al., 2022).

Las PYMES son un motor para el funcionamiento de la economía en la actualidad. Con la modernización del desarrollo económico ha logrado generar riquezas y fuentes de empleo abriéndose paso a los mercados globales, contribuyendo a si para muchos países y regiones el crecimiento económico y la competitividad empresarial.

Según (Rocca et al., 2009).

Indica que en Perú las PYMES se clasifican por micro y pequeñas empresas, las cuales representan el 99,6% de la productividad unitaria del país y aportan el 60% del empleo, con ello, especifica que las PYMES se clasifican según su productividad alto rendimiento y bajo rendimiento.

Según (Cardozo et al., 2012).

Una descripción más detallada del concepto PYME, es su economía y productividad unitaria de bienes y servicios, la cual casi siempre es administrada por su dueño o familiares, de una forma independiente y personalizada, con un tamaño pequeño en cuanto a su número de personal y cobertura de mercado. Además, la definición del concepto PYME va a depender del desarrollo del país que

lo defina, su avance tecnológico en los mercados laborales, su desarrollo socioeconómico, así como la legislación, normas o políticas que utilicen para regular las actividades comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas, así serán clasificadas como PYMES. Asimismo, para definir un concepto exacto deben basarse en aspectos en común como el número de trabajadores, el volumen de producción y ventas. Esta clasificación también debe tomar en cuenta el sector productivo, límites máximos y mínimos, por los cuales se vayan a comparar con otra legislación según el país, dado que para conceptualizar una definición más global de las PYMES se necesitan principalmente estos factores en común por motivos que aún no hay una definición general de las PYMES O Mi PYME.

3.1.1. Características de las PYMES

Según (Bermúdez, 2015) en Costa Rica las PYMES se caracterizan a nivel general por la elaboración de productos ya existentes en el mercado, lo cual genera un enfrentamiento inicialmente con otros competidores ya posicionados en el mercado, afectando la escasez de actualización en procesos efectivos según las tendencias y las modernizaciones globales. Otra característica, consiste en que las microempresas están compuestas por familiares, orientadas al comercio y servicios principalmente, las cuales utilizan frecuentemente el reclutamiento externo, a través de medios de comunicación tales como la radio y redes sociales (Navarrete et al., 2022).

Según,(Llor et al., 2018) una PYME se caracteriza por ser el motor productivo en diferentes países, el cual se vuelve un importante factor generador de empleos. Por último, (Angulo & Mata, 2008) señala que la producción unitaria centroamericana en las PYMES aporta un 97% de los comercios: estos cuentan con menos de 20 colaboradores, los cuales aportan al menos un 30% del Producto Interno Bruto (PIB) y representan el 42% del empleo total, por lo tanto, estas organizaciones ayudan al crecimiento económico y la disminución del desempleo y la pobreza.

Como se realiza la clasificación de Micro, pequeña y mediana empresa en Costa Rica, según (Reglamento General a La Ley N° 8262 de Fortalecimiento de Las Pequeñas y Medianas Empresas, 2022)

MIPYME es el termino usado para denominar a las micro, pequeña y mediana empresa, es una categorización para englobar estos tamaños de empresas que cada país tiene su forma de medir, ya que, dependiendo de los ingresos y/o cantidad de empleados se puede establecer en una de las tres, para efectos de Costa Rica existe un reglamento emitido por decreto ejecutivo 39295, el cual brinda en su artículo 15 la siguiente formula:

$$P = [(Fpe * pe/Dpe) + (Finpf * inpf/Dinpf) + (Fan * an/Dan)] * 100$$

En el artículo se define cada variable de la siguiente forma:

- P: corresponde al puntaje obtenido por la empresa.
- Fpe: Factor al personal empleado corresponde al multiplicador del personal empleado en la fórmula de cálculo de tamaño de empresa.
- pe: Personal promedio empleado
- Dpe: Divisor al personal empleado que se utiliza en la fórmula de cálculo del tamaño de la empresa.
- Finpf: Factor al ingreso neto del último periodo fiscal, corresponde al multiplicador del ingreso obtenido en el periodo fiscal descontando devoluciones y descuentos en la fórmula de cálculo de tamaño de empresa.
- inpf: Ingreso neto obtenido en el último periodo fiscal.
- Dinpf: Divisor del ingreso neto.
- Fan: Factor al activo neto, corresponde al multiplicador al activo neto en la fórmula de cálculo de tamaño de empresa.
- an: Activo Neto:
 - Para el sector Industrial corresponde al Activo Fijo Neto=afn.
 - Para los otros sectores (Comercio, Servicios y Tecnologías de información) corresponde al Activo Total Neto=atn.
- Dan: Divisor activo neto: Corresponde al divisor del activo neto.

A las variables Fpe, Fipf, Fan, Dpe, Dinpf y Dan, se les da un valor según al sector que pertenezca la PYME (Comercio, Servicios, Industria o Tecnologías de información) y según

el resultado de “P” se ubicara a la empresa en una categoría específica según el siguiente cuadro dado en el artículo:

Tabla 3.1. Clasificación de las PYMES en Costa Rica

TIPO DE EMPRESA	RANGO DE COLABORADORES
Micro productor	$P \leq 10$
Pequeño productor	$10 < P \leq 35$
Mediano productor	$35 < P \leq 100$

De este modo se realiza la clasificación del tamaño de una PYME, claramente el capital de cada una dependerá de sus características y naturaleza.

El estado de la nación mediante su informe Estado de Situación PYME en Costa Rica 2021, realiza una clasificación del crecimiento de las PYMES del periodo 2019-2021, en el cual evidencia que en Costa Rica la participación de las microempresas en la economía va en aumento (Arce & Villalobos, 2021), según se muestra en la Tabla 3.1.

Figura 3.1. Clasificación de las empresas según su tamaño en Costa Rica en el periodo 2015-2019.

Cantidad de empresas, según tamaño. Período 2015-2019

Tamaño Empresa	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Micro	110 400	109 863	110 341	111 914	110 973
Pequeña	16 439	17 140	17 266	17 286	17 237
Mediana	5 326	5 506	5 614	5 671	5 635
Total PYME	132 165	132 509	133 221	134 871	133 845
Grande	3 230	3 387	3 461	3 496	3 533
Total General	135 395	135 896	136 682	138 367	137 378

Fuente: Elaboración MEIC, con base en los datos proporcionados por el BCCR, 2021

Nota: Tomado de Estado de Situación PYME en Costa Rica 2021, p.60

En línea con este tema, seguidamente se detalla la estratificación de las PYMES en dos países de América Latina.

✓ Colombia

En este país el Ministerio de Comercio Industria y Turismo en su Decreto 957 del 5 de junio del 2019 define en el capítulo 13 Criterios de Clasificación de las

micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, sección 2, en la cual indica que se considera para la clasificación del tamaño empresarial criterio los ingresos según las actividades ordinarias anuales de la respectiva empresa, por consiguiente, define cada rango acorde con lo señalado en la Tabla 3.2:

Tabla 3.2. Clasificación de las PYMES en Colombia

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
Manufacturero	Inferior o igual a 23.563 Unidades Valor Tributario en adelante (UVT)	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT.	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1'736.565 UVT.
Servicios	Inferior o igual a 32.988 UVT.	Superior a 32.988 UVT e inferior o igual a 131.951 UVT.	Superior a 131.951 UVT e inferior o igual a 483.034 UVT.
Comercio	Inferior o igual a 44.769 UVT.	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT.	Superior a 431.196 UVT e inferior o igual a 2'160.692 UVT.

Nota: Tomado y adaptado de (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Decreto Número 957, 2019), p.4

✓ **México**

Seguidamente se realiza un análisis de la estratificación de las PYMES en México, en la cual, según Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (LDCMIPYME) y el Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas (AEMIPYMES) se han clasificado según se muestra en la Tabla 3.3. Clasificación de las Pymes en México.

Tabla 3.3. Clasificación de las PYMES en México

LDCMIPME				AEMIPYMES.				
Estratificación por Número de Trabajadores				Estratificación				
Sector/Tamaño	Industria	Comercio	Servicios	Tamaño	Sector	Rango de Número de Trabajadores	Rango de monto de ventas anuales en millones de pesos	Tope máximo combinado*
Micro	0-10	0-10	0-10	Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	11-50	11-30	11-50	Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
Mediana	51-250	31-100	51-100		Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
				Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01	235
					Servicios	Desde 51 hasta 100	hasta \$250	
					Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*Tope Máximo Combinado= (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

Tercero. El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa=(Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría.

Después de conocer la forma en la cual se realiza la clasificación de las PYMES en Costa Rica, Colombia y México, se evidencia una clara similitud en su estructura, sin embargo, lo que es importante para estos países es el impacto económico y social que estas estructuras empresariales generan y la rapidez con la que se han ido consolidado en la economía tanto nacionales como internacional. (Cámara de Diputados, 2018)

3.2 Definiciones del término de recursos humanos

Recursos humanos es un área en la cual se realizan diferentes procesos administrativos, que permite medir el desempeño de los colaboradores para el crecimiento de la organización, existen algunas opiniones propias de distintos autores. A continuación, se ofrecen diferentes definiciones:

Según (Vesga, 2020)

Este término hace referencia al departamento o área dentro de una empresa u organización, lo cual, se encarga de velar por el personal y las funciones que este desempeña. Este departamento posee demanda de retos, debido a esto deben de aplicar clases de políticas y estrategias para la gestión de los recursos humanos.

Según (J. Sánchez & Yáñez, 2021)

La auditoría de recursos humanos es un método científico en la cual, se menciona la base de datos de Scopus, la misma indica textualmente que:

Es la primera red que registra publicaciones asociadas a la auditoría de recursos humanos, siendo el año 1977 donde se encontró el primer documento. Por su parte la plataforma Web of Science, registra su primera publicación en el año 1992. En términos generales la base de datos más relevante para la búsqueda sobre la auditoría de recursos humanos es la base de datos Scopus, superando en muchos períodos al volumen de resultados encontrados en la plataforma Web of Science. (J. Sánchez & Yáñez, 2021, p. 8)

Según (Leite et al., 2021)

Para mejorar la eficacia de las prestaciones de los servicios públicos se debe adoptarse a las prácticas de la gestión estratégica, por ejemplo, a la evaluación del rendimiento de desempeño de los recursos humanos. Se enfoca en el análisis de las características que abordan las evaluaciones de desempeño de este departamento o área de recursos humanos en el sector público, este análisis se da para cuantificar la retroalimentación y el aprendizaje que prestan tanto por parte de los servidores como de los gestores de RRHH, y para la identificación de fallas en el proceso de la evaluación de desempeño.

Según (Lozano & Sánchez, 2019)

Recursos humanos es tradicionalmente una gestión que hace referencia y se estudia en las grandes empresas, sin embargo, hace unos años atrás se incorporó a las micro y pequeñas empresas conocidas como PYMES para analizar las prácticas que hace este departamento de recursos humanos y en identificar los resultados que se obtienen en las diferentes empresas.

Por otra parte, el siguiente apartado, se aborda la definición del término Subsistema de provisión, sus características, ventajas y desventajas desde el punto de vista de diferentes autores.

3.3. Definiciones del término Subsistema de provisión

Al mismo tiempo que los comercios necesitan provisiones para realizar sus producciones, también es indispensable obtener el capital humano para cubrir cualquier función organizacional sin importar el sector económico. El subsistema de provisión como lo define (Chiavenato, 2011), es un proceso que proporciona el suministro de personal en las empresas. Por lo tanto, es el responsable de buscar colaboradores en los mercados laborales, para aplicar los procesos de reclutamiento y selección que aportan los insumos al departamento del capital humano y con ello, se pueda crear un sistema organizacional como apertura de inducción para el nuevo personal. Además, tiene como función proporcionar el personal necesario para el buen funcionamiento de la organización. También en el

proceso de provisión sus funciones son: comprender el ambiente laboral de la organización para determinar en la búsqueda de estos procesos al personal adecuado e incorporarlos a la organización. Conjuntamente otros autores aportan sus puntos de vista para contribuir con la definición anterior.

Según (M. González & Sánchez, 2021)

El Subsistema de provisión de recursos humanos es el responsable de buscar el personal idóneo para la organización, para que su funcionamiento sea eficaz y eficiente. Asimismo, este subsistema se encarga del ingreso de los nuevos colaboradores en el sistema de la empresa, inicialmente en el departamento de recurso humanos por medio de los procesos de reclutamiento y selección del personal.

Según (S. Ramos & Piacentini, 2017)

La provisión de recursos humanos es la encargada de suministrar el personal a una empresa, la cual consiste en proveer talentos humanos a la organización según sea la necesidad de la vacante, por lo que se pretende generar un buen funcionamiento de las actividades diarias. Asimismo, otra de las funciones del subsistema consiste en el reclutamiento y selección de personal, así como, su inducción en la empresa. Este subsistema determina un encargado para la provisión del recurso humano, es quien se debe encargar inicialmente de examinar a futuro la necesidad de contratación. Seguidamente, este proceso determina una guía para cumplir con las necesidades organizacionales. Además, el subsistema está compuesto por los procesos de selección, reclutamiento, inducción, contratación y capacitación, pero a raíz del objetivo de la investigación en el marco teórico, esta investigación solo tomara en cuenta los términos de reclutamiento, selección y contratación.

Según (Contreras & Villanueva, 2021)

La provisión de recursos humanos consiste en un conjunto de funciones que integran al capital intelectual de una empresa y está compuesta por diversas

actividades y fases como selección, reclutamiento, inducción, retención y evaluación.

Según (Abrile et al., 2018)

El subsistema de provisión tiene relación con el suministro del capital humano en las organizaciones. Este conjunto de actividades pretende abastecer el personal necesario, esto repercute en que deban realizar una investigación en el mercado laboral e iniciar los procesos que lo conforman tales como reclutamiento y selección, así como su inducción en la empresa y la asignación de las funciones para cada candidato. Por tanto, su función es abastecer a la empresa con los talentos humanos necesarios para un buen funcionamiento. Asimismo, debe realizar un análisis de la plantilla según la necesidad requerida, este proceso lo brinda el subsistema de provisión para determinar los pasos a seguir y así cumplir con los requisitos de cada organización.

3.3.1 Características del subsistema de provisión

Se determina que a partir de un análisis comparativo de las definiciones anteriores según los autores en sus investigaciones del subsistema de provisión se destacan las siguientes características:

- ✓ Este subsistema está definido por la previsión de recursos humanos, por lo tanto, es el encargado en primera instancia de estudiar la necesidad de personal a futuro.
- ✓ Está conformado por los procesos básicos de selección, reclutamiento, contratación, capacitación, inducción, retención y evaluación.
- ✓ Su objetivo es proveer del capital humano necesario a la organización.
- ✓ Realiza investigaciones en el mercado laboral para identificar los mejores candidatos.

3.3.2 Descripción de Ventajas y Desventajas del subsistema de provisión

✓ **Ventajas:**

Los autores (Contreras & Villanueva, 2021), mencionan que uno de los aportes positivos de este subsistema de recursos humanos es la investigación de mercado que se realiza anticipadamente, para cubrir las vacantes existentes con el perfil adecuado. Es decir, estos deben cumplir con una serie de habilidades y conocimiento para realizar las funciones requeridas según el perfil del puesto. También aportan que es una planeación estratégica, la cual crea una planilla adecuada según las necesidades actuales y futuras de la empresa, esta no debe permitir que la organización carezca de mano de obra. Igualmente, se considera un medio que permite obtener los mejores activos intelectuales y con ello se pueda lograr los objetivos organizacionales. Además, estos procesos del subsistema si se aplican correctamente ayudan a aumentar la productividad de la organización, porque su objetivo es contar con el equipo idóneo para cada función, el cual debe estar capacitado y comprometido con su trabajo y la empresa. Igualmente, (Abrile et al., 2018), menciona que el capital humano es una estrategia competitiva que se diferencia de otras organizaciones por el talento que posee el personal, para desarrollar las tareas diarias. Esto se consigue con un buen proceso del subsistema de provisión, pero también aclara que para comprender el correcto funcionamiento de este sistema se debe primeramente conocer el ambiente laboral, su localización, sus objetivos y así buscar el personal con ideales similares o inducirlos al sistema para analizar si se pudiesen adaptar o no a la organización y sus funciones.

✓ **Desventaja:**

Según el autor (S. Ramos & Piacentini, 2017), una de las deficiencias que se encuentran en el subsistema es la falta de procedimientos detallados para ponerlos en función. Por lo tanto, no pueden ser evaluados, ni los puestos, ni las funciones dado que están desorganizados. También otra negativa a recalcar es que se desconoce un manual de puestos con las funciones que le corresponde a cada funcionario, estos procedimientos suelen aplicarse de forma informal. Igualmente,

el proceso de reclutamiento es aplicado por medio de recomendaciones de algún contacto de la empresa, no se publican las vacantes haciendo que algunos reclutados no cumplan con las funciones correspondientes y se reinicien los procesos. Asimismo, el autor (Contreras & Villanueva, 2021) hace énfasis que una mala administración del subsistema de provisión conlleva a un aumento de deserción laboral, dado que los trabajadores no logran compartir en largo plazo una visión de permanencia o no se adaptan a sus labores. Igualmente, el autor (Abrile et al., 2018), aporta que este proceso falla por no poseer una planificación previamente si no que lo aplican en el momento que se presenta la necesidad sin un estudio previo del mercado basándose en el sentido común o la experiencia de las funciones básicas del puesto, pero sin saber con exactitud el perfil idóneo según esas funciones. Asimismo, añade que el principal medio de contratación es el externo, realizando la publicación del puesto en el momento que se identifica la necesidad y no por medio de un estudio previo. Por lo cual es ofertado por medio de redes sociales, recomendaciones o en la página web de la organización, esto conlleva a la sobrecarga de las funciones del encargado del puesto del subsistema provisión.

3.4. Definiciones del término de salud ocupacional

En todas las organizaciones lo conveniente es que exista un departamento de salud ocupacional, ya que, es necesario para la empresa, debido a que esta es una disciplina que se encarga de velar por la salud y protección de los colaboradores, sin embargo, existen diferentes definiciones y opiniones de algunos autores presentes a continuación:

Según (Blanco & Domínguez, 2020)

Es una función que se encarga de mejorar las condiciones del trabajo y protección social, conciliación de la vida laboral, personal y familiar; salud y seguridad ocupacional; desarrollo humano y formación. Ocupándose de velar por la seguridad del colaborador en prevenir accidentes y controlar los riesgos laborales, usando equipos especializados para la seguridad de cada colaborador que integra la empresa.

Según (Abril et al., 2019)

Explica que la salud ocupacional es de calidad para el trabajador como para la buena productividad de la empresa como los alcances y limitaciones como practica organizacional. Sin embargo, menciona que a pesar de tener en cuenta la protección en la salud y calidad de vida laboral, se les debe de brindar una flexibilidad laboral, inclusión de la población en situación de discapacidad a la vida laboral y conciliación con la vida familiar deben ser tenidos en cuenta.

Según (Montalvo, 2020)

En la actualidad se acudió a una nueva modalidad de virtualidad, se asistió al teletrabajo como un nuevo modelo, donde supone la posibilidad del alcance de diferentes ventajas para todos los colaboradores que hacen parte de la organización y para la búsqueda de una mejor productividad en la organización así misma, buscando una mayor flexibilidad, motivación y satisfacción laboral. Por otra parte, se toma en cuenta que existen distintos retos en materia de seguridad laboral y salud ocupacional que se deben de manejar con precaución, eficiencia y efectividad. Tomando en cuenta los diferentes riesgos domésticos que pueden ocurrir en el hogar y a costos vinculados a la tecnología.

Según (Aguilera et al., 2012)

Explica que la salud ocupacional es necesaria tenerla presente, para los profesionales que en esta área lo manejan de distintas maneras para orientar, interactuar, discutir, definir, categorizar e interpretar sus prácticas. Menciona, también, que es suma importancia tener el conocimiento o de aportar estos datos útiles para así poder lograr el objetivo de esa área que es la de prevenir accidentes y enfermedades laborales.

3.5. Definición del término Proceso

La gestión operativa de toda administración se desarrolla a través de procesos, los cuales conjuntamente permiten que se lleve a cabo la obtención de un producto o servicio. Al respecto (Muñoz, 2018) se refiere a estos como políticas, indicadores o bien documentos que conllevan a realizar una medición de las actividades de la empresa que se desarrollan de forma efectiva. De igual forma, el autor señala que para llevar a cabo un proceso de manera exitosa es necesario la intervención secuencial de acciones en las cuales se ven involucrada la participación de personas, el uso de diversos materiales, acceso a la información, y el uso de equipo o maquinaria.

Consecuentemente con lo definido anteriormente (Velásquez et al., 2018) señala que un proceso es un conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o un hecho, lo que implica que son estados de una situación (que puede ser artificial) el cual se ejecuta en un orden ya establecido y termina cuando llega a su última fase.

Además (Arrúa & Retola, 2021) refuerzan la definición acotando que un proceso se desarrolla a través de etapas sucesivas que se realizan en diferente momentos y generan como resultado, algo nuevo, esto se logra con herramientas y operaciones que se realizan en cada etapa, de este modo, dentro de un proceso cada una de sus partes se encuentra relacionada entre sí.

3.6. Definiciones del término de Sistema de Reclutamiento

Las organizaciones de hoy en día requieren de nuevos talentos que aporten experiencia y nuevas ideas, por ende, el reclutamiento es un proceso que se genera cuando existe una nueva vacante en la empresa, sin embargo, no todas las empresas aplican el mismo procedimiento, por lo cual existen distintas definiciones del término.

Según (Pérez & Morales, 2019)

Menciona que es un procedimiento que se da cuando en una empresa u organización existe una vacante para un puesto en específico, y se inicia la publicación de anuncios con los requisitos que exige el puesto, en el cual, se detalla

información sobre el puesto que se encuentra en concurso, con mejores características a destacar para la ocupación del puesto vigente en la empresa.

Según (Rivera, 2019)

Afirma que el reclutamiento es un sistema donde la organización divulga información importante mediante el departamento de recursos humanos donde ofrecen anuncios de empleo con el fin de contar con posibles candidatos los cuales deberán de completar documentos y hacer la filtración para lograr ocupar el espacio disponible en la organización.

Según (Salinas & Malpartida, 2020)

El proceso del reclutamiento era usualmente tradicional, actualmente ha surgido en ser un proceso activo y con progresos totalmente moderno ya que existen diferentes maneras de reclutar. Se realizaron distintos estudios por medio de entrevistas y referencias, las cuales, se evidencian los cambios y la evolución que ha tenido este proceso de reclutamiento. Las diferentes maneras de reclutar se han convertido en herramientas innovadoras y modernas dejando a un lado lo tradicional, en la actualidad ahora todo es más tecnológico. Debido a la conectividad se han utilizado diferentes instrumentos para identificar el potencial de los candidatos y que se logren adoptar a los nuevos cambios para el rendimiento en medio de la tecnología. Estos cambios de pasar de ser tradicionales, es decir un poco antiguos a ser modernos, innovadores y activos han permitido transformaciones en el departamento de recursos humanos lo que implica nuevos retos y desafíos para los reclutadores.

En el proceso de reclutamiento existen dos formas de realizarlo, interna y externamente, a continuación, se detallará la explicación de cada manera y diferencia:

El reclutamiento interno como bien lo plantea, se realiza un reclutamiento internamente con los colaboradores de la empresa, donde se desea ocupar una

vacante. Asimismo, menciona sobre el reclutamiento externo donde buscan candidatos externos a la empresa, es decir, los que no se encuentran laborando dentro de la empresa. Según las características los someten al proceso de selección.

Por ende, con el reclutamiento interno lo que se busca son las competencias internas para un mejor aprovechamiento en cambio el externo busca la adquisición de nuevas competencias externas.

Esto lo manejan según los candidatos interesados, si la empresa decide reclutar sin tanto gasto monetario se realiza un reclutamiento interno, por ende, se les da primeramente un privilegio a los colaboradores de la empresa para ofrecerles una mejor oportunidad de puesto, si se hacer externamente para la búsqueda de nuevos talentos con experiencias, habilidades y hábitos que no existen en la empresa en ese momento.

Según (D. Guerrero, 2021)

Las organizaciones en la actualidad buscan crear estrategias convenientes que fortalezcan y sean beneficiosas para la empresa en busca de una innovación, implementando mejores métodos para lograr adaptarse a la actualidad en base a las competencias que existen hoy en día ya que hay gran demanda en el entorno y es por ello que para el departamento de recursos humanos se convirtió en un reto en la manera de reclutar al personal, ya que deben de buscar personal competente e idóneo para cumplir con sus labores exitosamente.

A sí mismo, este proceso de reclutamiento debe de enfocarse en la competencia en reclutar a la persona ideal para ejercer o realizar el cumplimiento de sus actividades con la mejor eficiencia y eficacia.

3.7. Definición de Reclutamiento 4.0

Según (Sangrado, 2022)

Los procesos de reclutamiento han venido cambiando por el uso de las tecnologías utilizando así la técnica 4.0, el cual determina una búsqueda de los candidatos activos y no viceversa, como métodos anteriormente aplicados que los

postulantes buscaban a la empresa de su preferencia, por este motivo se logra definir que es un método técnico que se adaptó a la era digital, en la que las compañías centran su búsqueda de candidatos en plataformas, redes sociales como Facebook, LinkedIn y aplicaciones móviles como Infoempleo o Adecco.

Según (Rodríguez et al., 2021)

Este método del reclutamiento 4.0 en los tiempos de covid 19 llegó a ser eficiente y eficaz, ya que ayudó en gran beneficio en la disminución de tiempo y costos, como también fue el cuidado de los participantes en el proceso.

Por otro lado, el reclutamiento 4.0 agiliza en que la selección sea más exquisita y real, esto se debe a que al ser más tecnológica la manera de seleccionar y reclutar al personal, se convierte el método más dinámico, rápido y ágil. Es por ello que en los tiempos de pandemia se tuvieron que establecer nuevos métodos para la realización de estos procesos y llevarlos a cabo con efectividad.

Según (Villalba, 2020)

Habla sobre la gran evolución en la gestión del capital humano con la nueva era de la tecnología como un gran elemento clave para llevar a cabo este proceso con efectividad y eficacia con mayor rapidez al momento de la revisión de perfiles de los solicitantes. Se aplicaron nuevas tecnologías para el desarrollo de los diferentes programas como de capacitación y demás para la optimización del reclutamiento y así disminuir la rotación del personal y lograr grandes candidatos que sean aptos para los objetivos de las organizaciones.

Según (Pastor, 2020)

Consecuentemente con lo detallando anteriormente sobre el reclutamiento 4.0, el autor sugiere que este se desarrolla de la mano con tecnologías de marketing digital, busca proyectar la imagen corporativa de la empresa para poder atraer la

atención de trabajadores, por ello es importante que esta se encuentre activa en redes sociales, páginas web y otros sistemas de comunicación tecnológica. Además, es sustancial resaltar que dentro de los beneficios que genera este tipo de reclutamiento es el ahorro en el tiempo de ejecución del proceso, mayor segmentación, así como la facilidad que brinda para que la empresa interactúe y conozca a los candidatos, lo cual permite analizar a su vez si estos cumplen con las expectativas que exige el puesto.

3.8 Definiciones del término de Sistema Selección

La selección del personal es de gran dedicación, tiempo y esfuerzo en el departamento de recursos humanos (RRHH) dentro de una organización u empresa. Donde el encargado de esta área es el que debe de seleccionar al candidato idóneo, sin embargo, en ocasiones es mucha información. Existen diferentes autores donde explican más detallado el término de selección.

Según (Valeriano, 2021)

En el subproceso de provisión, el sistema de selección contribuye a la selección, esto considerando que se realizan las filtraciones conforme el reclutamiento ejecutado mediante la revisión de curriculum y de entrevistas para evaluar las cualidades profesionales del solicitante y seleccionar al perfil ideal para la vacante disponible de la empresa u organización.

Según (Torres et al., 2019)

Luego de que se procedió con el reclutamiento sea interno, externo o mixto la organización o el reclutador debe de proceder a la selección y por ende, debe de tener más acercamiento con el solicitante o candidato, y en este apartado es donde el reclutador debe de conocer más a profundo las habilidades y cualidades que tiene el candidato, como sus rasgos de personalidad, su experiencia antigua, valores del solicitante para así al fin lograr elegir a aquellos que cumplan con las expectativas y tengas competencias para lograr realizar trabajos dentro de la empresa.

Existen diferentes competencias: relacionadas con el ser – con el hacer - con el saber.

- ✓ Las competencias relacionadas con el ser: Es todo lo relacionado con (aptitudes personales, comportamientos, rasgos de personalidad, actitudes y valores) Es decir todo lo relacionado a la personalidad, como los valores y principios determinados al comportamiento humano donde como referencia se ve reflejado la educación familiar.
- ✓ La competencia con el hacer: son (habilidades obtenidas por aprendizaje, experiencia o innatas) Que se refiere a todo aquel conocimiento que posee como aprendizaje, y el desempeño para lograr los objetivos en la organización.
- ✓ La competencia con el saber: (gestión, técnicas, conocimientos) Donde se mide conforme a su conocimiento y se aplican de acuerdo con las actividades laborales por realizar.

Según (Heredia et al., 2020)

Confirma que, es el principal proceso para atraer los nuevos talentos con habilidades y capacitaciones que logren el cumplimiento de los objetivos y nivelen la productividad de la organización. Además, este proceso busca contratar personas que contribuyan al cambio y promover las aportaciones individuales y colectivas de la empresa.

Por otra parte, el autor menciona que este proceso de selección y captación del talento se relaciona con diferentes organizacionales como: el perfil del puesto que se encuentre en orden, estructurado y bien alineado y estén conforme a los objetivos de la organización.

Según (Chuchuca et al., 2021)

Mientras que existen investigaciones como el caso de un estudio del sector bananero donde hicieron análisis sobre cómo estaban trabajando con el uso del procedimiento de reclutamiento y selección. Y en este sector el proceso de

selección consiste en la búsqueda de nuevos candidatos que cuenten con el perfil idóneo, características y habilidades necesarias para un determinado puesto. En este sector se encargan de conocer sus antecedentes laborales y personales de manera muy detallada, para evitar ciertas infirmitades o inconvenientes dentro de la empresa que lleguen a afectar con ciertas actitudes negativas y conductas que puedan afectar incluso a los demás colaboradores de la organización y afecten en su desempeño diario, y alterando el clima organizacional. Por lo cual, realizan un proceso detalladamente para lograr evitar este tipo de inconvenientes.

En la siguiente sección, se desarrolla la definición del término contratación, así como el aporte de diferentes autores.

3.9 Definiciones del término Contratación

La contratación según su función administrativa regula que todo empleo público debe tener sus funciones detalladas según la ley o reglamento que se aplique, así como el monto de su remuneración según este contemplado por ley permitiendo una vinculación de personas físicas mediante un contrato de prestación de servicios(Orozco & Melo, 2020).

Además el objetivo de contratar se basa en la búsqueda de personal calificado con el fin de obtener lealtad y una ventaja competitiva a largo plazo según los intereses de la organización (Galarza Pineda, 2011).

Con el propósito de ampliar el concepto y facilitar su comprensión, se brinda a continuación una serie de definiciones del término de contratación.

Según (De La Puente y Lavallo, 2007)

Menciona que, desde los inicios en el derecho romano clásico, la palabra contractus no significó el acuerdo de voluntades, sino que se trataba una relación jurídica o el vínculo obligatorio en sí. Por otro lado, en el derecho justiniano, comprendió el contrato como un acuerdo de voluntades, llamándole pactum o convenio en vez de contractus. Por consiguiente, se comenzó a valorar el contrato

como una fuente generadora de obligaciones en el derecho romano a través del pactum, que vendría a ser el antecedente inicial del contrato actual.

Según el (Código De Trabajo De Costa Rica, 1943)

En el Artículo 18: El Contrato individual de trabajo, sea cual fuere su denominación, es todo aquél en que una persona se obliga a prestar a otra sus servicios o a ejecutarle una obra, bajo la dependencia permanente y dirección inmediata o delegada de ésta, y por una remuneración de cualquier clase o forma.

Se presume la existencia de este contrato entre el trabajador que presta sus servicios y la persona que los recibe, p.3-4

Según (Loaiza, 2019)

Enfatiza que el contrato es un acuerdo de voluntades, siendo el consentimiento el elemento más importante que obliga a las partes que lo celebran. Además, añade que “los contratos constituyen una especie de los actos jurídicos, ubicados específicamente dentro de los actos jurídicos plurilaterales y de carácter patrimonial” (pp.12). Igualmente, los contratantes cuentan con la libertad de ser formalizados, esto le permite al contratante mejorar el contrato según sus intereses, pero sin olvidar que para concretar el pacto debe ser según la formalidad impuesta por ley bajo, de no ser así se puede implicar en una sanción de nulidad.

Según (Escudero, 2020)

La Legislación en Ecuador define desde el criterio jurídico, que un contrato se entiende por todo acuerdo de obligaciones y derechos entre las partes, por lo cual la contratación pública establece que la actividad está regulada mediante procedimientos administrativos con la otra parte, ya sea que se adquiriera algún bien o servicio para alguna obra o una serie de tareas según el interés general.

Continuamente se aborda la definición de Incentivos laborales, por lo cual será definido por una serie de autores que explican el concepto, para una mejor comprensión.

3.10 Definiciones del término Incentivos Laborales

Es importante para las organizaciones y empresas contar con personal calificado para las funciones que desempeñen, sin embargo, muchas veces por las tareas operarias se deja de lado trabajar en la motivación del personal, esto conlleva a que estos se sientan más comprometidos con la empresa, de ahí la importancia de contar con un plan de incentivos salariales.

Según (Mujica & Guzmán, 2021)

Cuando se habla de incentivos laborales, estos corresponden a toda compensación o premio que se brinda ya sea individualmente o colectivo a las personas que forman parte de una empresa, con el fin de estimular el mejor rendimiento y desempeño en sus actividades diarias, son analizados previamente por la empresa y comunicados a los colaboradores con el fin de generar una motivación para el cumplimiento de las metas.

Según (Gonzales, 2020)

Indica que se pueden destacar que las organizaciones o empresas, deben buscar la implementación de incentivos, con el fin de garantizar un aumento en la productividad de hasta un 50%, esto por cuanto influye positivamente en la actitud de los empleados en el trabajo; la satisfacción laboral. Lo anterior considerando que, si los colaboradores de las empresas se encuentran motivados, trabajan más comprometidos con el cumplimiento de los objetivos, el ambiente laboral puede ser apto para desempeñar las funciones sin ningún tipo de opresión o desanimo, así mismo puede propiciar el trabajo en equipo.

Según (Chiavenato, 2016)

Explica que los incentivos se relacionan con el comportamiento idóneo para conseguir los objetivos deseados. Es un control sobre el desempeño laboral, así como un mecanismo que facilita el cambio y corrige errores, dado que para corregir inconvenientes se debe hacer un análisis de los escenarios negativos, para mejorar y aprender de ello. Los incentivos son un apoyo y una estrategia ligados a los

objetivos a corto plazo que se recompensan y motivan a los que realicen de la manera más eficiente su trabajo siendo así productivo para la empresa.

También añade que estos incentivos personales o en equipo deben ser reconocidos, publicados que se reconozca el logro, el esfuerzo desempeñado, que se sientan como héroes del momento, para estimular las actitudes competitivas que sobresalen por la búsqueda de un nuevo reto o por ser reconocido. Por lo tanto, esto genera que aumente el rendimiento grupal o individual por causa de recibir un reconocimiento y satisfacción del logro, pero se debe recalcar que su énfasis es demostrar resultados en el desempeño que aporta a la empresa.

Según (Palomino & Luz, 2018)

“Los incentivos se enfocan en la consecución de resultados que encaminan a concretar las metas previstas, asimismo, se conceden acorde con el puesto desempeñado o por competencias particulares en cada miembro” (p.23).

3.11 Definiciones del término Personal Calificado

Considerando que actualmente existe mucha oferta en el mercado laboral, las empresas tienen una ardua tarea durante el proceso de reclutamiento y selección, y es saber elegir al perfil idóneo para cubrir el puesto vacante con la persona que cumpla, no solo con los requerimientos académicos, sino también, con habilidades blandas que pueden favorecer el desempeño, por esto es que es importante contar con las herramientas correctas para seleccionar el personal calificado para que forme parte de la empresa.

Según (Carrera-villa et al., 2022)

El personal calificado es aquel que pasó por un proceso de selección y reclutamiento y que cumplió con los requerimientos técnicos para el puesto al que se le estará contratando, es calificado porque entre los oferentes al puesto, resaltó por su capacidad académica, y por sus destrezas demostradas. Al respecto es importante contar con personal calificado ya que este ayuda a mejorar la administración del capital humano de la institución. El proceso de selección de una persona calificada inicia a desde que la persona candidata para el puesto asiste a

la entrevista y finaliza cuando se ha elegido a la persona adecuada, y esto ayudará a alcanzar las metas de la institución. Sin embargo, si el proceso de selección se efectúa de forma errada y la persona seleccionada no está calificada para el puesto, esto generará a la empresa diversas situaciones perjudiciales, tales como, ineficiencia en la atención al cliente, baja productividad, falta de compromiso con las metas de la organización, entre otros.

En relación al termino de personal calificado (Romero, 2016) señala:

El proceso de reclutamiento es de los más importantes para toda organización o empresa, ya que si este se desarrolla de forma efectiva dependerá de que la empresa cuente con el personal actualizado y capacitado, lo que, a su vez, favorece a la empresa debido a que esto aumenta su competitividad y repercute directamente en el cumplimiento de sus objetivos.

Según (Gumucio, 2010)

La selección de personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado. Pero ¿qué significa adecuado? Para contestar, esta pregunta cabría considerar las diferencias individuales, o sea, tener en cuenta las necesidades de la organización y su potencial humano, así como la satisfacción que el trabajador encuentra en el desempeño del puesto. Esto nos lleva a determinar el marco de referencia; es decir, la organización en que se realice la selección de personal, la cual es, pues, la elección de la persona adecuada para un puesto y un costo adecuados que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio y asimismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de organización. (p. 143)

3.12 Definición de tecnología

Según (R. González, 2021)

Definen tecnología como teorías y técnicas que hace uso del conocimiento científico en su forma práctica, es tomar el conocimiento acumulado por la humanidad y aplicarlo al entorno en que nos encontramos, que puede ser usado para mejorar la calidad de vida del ser humano.

Según (Cueva, 2020)

Las tecnologías, son los medios digitales que consiguen conectar los ordenadores o el internet, hoy en día, son las herramientas más útiles, versátiles y eficaces que la sociedad y las industrias hayan conocido hasta el momento, para facilitar sus procesos, aunque no en todos los ámbitos hayan sido explotas.

Según (Zamudio, 2021)

Existen las llamadas “Las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC)” que son muy importantes y también en su categorización resultan y comprenden como uno de los subsistemas que se deben medir y evaluar para comparar el desempeño de la política nacional logística.

Por otro lado, las TIC´S generan cambios beneficiosos ya que mejoran la eficiencia, reduciendo los costos e incrementando los ingresos.

Según (S. Sánchez & Granados, 2019)

Se habla de la gran importancia que tiene la tecnología e innovación en las empresas, lo cual en la actualidad es necesaria para la supervivencia en competencias, si las empresas en el hoy no invierten en innovación y tecnología, entrarían en riesgo de decaer, es por eso que es tan importante invertir en estos dos recursos para abastecer la empresa y cumplir con los objetivos establecidos con efectividad.

3.13 Estudios relacionados al tema de investigación

✓ [\(Wosiak, 2021\) Using semantic enrichment methods in expert search system for recruitment process in IT corporation](#)

Este artículo trata de cómo implementar un sistema de búsqueda semántico que ayuda a emparejar a expertos con ofertas de trabajo, su objetivo es determinar si existe un mejor resultado con método de enriquecimiento semántico que con los métodos tradicionales de búsqueda.

Los sistemas de búsqueda de expertos ayudan a los usuarios con sus necesidades de competencias, de esta manera el sistema selecciona personas con la experiencia adecuada sobre el tema de interés. Esto ayuda a organización con inmensas cantidades de datos digitales y podría ayudar en la búsqueda del personal que más se ajuste al perfil que se requiere, siendo una gran ayuda en un proceso de contratación de personal para encontrar a los candidatos más aptos.

Es importante mejorar constantemente los sistemas de gestión de datos de contratación porque la cantidad de datos de texto aumenta, actualmente existen artículos que indican que el sistema de apoyo de contratación (recruitment support system RSS) fue desarrollado por una empresa para administrar, analizar y automatizar un sistema que puntúa a los candidatos según su perfil.

✓ [\(Ozkeser, 2019\) Impact of training on employee motivation in human resources management](#)

El departamento de recursos humanos es uno de los cuales debe ir modernizándose para lograr retener el capital humano que posee la organización, por lo que debe buscar la forma que este se encuentre motivado de estar en la organización y una de las maneras de realizar esto es a través de la formación, que además mejora la organización porque al tener empleados más preparados la beneficia.

El objetivo de la investigación realizada fue demostrar el impacto tiene la formación profesional en la motivación de los colaboradores. La empresa que se estudia realiza labores de servicios y posee más de 200 empleados y para este estudio se eligen de manera aleatoria, y se establecen variables para medir la motivación a través de encuestas que se analizaron con SPSS.

Según los autores la empresa debe poner atención en la formación de los colaboradores, además de mejorar la comunicación de estos con el departamento de recursos humanos.

El estudio concluye comprobando la hipótesis que las variables propuestas tuvieron un impacto del 81% en la motivación del personal, lo que es estadísticamente significativo, y estable una relación positiva entre las variables.

Las cuales demuestran que el personal se mantiene motivado no solo a nivel laboral si no personal por que aumenta sus cualidades de aprendizaje y desempeño en la empresa, esto conlleva a impulsar al personal a crecer como colaboradores y aumenta el sentido de pertenencia con la empresa y un sentimiento de arraigo la cual aumenta la motivación y el desempeño porque se demuestra que la organización va adquiriendo valor al igual que su personal capacitado. Por consecuente con los cambios tecnológicos las empresas se han enfocado en su personal como su principal activo para poder ejecutar sus objetivos de la mejor manera con un equipo de trabajo calificado y capacitado.

✓ (Moore et al., 2020) effects of employer management on employee recruitment, satisfaction, engagement, and retention on large us dairy farms

El objetivo de este estudio es conocer la percepción de los empleados en: satisfacción, disposición, nivel de compromiso, así como la retención personal en las granjas lecheras de EE. UU.

Las empresas que empezaron siendo familiares han crecido mucho y ahora son empresas que dependen de mano de obra externa (incluyendo inmigrantes), y que por diversas razones experimentan mucha rotación de personal, por lo cual para poder mantener como objetivo seguir creciendo se debe cambiar esta situación, puesto que necesitan de mano de obra confiable y productiva, por lo recursos humanos debe retener este tipo de personal para mejorar la productividad de la empresa

La metodología implementada fue realizar invitaciones verbales y material impreso a diferentes granjas para participar en el estudio, de las cuales trece fincas participaron, donde los dueños accedieron voluntariamente, además dejaron que sus empleados también participaran.

El estudio utilizó a fincas que tuvieran más de 10 empleados, y se escogieron aleatoriamente sin distinción de horarios, además dado que muchos de los empleados son inmigrantes se contrató un entrevistador bilingüe.

Se realizaron entrevistas a los trabajadores con un cuestionario con 21 preguntas de escala ordinal y 8 abiertas, en el cual se quería conocer sobre las aptitudes

laborales, del entorno y del comportamiento de los supervisores, también se realizó otro cuestionario para los propietarios y gerentes.

“Estos cuestionarios fueron aprobados por la Junta de Revisión institucional de la Universidad Estatal de Michigan” (Moore et al., 2020)

También se recopilaron datos de las granjas sobre cantidad de rotación de personal de todo un año, número de vacas que tuvieron hace un año y el que poseen actualmente, cantidad de leche enviada.

Los principales resultados que arrojo este estudio fueron:

- ✓ La investigación según los autores generó evidencia de que sobre las debilidades y fortalezas que tiene la gestión de recursos humanos, y como este repercute en la satisfacción de los colaboradores y genera un sentido de gratitud y lealtad.
- ✓ El estudio es concluyente en que la satisfacción de los colaboradores de las granjas y la lealtad hacia sus superiores se puede ver afectada a raíz de algunos factores tales como lo son la cultura, el género, el rol en la finca y la duración del empleo, por lo anterior es importante trabajar en el fortalecimiento del compromiso entre los colaboradores y patrones, y de esta forma mantener estos factores identificados y con esto evitar que afecte el ambiente laboral.
- ✓ Las organizaciones que trabajen en contar con colaboradores satisfechos y leales, tanto con las condiciones laborales, sus sueldo e incentivos, y en este caso el estudio hace referencia a la oportunidad de aprender y la motivación para hacer su trabajo bien y alcanzar el éxito, generarán empleados más comprometidos con los objetivos y por consiguiente las metas se alcanzarán de forma efectiva y eficiente.
- ✓ Por último, los autores señalan textualmente que “Los propietarios de fincas pueden usar los resultados de este estudio para mejorar los procesos de reclutamiento, enfatizando las fortalezas de la cultura de esa finca en particular” (Moore et al., 2020).

✓ (Rodgers et al., 2022) An artificial intelligence algorithmic approach to ethical decision-making in human resource management processes

Los autores presentan un modelo algorítmico que con IA (inteligencia artificial) se podrían tomar decisiones en los procesos de recursos humanos sin que estas decisiones tengan juicios o precepciones que afecten los procesos de selección. El objetivo de este estudio es buscar mejores los resultados en inteligibilidad y responsabilidad en la toma de decisiones en los recursos humanos generados a través de algoritmos con inteligencia artificial.

La inteligencia artificial es una herramienta que hace algún tiempo parecía una posibilidad remota, ahora la tenemos en diferentes ámbitos tomando decisiones por nosotros, decisiones que se basan en algoritmos preinstalados y que con el hardware actual puede dar resultados en tiempo real, un ejemplo simple sería un traductor que presenta la traducción en pantalla mientras se reproduce un video, y así también se puede implementar en los procesos de recursos humanos como la selección de personal, en lo cual siempre quién realiza la entrevista, pero al ser una IA quién realice la selección esta lo puede hacer según la necesidad de la empresa y sin ningún tipo de juicio como el que pueda tener una persona.

Se concluye que las decisiones de reclutamiento realizadas por la IA pueden eliminar sesgos que provoca el que una persona sea quién realice el reclutamiento. Que sesgos en los datos que se incorporan al algoritmo puede dar problemas de precisión y/o confiabilidad. Los datos son enviados en línea para su análisis, pueden comprometer la privacidad de estos, lo cual puede ser perjudicial para la organización que realiza el reclutamiento.

La finalidad de dicho estudio es analizar los datos de una manera más ética la cual ayude a los encargados a tomar las decisiones de recursos humanos sin prejuicios personales o irracionales según el pensamiento o criterio de cada encargado, si no que el sistema de IA colabora en crear un patrón de principios que le empresa desea sean cumplidos para medir las brechas salariales, políticas de inclusión, desempeño, recompensas, etc. Por lo cual es un sistema que ayuda en la supervisión de estrategias en la toma de decisiones de una manera más ética y

simplificada para la empresa evitando los sesgos de información o criterios personales. A medida que se adopta un mayor uso de la tecnología de IA dentro de los roles profesionales tradicionales, y no solo en la fabricación y la distribución, la tendencia a la desintermediación los datos se van manejando de una manera más simplificada y exacta para la toma de decisiones en el departamento del talento humano.

✓ (Melão & Reis, 2021) overview of recruitment and selection process in HRM

La investigación realizada por los autores tiene como objetivo el análisis de los procesos de reclutamiento y selección, como la importancia que se tiene esos procesos, como son los procedimientos y que factores influyen en este tema para las organizaciones.

En las organizaciones es de suma importancia tener estos procesos de reclutamiento y selección ya que es donde se proceden a hacer las contrataciones de colaboradores adecuados. “Ambos procesos, se consideran importantes para el funcionamiento eficaz de las asociaciones y tienen lugar simultáneamente. Son imprescindibles para el crecimiento y el desarrollo de la asociación.” (Gomathy et al., 2022, p. 1)

Según los autores implementaron la importancia del reclutamiento y selección que debe de tener cada organización cuando surgen vacantes ya que se les debe de dar el debido seguimiento. Por otro lado, implementan los principios de contratación y selección que trata básicamente de que seleccionan a los candidatos y deben de pasar por varias etapas y se les asignan ciertas tareas o pasan por varias rondas de entrevistas, que tienen que negociar para ser nombrados.

Como se sabe contratar a personas externas sale económicamente más elevado que a las internas es por eso, que según la investigación es necesario primeramente antes de hacer contrataciones externas evaluar a lo interno algún candidato que se anime al puesto vacante y así después contratar personas externas para puestos subalternos.

Por otro lado, según la investigación realizada por los autores mencionan algunos de los factores que afectan estos dos procesos.

Y unos de los factores que mencionan y que se debe de tomar en cuenta a la hora de hacer este proceso es ver el tamaño de la organización ya que esto se debe de medir para la hora de saber cuándo colaboradores son y demás puntos a tomar en cuenta.

También otro factor a tomar en cuenta es la imagen que se debe de mostrar del puesto vacante y eso porque se debe de dar buen aspecto para los futuros candidatos y se despierte un cierto interés y entusiasmo e ingresen con la mejor motivación para hacer lograr el objetivo que es dar una adecuada selección para alcanzar la eficiencia y eficacia de cada organización.

✓ (Devaro et al., 2019) Internal And External Hiring

El artículo de los autores (Devaro et al., 2019), está basado en una comparación según una base datos de empresas Finlandesas y literatura sobre el reclutamiento interno y el externo, indicando que el personal interno tiene más dificultad para ascender de puesto por motivos que estos no solo compiten con sus compañeros, si no que a su vez compiten con personal externo, dándoles una desventaja, dado que siempre el proceso de reclutamiento externo busca un perfil igual o superior al ya existente para cubrir la vacante, y con dificultad el ascenso de puesto por méritos y no por curriculum.

El reclutamiento interno se confronta contra el reclutamiento externo, identificando como prefieren las empresas ocupar sus vacantes de altos rangos jerárquicos.

En su mayoría las empresas prefieren ascender internamente a los ejecutivos que ya poseen para que administren los altos mandos, aunque estos no tengan los perfiles adecuados para cubrir estos puestos. Igualmente tratan de evitar la contratación externa, aunque esta demuestra que existe más colaboradores con

mayor experiencia, habilidades y conocimientos de los que ya posee la organización, para ocupar esas nuevas vacantes.

Pero lamentablemente la mayoría de estas selecciones de perfiles externos, son elegidos por iguales, sin considerar que se puede aprovechar esta opción de contratación para reclutar un nuevo líder que posea aún más habilidades, conocimientos, actitudes y experiencias de las que ya posee la empresa, adquiriendo nuevos ideales que ayuden a la organización a evolucionar y posicionarse en un nivel más alto en el mercado laboral por el valor de su recurso humano.

Por lo tanto, se toman estos datos para analizar y recomendar las mejores decisiones que pueden tomar las jefaturas en el momento de promover las vacantes que surgen en la organización.

✓ (Bilan et al., 2020) hiring and retaining skilled employees in smes: problems in human resource practices and links with organizational success.

El artículo se basa en la dificultad que tiene las organizaciones en la retención del personal calificado principalmente en las pymes, producto de la migración laboral, dado que muchos colaboradores de un alto nivel profesional buscan mejores beneficios económicos para su bienestar, haciendo que las empresas les dificulte retenerlos y que no emigren a otras empresas o países más desarrollados, por motivos que en sus estados no les incentiven de otra manera no solo económicas, si no emocional y social, para que ellos prefieran continuar en su país natal.

Esta investigación está enfocada en un análisis de la administración del departamento del capital humano de las empresas en ucrania, se toman los datos en base a una comparación con otros países que tienen la misma dificultad de retener a un personal calificado, por motivos de su baja rentabilidad económica, social y el aumento del desempleo, afectando así a las empresas más vulnerables como las pymes.

El estudio revela que las pymes no tienen una unión de sus finanzas con los recursos humanos y esto crea una inestabilidad económica, porque muchos de los puestos que se cubrieron no tienen una guía de sus tareas diarias, ni de procesos su contratación es ambigua según sus labores y muchas veces los lleva a recargar a los trabajadores de trabajo, desmotivándolos y haciéndolos que prefieran emigrar a empresas más estables económica y operativamente.

✓ (Nivluei et al., 2022) The functions of human resources' recruitment and supply at universities in transition from the fourth generation based on the meta-synthesis method

Artículo basado en un estudio bibliográfico y análisis de un grupo de documentos descriptivos y analíticos y una entrevista correspondiente al rol que juega una excelente contratación de personal en recursos humanos de Universidades de cuarta generación.

La investigación realizada por los autores determina mediante análisis de otras investigaciones y aplicación de estudios propios el papel que juega el departamento de recursos humanos y la importancia de la eficiente selección y contratación de personal en las universidades de cuarta generación.

Considerando que el papel que tiene en la actualidad el departamento de Recursos Humanos en las organizaciones y como una buena gestión en esta repercute directamente en la productividad de las empresas u organizaciones, el estudio se enfoca en presentar síntesis sobre la contratación de recursos humanos en las universidades de cuarta generación.

El enfoque del estudio es dirigido hacia las universidades ya que estas son organizaciones ya que estas repercuten directamente en ciertos grupos de la sociedad por lo cual la expectativa de que estas mejoren la calidad de la sociedad y ayuden a resolver los problemas sociales, lo cual solo se llevara a cabo con profesionales idóneos.

Se pueden resaltar como resultado de la investigación los siguientes aspectos que permiten determinar el papel de recursos humanos en los procesos de reclutamiento y selección en las universidades de cuarta generación.

- Factores de creación de valor para los talentos externos

- El aumento de valor de las capacidades internas
- El estado de estar impulsado por la tecnología son los elementos
- Las características de la función de reclutamiento y suministro de recursos humanos en las universidades de cuarta generación en Irán.

✓ (Koivunen et al., 2022) The march of chatbots into recruitment: recruiters' experiences, expectations, and design opportunities

Artículo basado en un estudio bibliográfico y análisis de investigación propia de los autores mediante la realización de entrevistas con personas que utilizan chatbots de contratación.

Basados en que en la actualidad los procesos de contratación en las organizaciones son cada vez más obligados a la implementación de diversas herramientas y sistemas digitales para la contratación electrónica, en busca de procesos más eficientes, en este sentido los autores proponen el uso de los chatbots de contratación como una forma alternativa de contratación por ser un medio de interacción entre el personal de recursos humanos (reclutadores) y los aspirantes a puesto.

Con la llamada “Guerra por el talento” entre organizaciones debido a la gran demanda en el mercado laboral surgen nuevos mecanismos de contratación y estrategias para captar más la atención de las personas interesadas en optar por un puesto en una empresa u organización, lo cual conlleva a nuevos requerimientos para la contratación y procesos de recursos humanos. No obstante, a pesar de él gran interés que existe en la gestión de recursos humanos por implementar actividades de contratación electrónica la investigación que existe sobre cómo se debe de utilizar para que su uso sea verdadera mente efectivo es muy poca.

El estudio es concluyente en que Las personas entrevistadas que cumplen el papel de reclutadores dentro de las empresas, resaltan la importancia de la motivación para probar los bots de contratación

Textualmente resaltan los siguientes puntos favorables en el uso de bots para el proceso de contratación electrónica.

- Los bots de atracción llegan a candidatos a los que otros canales de contratación electrónica no llegan
- Los bots de atención al cliente podrían atraer a solicitantes de alta calidad ayudando proactivamente a los candidatos
- La interfaz del chatbot mejora la accesibilidad y reduce el umbral de aplicación.

Primeras experiencias e implicaciones para las prácticas de los reclutadores son favorables para un avance en la implementación de estas tecnologías en procesos de contratación.

3.14 Resumen capitular

En este capítulo se desarrolló la conceptualización de términos relacionados con la investigación, en el cual, se tomaron como referencias estudios realizados por diferentes autores, quienes explican desde diversos enfoques la definición de conceptos como recursos humanos, salud ocupacional, reclutamiento y selección, procesos, incentivos laborales, entre otros. Así mismo, se extiende la explicación del subsistema de provisión, y la importancia que este tiene para los procesos de reclutamiento, selección y contratación, liderado por el departamento de recursos humanos dentro de una empresa u organización. En línea con el papel que desempeña este departamento dentro de una empresa, es importante hacer hincapié en la importancia de una buena gestión, y como esto favorece en la competitividad y productividad de la empresa.

Adicionalmente, se refuerza lo que en capítulos anteriores se ha mencionado sobre las PYMES, su definición y clasificación, según el Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica, conjuntamente, se hace una breve explicación de la forma en la cual se constituyen y se estratifican estas en los países de Colombia y México.

Por último, se realizó una sistematización de investigaciones relacionadas con el subsistema de provisión, las PYMES, y otros temas que se consideran de gran aporte a al desarrollo de esta investigación.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se abordará el marco metodológico, en el cual se analizarán los paradigmas, enfoques y tipos de investigación. Como producto, el estudiantado definirá el marco metodológico de la investigación. El capítulo contendrá como mínimo los siguientes aspectos:

4. Introducción

El siguiente apartado favorece el desarrollo de la investigación y es de suma importancia dentro del proceso en vista de que se indicarán aspectos relevantes para orientar la vía o forma mediante la cual se llevará a cabo la metodología, el modo como se conseguirá la información, así como los métodos de análisis de resultados que se estarán implementando, es este capítulo se detalla el conjunto de acciones predestinadas a representar y examinar la base del problema planteado, mediante procedimientos determinados que contiene las técnicas de observación así como la recolección de datos, fijando el “cómo” llevará a cabo el estudio (Azuelo, 2019).

Consecuentemente con lo expuesto en los capítulos anteriores sobre el planteamiento del problema, objetivos y preguntas de investigación, se orienta este apartado a definir tanto el tipo, como el enfoque de la investigación, la población de estudio, las fuentes de información primarias y secundarias, de igual manera se abarcará la conceptualización de las operaciones e instrumentalización para la recolección de información, que posteriormente conducirán al desarrollo de cómo se realizará el procesamiento, presentación y análisis de resultados.

En busca del cumplimiento del objetivo general de este estudio, la averiguación se realiza por medio de un diseño descriptivo, con un enfoque metodológico cualitativo mediante la búsqueda y análisis de referencias bibliográficas relacionadas con los objetivos planteados en la investigación y sus tres interrogaciones que completan los razonamientos adecuados en busca de las fuentes convenientes en este sentido se pueden señalar: a) la importancia de analizar el proceso de reclutamiento y selección. B). Las principales características, ventajas y desventajas de un sistema de reclutamiento y selección de personal. C).

Los aspectos del proceso de reclutamiento y selección que se consideran estratégicos para la contratación de personal, según la literatura. Lo que conlleva al cumplimiento del producto final del proyecto en desarrollo cuyo objetivo es el desarrollo de un subsistema de provisión del capital humano, mediante un diseño de atracción o reclutamiento 4.0, esto para subsanar una necesidad con la que cuenta la empresa y que a su vez sea una herramienta que pueda ser implementado por las PYMES que así lo requieran.

4.1 Enfoque de la investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, se utiliza el enfoque cualitativo, ya que se requiere de la recopilación de información empírica que se obtendrá por medio de autores propios de la empresa y con ello interpretar aspectos del subsistema de provisión están siendo estratégicos, por ende, poder identificar las ventajas o desventajas en su desarrollo.

Primero, se orienta en una comparación literaria, dado que la compañía está iniciando con el desarrollo del departamento y su experiencia es escasa para establecer cuáles podrían ser los procesos idóneos en el subsistema, por lo que se referencian autores que señalan los aspectos necesarios para el buen desarrollo de una contratación en el subsistema de provisión.

Una vez finalizado el proceso teórico se investiga y describe como son las funciones y perspectivas del personal con respecto a sus labores y la empresa. Con el fin de concluir con el desarrollo teórico-práctico del subsistema de provisión y la forma óptima de realizar una contratación, pero desde el punto de vista de los trabajadores, los cuales son los que mejor identifican el perfil profesional que poseen sus departamentos, las funciones y responsabilidades correctas que debe realizar cada persona en su trabajo diario.

Esto facilita la creación de perfiles profesionales, funciones por áreas, responsabilidades, para futuras contrataciones adaptadas según la necesidad de la organización y evitando perfiles empíricos basados en las necesidades superficiales y no en las labores que realmente se necesitan cubrir.

El objetivo principal es desarrollar un subsistema de provisión utilizando el enfoque cualitativo, el cual se adapta a la investigación por su combinación de información teórica, empírica y real, que se pueda analizar, según el entorno del tipo de empresa como lo es una fábrica de hielo la cual necesita cubrir diferentes perfiles aptos con sus operaciones, es por ello que este enfoque, contribuye con su flexibilidad, al cumplimiento de los objetivos, para crear el producto del nuevo departamento conveniente para la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

Según el autor (M. Guerrero, 2016)

En las investigaciones el enfoque cualitativo es uno de los más usados, ya que se basa en varios estudios, como en el planeamiento de la investigación, el enfoque, las herramientas a utilizar que sean necesarias para la implementación.

Su enfoque está dirigido en las ciencias sociales, basados en los principios teóricos, y sus principales objetivos es hacer comprensible los hechos de la investigación.

Para los autores (Hernán et al., 2021)

Cuando se investiga habitualmente se usa el enfoque cualitativo para recopilar datos textuales, y se realiza para una mejor comprensión de una investigación determinada.

Según menciona (Tracy, 2021, p. 8)

“Una buena investigación cualitativa es relevante, oportuna, significativa, interesante o evocadora. Los temas significativos suelen surgir de las prioridades de la disciplina y, por lo tanto, son convincentes desde un punto de vista teórico o conceptual.”

Es decir, la importancia que tiene este enfoque cualitativo en el área de recursos humanos se basa en la interpretación científica social, que se logra extraer de la experiencia y conocimientos que aporta cada colaborador en el momento que se recolectan los datos, con suma diligencia dado que se manejan datos delicados

según la percepción de cada persona en su área de trabajo y funciones, son datos flexibles que se pueden comparar con la teoría, pero a su vez son opiniones personales que aportan confidencialidad, en busca de que se les mejore sus condiciones laborales. Por ejemplo, la carga de trabajo.

Consecuentemente al párrafo anterior, con el propósito alcanzar el objetivo general de desarrollar un subsistema de provisión del capital humano, mediante un diseño de atracción o reclutamiento 4.0 que supla las necesidades de la empresa en Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Periodo 2022-2023. En concreto, se puede interpretar que el diseño del subsistema de reclutamiento diseñado es el adecuado, según el efecto que se pretende obtener con los resultados en esta investigación, basado tanto en la experiencia de cada trabajador como en la teoría.

Al mismo tiempo, este tipo de enfoque ayuda en la comparación de los procesos empírico y el uso de la tecnología en las PYME, por ejemplo, los reclutamientos 4.0. Los cuales se introducen en el mercado hoy en día para captar los mejores candidatos en la contratación para algún puesto, utilizando métodos cualitativos que demuestran la parte social cotidiana que viven los colaboradores durante el desarrollo de sus funciones y su especialización.

4.1.1 Estrategia de Investigación Aplicada

La estrategia de investigación aplicada en este trabajo final de graduación es principalmente descriptiva con un enfoque metodológico cualitativo, lo cual facilita la obtención de una perspectiva más clara y amplia, para el desarrollo del problema que conlleva el estudio, Se lleva a cabo mediante la búsqueda y análisis de referencias bibliográficas relacionadas con los objetivos planteados en la investigación. Además, se realiza un estudio de caso para validar el diseño propuesto, específicamente en el sistema de reclutamiento y selección para la contratación de personal en la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. durante el período 2022-2023.

En este sentido, se mencionan los alcances de la investigación descriptiva con un enfoque metodológico cualitativo, según los siguientes autores.

Según (Villavicencio, 2016)

Comúnmente en los trabajos de tesis, maestrías y posgrados altos se utiliza este alcance descriptivo ya que tiene la función de caracterizar la frecuencia de aparición de este. Primero para saber si este objeto de estudio es de relevancia para la investigación y segundo para tener información necesaria para otros estudios con el nivel de profundidad que alcanza el estudio descriptivo, con el conocimiento del tema a investigar.

Según (C. Ramos, 2020)

"Con este alcance en la investigación lo que se busca es la realización de los estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno."

Según (Valle, 2022)

La importancia de la aplicación del estudio descriptivo en esta investigación se considera el adecuado ya que describe con detalle la información requerida.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas. Es por lo que es el más adecuado en el presente trabajo por razones de estadísticas. Por lo cual, se debe de tener la información clara y concisa para obtener mejores resultados.

Los datos obtenidos proporcionan información detallada acerca del estudio en una realidad concreta y delimitada.

4.1.2. Población

La población es un conjunto compuesto por individuos que comparten determinadas definiciones como las siguientes:

Según (Arias et al., 2016)

Lo define como un conjunto de casos que ayuda a obtener una muestra que cumpla con una serie de criterios predeterminados. En toda investigación es importante definir el número de participantes desde el inicio, para el logro del cumplimiento de los objetivos establecidos, y a este número se le conoce como el tamaño de la muestra en la población que se calcula por medio de estadísticas o cálculos matemáticos.

Según (Mucha et al., 2021)

En una investigación el investigador debe de contar con estos elementos para el logro de la indagación, la población se le denomina cuando se ubica el lugar para caracterizar las unidades del estudio. El tener presente la muestra de la población en una investigación aporta a enfrentarse en la realidad en la problemática y por ello, es importante tener presente este enfoque, según la naturaleza de las variables.

En la empresa fábrica de hielo recuerdos Doña Aracelly RA S.A. labora un total de 25 colaboradores, desempeñando puestos de miscelánea, mantenimiento, chofer, producción, área administrativa, distribuidos según se muestra en la Tabla 4.1.

Tabla 4.1. *Distribución de colaboradores según el puesto que desempeñan*

Puesto desempeña dentro de la empresa	Valor Absoluto
Gerencia	1
Agente de ventas /Chofer- Mantenimiento/Distribuidor/Ayudante de ruta	9
Asistente administrativo/Área Administrativa/Encargada del sistema gestión en calidad e inocuidad/Auxiliar contable/Auxiliar contable	5
Producción/Bodeguero/Empacador/ Mantenimiento/Miscelánea	7
	3
Total	25

Como bien se ha mencionado en apartados anteriores, esta empresa inicio como una empresa familiar en la cual solo laboraban 5 personas, sin embargo, al pasar el tiempo su expansión comercial ha requerido el aumento de capital humano.

4.2. Fuentes de investigación

4.2.1 Fuentes primarias

Son consideradas fuentes primarias toda aquella información original, la cual no ha sido interpretada, sino la que se tomó directamente de la fuente, que términos de este trabajo constituye totalmente de las entrevistas hechas a los encargados de la fábrica así cómo todo documento facilitado por ellos (Maranto & González, 2020).

4.2.2. Fuentes secundarias:

Es el procesamiento realizado a las fuentes primarias, ya sea, sea por su interpretación, análisis y/o reorganización, lo cual transforma la información, en este trabajo en sí es una fuente secundaria que interpreta y analiza la información que sea ha dado para estudiarle y obtener al nuevo (Maranto & González, 2020)

Consecuentemente, una vez expuestos los dos tipos de fuentes, es importante destacar que, para el cumplimiento del objetivo general de esta investigación, el cual consiste en el desarrollo de un subsistema de provisión del capital humano, mediante un diseño de atracción o reclutamiento 4.0 que supla las necesidades de la empresa en Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

La fuente primaria se convierte en un pilar importante en esta investigación debido a que serán los colaboradores de la fábrica, quienes, a través de la aplicación de las técnicas e instrumentalización, entre las que se pueden destacar la entrevista y el focus group, darán a conocer cómo se ha realizado el proceso de reclutamiento, selección y contratación desde su experiencia en la actualidad. Lo cual, permitiría una vez analizada la información, evaluar si es necesaria la actualización del procedimiento o bien identificar otros requerimientos.

4.3. Categorización y análisis de la información

4.3.1 Análisis de datos cualitativos

Hace referencia al análisis de una serie de datos conceptuales y prácticos que juntos forman una idea global, pero antes de llegar a una conclusión se deben analizar y sintetizar para ser aclarados.

Se recomienda que antes de aplicar este análisis, se tenga en claro los objetivos o metas, las metodologías para recopilar la información necesaria, analizar minuciosamente los datos obtenidos, investigar literatura relacionada para conocer más sobre los objetivos.

“Las operaciones analíticas descriptivas más comúnmente usadas para el análisis cualitativo son: la categorización y codificación, ordenación y clasificación, establecimiento de relaciones, establecimiento de redes causales y modelos interpretativos” (Marín et al., 2016, p. 4)

4.3.2. Categorización

La categorización tiene la función de enumerar, alinear o codificar los datos, para determinar sus categorías y subcategorías, se realizan de modos diversos, pero con el fin de complementarse. Existen dos métodos de aplicación la primera es la deductiva la cual se deriva del marco teórico y la segunda es inductiva esta se basa en datos, los patrones que represente e irregularidades (Marín et al., 2016).

Continuamente se describen los pasos metodológicos para el cumplimiento de los objetivos como a) la importancia de analizar el proceso de reclutamiento y selección. B). Las principales características, ventajas y desventajas de un sistema de reclutamiento y selección de personal. C). Los aspectos del proceso de reclutamiento y selección que se consideran estratégicos para la contratación de personal, según la literatura.

Al mismo tiempo estas bases guían la presente investigación, se indagan los perfiles de puestos, así como su organigrama con el fin de que el subproceso de provisión cubra las necesidades actuales y futuros con los perfiles ya establecidos, describiendo formalmente sus competencias, funciones, conocimiento, experiencia, entre otros.

Paso 1. Analizar los puestos

En primer lugar, se deben definir los perfiles de cada puesto, para determinar los requisitos que requieren, tareas, obligaciones, poder describirlos, las especificaciones de cada función, las competencias, entre otros aspectos fundamentales como su evaluación (Molina et al., 2018).

El análisis de puestos lo podemos entender como una herramienta del subsistema de provisión y de los administradores, la cual les ayuda a determinar, los compromisos que debe asumir cada colaborador, que actividad deben realizar, características físicas y motoras, según su cargo. Además, con esa información se puede analizar las habilidades y conocimientos de los trabajadores, con el fin de recopilar, organizar y evaluar todo lo referente al puesto. En suma, este método cubre las necesidades, de los colaboradores por tener en claro sus responsabilidades y tareas diarias bien definidas, que en ocasiones tienen dificultades con esto y se evita la publicación del puesto y procesos, y no solo les ayuda a ellos, sino que también colabora con el departamento del capital humano a contratar o elegir a los trabajadores aptos para cada uno de los puestos y a su vez fijar una tasa de salario base y remuneraciones obtenidas según recompensas. Entre la información que debe recopilarse durante el análisis de puestos se encuentran las actividades y conocimientos del trabajo, los compromisos, las actividades físicas, el dialogo, el equipo y herramientas a utilizar, así como las normas de seguridad y políticas empresariales (Arce & Sánchez, 2016).

Paso 2. Uso del análisis y descripción de los puestos

Según (Arce & Sánchez, 2016), Una vez se entienda el proceso de análisis de puesto se continua a aplicar sus objetivos los cuales destacan en la aplicación de los siguientes subprocesos del análisis, los cuales serán confrontados con la literatura del marco teórico.

- a. Reclutamiento: En este subproceso se describirá el puesto, características, de las funciones y del colaborador

- b. Selección de personal: Seguidamente en este subproceso se analiza y describe el puesto de trabajo, pero enfocado en el ámbito de experiencia y profesionalismo del trabajador a seleccionar, se determina el nombre del puesto, Clave o Nomenclatura, Ubicación de área, Equipo y Herramientas, Jerarquía, Supervisor a cargo, similitud de puesto, especificaciones generales y específicas según importancia.
- c. Formación: Continuamente, se define la formación académica y laboral que requiere el puesto según las características del puesto y del postulante deseado, así como las posibles capacitaciones requeridas para adaptar al candidato al puesto.
- d. Evaluación del desempeño: Por último, una vez finalizada la descripción de los puestos se muestran las labores, actividades, responsabilidades y compromisos de las cuales será responsable según el cargo que ocupó, una vez definida la descripción del puesto se compara el rendimiento con lo requerido para verificar si se adapta al puesto.

Paso 3. La creación de un diseño gráfico del proceso de provisión aplicado con la herramienta 4.0

Se desarrollará el proceso de una manera tecnológica con el fin de mejorar la imagen empresarial y social de la organización, aplicando medios novedosos como las redes sociales, para reconocer las ventajas competitivas y económicas que poseen esas técnicas. Se debe crear un gráfico o guía de aplicación de los datos recolectados de los subprocesos anteriores del análisis de puesto para que la organización pueda ir desarrollando estas habilidades y transmitirla a sus procesos principalmente al de provisión

Paso 4. Evaluación de los procesos

Acorde con lo señalado por (Marín et al., 2016), quien indica que una vez que se ha recolectado toda la información se compara con la teoría y se adapta a la organización para diseñar el proceso de provisión y se logre implementar procesos novedosos en el sistema a bajos costos y de forma rápida eficaz que ayude a las PYMES a mejorar su sistema del capital humano. Además, se debe evaluar la aplicación anterior para ir generando una base de datos de posibles postulantes y una imagen para futuras negociaciones. También tomando en cuenta la opinión de los trabajadores de los perfiles de puestos creados, de pruebas de entrevistas para futuras selecciones y con ello verificar si se adaptan a los ya existentes o mejorar competencias nuevas que se pueden impartir en capacitaciones, para mejorar su rendimiento laboral y organizacional verificando si los colaboradores se encuentran en los puestos idóneos o se pueden reubicar para mejorar su productividad o apoyarlos en algún proceso.

4.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de información

Como parte del proceso de investigación es importante utilizar los instrumentos adecuados para recopilar, analizar, sintetizar y evaluar la información, por estos motivos en primer lugar definimos las entrevistas, dado que “el propósito de las entrevistas es obtener respuestas sobre el tema, problema o tópico de interés en los términos, el lenguaje y perspectiva del entrevistado en sus propias palabras” (Hernandez et al., 2010, p. 420). Con el fin de establecer una comunicación directa y personal con los entrevistados, en este caso con los colaboradores de la Fábrica y sus administradores y con ello lograr recopilar la información necesaria de forma verbal y segura que retroalimente las teorías.

Por su parte, (Romero, 2016) menciona que las entrevistas deben prepararse de la mejor manera ya que los entrevistados nos brindan la información necesaria para su posterior estudio y toma de decisiones. Para ello, es necesario elegir un tipo de entrevista que se adapte al trabajo de investigación y recolectar los datos necesarios recomendando así:

Entrevista mixta o semidirigida. Es el tipo de entrevista más común, ya que es una mezcla de entrevista estructurada y de la no estructurada. El entrevistador utilizará un guion de preguntas, a su vez también realizará preguntas abiertas para observar la capacidad de comunicación del candidato (Romero, 2016, p.16).

Este tipo de investigación se enfatizan en las investigaciones cualitativas siendo una herramienta que permite investigar con una mejor profundidad la información para el análisis de puesto y el cumplimiento de los objetivos, y es una herramienta que se utilizará en tres de los cuatro objetivos planteados en este trabajo.

Además, se recomienda que en las entrevistas se utilicen medios como notas, audios, videoconferencias, grabaciones para recopilar de una manera más efectiva los datos y luego puedan ser analizados. También es preferible que los colaboradores de la Fabrica (personas entrevistadas) firmen en conjunto con el investigador o los estudiantes una aprobación, informando el objetivo de la investigación y las entrevistas, este puede ser un documento de elaboración propia o una reunión en conjunto con las jefaturas, que sea consensuada por ambas partes y quede registrada una grabación, informando a su vez que estas entrevistas son de libre expresión, tienen la libertad no responder las preguntas o retirarse de la entrevista (Sandí, 2018).

El propósito de un consentimiento informado es que los entrevistados (Trabajadores), no nos brinden datos a medias por obligación de una relación impuesta por los administradores con los estudiantes, sino que es un acuerdo mutuo si así lo prefieren los entrevistados de mantener el anonimato, o datos estratégico que no les perjudique en el momento de sentirse libres de expresar lo que piensan en base a las preguntas de investigación (Tracy, 2021).

Continuamente, se determina la herramienta de los cuestionarios con el fin de analizar, sistematizar y determinar los datos recolectados por dichos instrumentos. Asimismo, en estos instrumentos se debe comprobar que realmente

estén debidamente completados, para estudiar los datos, en tablas o cuadros y poder sacar conclusiones, en este caso diseñar el subsistema de provisión, utilizando una serie de preguntas abiertas y cerradas, con ello definir y crear el análisis de puesto.

Para poseer un panorama más claro de un cuestionario el autor (Hernandez et al., 2010) nos define que “Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.217). Estos van a depender de la información que se desea recopilar, existen varios tipos como el cuestionario cerrado que delimita la respuesta, proponiendo un margen del cual deben seleccionar. También están las encuestas abiertas, sus respuestas pueden ser infinitas de lo que se desea expresar o explicar. Estas encuestas dependen del tipo de investigación; no obstante, el presente trabajo adapta la combinación ambas, pero que, con un solo cuestionario se abarcaran los objetivos 2, 3 y 4, esto (como ya se mencionó) por su facilidad para la recolección de información.

Por último, utilizaremos la herramienta de focus groups o grupos de enfoque la cual consiste en:

Algunos autores los consideran como una especie de entrevistas grupales, las cuales consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos (tres a 10 personas), en las cuales los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales (Hernández et al., 2010).

Es decir que se considera más productiva una reunión general que se les pueda preguntar a todos en un mismo escenario, que, en espacios aparte, ahorrando tiempo y enriqueciendo la investigación con diferentes puntos de vista o debates que se pueden generar en las secciones, virtuales o presenciales.

Dado la naturaleza pequeña de la empresa se considera una excelente herramienta donde todos puedan aportar y esto será de gran apoyo para lograr el cumplimiento los último dos objetivos planteados. Por lo cual se sugiere realizar el trabajo más dirigido y/o personalizado según la clasificación de la tabla 4.1.

4.5. El procesamiento y presentación del análisis de resultados

4.5.1 Procesamiento

Según (Figueredo et al., 2019), un procesamiento se refiere a una situación demostrada que entre más averiguación se realice al respecto, producen mejoras en las habilidades cognitivas que posee una persona, así como las rutas y/o medios que se usan para llegar al resultado esperado.

Así mismo los autores referenciados anteriormente, indican que existen varios ejemplos de procesamiento de información y estos se clasifican en dos grupos: el procesamiento simultáneo este consiste en la elaboración de informes, trabajos de cursos y ponencias, por otra parte, se menciona el procesamiento, el cual se refieren al análisis de estudios, resúmenes, mapa conceptual, gráfico, bibliografía, fichar, tomar nota y esquemas.

4.5.2 Análisis de resultados

Según (Galeros, 2019), el termino análisis de datos en los últimos años ha tenido un incremento en el interés de las personas del sector empresarial, esto a raíz del aumento del uso de las nuevas tecnologías y la implementación de la inteligencia artificial que garantiza ventajas competitivas, lo cual facilita mayor precisión y asertividad en la información recopilada.

Para realizar el procesamiento de la información y el análisis de resultados en importante primeramente definir los instrumentos seleccionados en la investigación, esto conlleva a un análisis e interpretación de la información de forma más eficiente para la investigación, de tal manera que este refuerce los objetivos trazados.

Para llevar a cabo el análisis de la información se debe de dar inicio con la recolección de datos, estos serán recaudados mediante visitas a la empresa, aplicando entrevistas con los administradores, personal y mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información, tales como entrevistas, encuestas o censos.

El objetivo de la aplicación de estos instrumentos será contextualizar las necesidades que la empresa tiene en relación a reclutamiento, selección y

contratación de personal visto esto desde dos enfoques, el primero las necesidades para las jefaturas y el segundo visto desde el punto de vista del colaborador, este último contribuirá a definir la necesidad que existe en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly, en puestos con funciones definidas, definición líneas de mandos, manuales de puestos actualizados entre otros. La redacción de estos instrumentos debe ser clara y concisa, dirigiéndose al entrevistado de forma respetuosa y siempre en busca de que la información recopilada sea la más certera posible, para evitar sesgos en la investigación. La formulación de estos instrumentos será previamente revisados y aprobados las personas tutoras y lectores del proyecto de investigación, con la idea de que el alcance de este sea lo óptimo posible.

Una vez elaborados los instrumentos y aplicado en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly, los datos recolectados se deben de tabular mediante el uso de hojas de cálculo Excel, sucesivamente de este paso se extraerán las tablas, figuras y graficas que posteriormente serán analizados e interpretados para dictaminar los resultados más relevantes, lo cual conlleva a fortalecer el cumplimiento de los objetivos, y posteriormente estos datos serán la herramienta que dará sustento a las recomendaciones y conclusiones para el objeto de estudio trazado.

Con la aplicación de estos instrumentos y el análisis de los resultados busca evidenciar que se requiere el desarrollo de un subsistema de provisión del capital humano, mediante un diseño de atracción o reclutamiento 4.0 que supla las necesidades de la empresa en Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Periodo 2022-2023

4.6. Criterios de rigor científico (validez o confiabilidad)

El rigor científico debe ser inherente a las investigaciones para mitigar los sesgos de percepción y/o interpretación del investigador, para facilitar la obtención de evidencia de calidad (Gaete, 2017).

Dentro de la rigurosidad científica que debe tener una investigación existen dos criterios que son importantes que sostienen su credibilidad, el primero, relacionado

con la validez que básicamente es la relación congruente entre el instrumento utilizado para realizar la medición y el objeto de estudio, que refleje el significado real del concepto. El segundo término es la confiabilidad que se relaciona más con la precisión y no la congruencia del objeto con su medidor, por lo que busca que la medición sea consistente, estable y reproducible en el tiempo, lo que proporciona que la objetividad (Gaete, 2017).

Una herramienta que es utilizada para verificar la confiabilidad es el coeficiente Alpha Cronbach.

4.7. Resumen capitular

En este apartado se realizó una revisión teórica con el propósito de definir el tipo y enfoque con el cual se lleva a cabo la investigación, la definición de la población de estudio, las fuentes de información primarias y secundarias, de igual manera se ahondó sobre la conceptualización de las operaciones e instrumentalización que se utilizará para la recolección de información.

Por último, la explicación de los métodos o técnicas implementadas para el procesamiento, presentación y análisis de resultados, lo cual conjuntamente brinda las bases para las siguientes etapas de la investigación.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE RESULTADO

5. Introducción

Este apartado resume el proceso que se le brindo al análisis de los datos y se resumen los principales resultados obtenidos en la investigación, mismos enfocados en crear una herramienta funcional que se ajuste a solventar las necesidades en el subsistema de provisión de la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. A

Para lograr el objetivo propuesto, primeramente, se describe y fundamenta teóricamente el proceso realizado, luego, se profundiza en el análisis de los datos recolectados a través de los instrumentos aplicados.

5.1. Diseño de instrumentos para la recolección de información

A partir de la definición del tipo y enfoque de la investigación, población de estudio y de las fuentes tanto primarias como secundarias (proceso descrito ampliamente en el capítulo metodológico), se procede con el diseño de los instrumentos que permitirán la captación de información coherente y consistente, por lo que se considera información confiable, válida y objetiva.

Ahora bien, según (Hernández Sampieri et al., 2010), la información suministrada por un instrumento puede ser confiable cuando al ser aplicada en varias ocasiones, sus resultados no difieren, por lo consiguiente el dato indicado es válido, ya que favorece la medición u obtención de resultados de las variables que se están midiendo, así mismo, este instrumento es objetivo cuando es confiable a la influencia de los sesgos y tendencias de la persona que lo aplican, califican e interpretan, por ello, el instrumento se fortalece y se considera útil para el estudio cuando incorpora las tres variables (Hernández Sampieri et al., 2010)

Para poder responder a los objetivos planteados en esta investigación, se consideró primeramente, la elaboración de una entrevista para ser aplicada a las personas encargadas de la fábrica, quienes darán a conocer las necesidades con las que cuentan en la organización, posteriormente, se elaborará un cuestionario como instrumento para recolectar información por parte de los colaboradores, con el propósito de conocer desde sus experiencias como se ha llevado a cabo los procesos de reclutamiento, selección y contratación en la Fábrica. Para la elaboración de los ítems del cuestionario, se toma como referencia una escala de pues tuesta tipo Likert, la cual consiste en análisis estadísticos que se recogen datos e información mediante el uso de sucesión, conocidos como escala ordinal, donde las opciones de respuesta

son de tipo afirmación o juicio, donde se pide la reacción de las personas participantes al elegir uno de los cinco puntos o categorías de la escala (Del Rio et al., 2017)

La Escala Likert se caracteriza porque en todos los ítems se realiza una medición en el mismo rango e intensidad, además, debe de existir una relación entre el conjunto de ítems, de ahí la importancia de que los sujetos contesten todas las preguntas (Torres & Chevez-Ponce, 2021).

Una vez aplicados los instrumentos al total de colaboradores de la Fábrica de Hielo se procederá a realizar el análisis de la información recopilada, por medio de una tabulación de datos, con ello, comprobar el estado actual de los procedimientos implementados por la empresa. Por lo cual, permitirá desarrollar un diseño del subsistema de provisión para el departamento del capital humano en la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Periodo 2022-2023.

5.2 Sistematización de los resultados obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario al personal administrativo de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA

La información recopilada como producto de la aplicación del cuestionario en el cual se entrevistó al personal administrativo de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA, fue sistematizada mediante la definición de categorías de análisis. Luego, se utilizaron cuadros de reducción de datos para el respectivo análisis de la información. Finalmente, los resultados se presentan mediante tablas y gráficos.

A continuación, se describe el proceso realizando para el respectivo manejo de la información obtenida. En relación con el cuestionario, este incluyó 45 preguntas estructuradas (P) dentro de ocho dimensiones de análisis que fueron previamente definidas, a saber:

- ✓ Información general de la persona colaboradora.
- ✓ Información sobre la empresa.
- ✓ Manejo de Vacantes en la fábrica (Posición laboral que está desocupada)
- ✓ Descripción Puestos laborales
- ✓ Selección
- ✓ Contratación
- ✓ Inducción
- ✓ Capacitación

5.3. La clasificación del instrumento aplicado se realizó de la siguiente forma:

- ✓ **Información general de la persona colaboradora** - Comprende las preguntas de la 1 a la 8, la 42 y 44 las cuales corresponden a rango etario, género, tiempo de trabajar para la empresa, competencias y formación académica.
- ✓ **Información sobre la empresa** - Se comprende de las preguntas 09, 38, 40 y 43, su objetivo es identificar la recursos y herramientas tecnológicas con las que cuenta la empresa, objetivos y proceso que realizan desde la percepción del colaborador.
- ✓ **Vacantes Manejo de Vacantes en la fábrica** - (Posición laboral que esta desocupada)- Son las preguntas 11,12, 13, 14 y 20 y 30 el objetivo de estas preguntas es identificar como se han realizado las publicaciones de puestos vacantes y como las personas colaboradoras se han enterado de los mismo.
- ✓ **Puestos laborales** - Esta dimensión se encuentra en las preguntas 05, 06 y 10, lo que busca identificar es cuales son los puestos laborales de la empresa, sus procesos y responsabilidades.
- ✓ **Selección** - Corresponde a todo el proceso que conlleva a la selección, implementación de pruebas psicométricas, la relación con la aplicación de las entrevistas hacia los seleccionados y el nivel de satisfacción que obtuvo el personal al momento de su reclutamiento, esto se abarca en las preguntas de la 21 a la 23 y 29, 31, 32, 33, 37 y 39.
- ✓ **Contratación** - Corresponden a todo el proceso que se realiza para la contratación desde su nivel de importancia en los manuales de puesto, el conocimiento de la empresa hacía el perfil profesional de cada uno de los contratados, los medios utilizados para la notificación de su contratación, así como el tiempo aproximado de notificación a los colaboradores de su ingreso a la empresa, comprende las preguntas 15, 17, 26 y de la 34 a la 36.
- ✓ **Inducción** - Herramientas de apoyo como el manual de puestos para mejorar los roles y responsabilidades de los nuevos integrantes en la organización (Preguntas 16, 18 y 24). Igualmente, técnicas de mejora en el proceso, tales como; el tiempo de inducción, explicación, apoyo y adaptación en las tareas a realizar según el

puesto de trabajo y por último evaluación del proceso según los puntos de vista de los trabajadores regulares (Preguntas 27, 28 y 45)

- ✓ **Capacitación** - Conjunto de actividades como herramientas para mejorar las habilidades y conocimientos de los trabajados como posibles estrategias (Preguntas 25,41), En las anteriores interrogantes se identificó la importancia de la frecuencia que se deben aplicar a los colaboradores en sus roles y responsabilidades, utilizando equipo tecnológico para facilitar las técnicas de capacitación, así como la implementación de tecnología para el aprendizaje y el logro de agilizar los procesos

El cuestionario fue aplicado al personal administrativo de Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA, durante el periodo de abril a mayo del 2023.

En la Tabla 5.1. se puede observar las cuarenta y cinco (45) preguntas del cuestionario (PC) que conformaron el instrumento aplicado. Es importante indicar que, únicamente se presentan las preguntas, es decir, la herramienta completa con las opciones de respuesta se puede observar en el Anexo 2.

Tabla 5.1 *Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Fábrica*

Pregunta	Descripción
PC01	Género
PC02	Por favor indicar su Rango Etario (edad)
PC03	Nacionalidad
PC04	¿Cuánto tiempo tiene de trabajar para la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA SA?
PC05	Por favor, sírvase indicar a continuación cual puesto desempeña dentro de la empresa
PC06	Por favor indicar la especialidad académica, técnica o la experiencia con la que usted cuenta para desempeñar su puesto:
PC07	En la siguiente lista de opciones, sírvase señalar cual corresponde a su preparación Académica (Último Grado Académico o Técnico Obtenido)
PC08	¿Si en la respuesta anterior usted señalo la opción Formación técnica, por favor indicar cuál?
PC09	¿Conoce usted los objetivos de la empresa?
PC10	Desde su puesto de trabajo, ¿usted podría indicar si conoce con claridad los procesos que se desarrollan en su área de trabajo y en la empresa?
PC11	¿Por cuál medio se dio usted cuenta de que existía una vacante de trabajo en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. (Puede marcar varias opciones)?
PC12	Si usted vio un anuncio de la vacante para el puesto en Redes sociales o página web, ¿podría identificar si contaba con alguno de los siguientes apartados? (Puede marcar varias opciones) [Nombre del Puesto]
PC13	¿Ha observado usted alguna publicación relacionada con puestos de trabajo en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. en medios de comunicación como periódico, redes sociales u otros?
PC14	Siento que la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. requiere de realizar publicaciones relacionadas con sus ofertas de puestos de trabajo en medios de comunicación como periódico, redes sociales u otros, para atraer nuevos colaboradores con las cualidades que se ajusten a las necesidades de la Fábrica.
PC15	Siento que mi proceso de contratación en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. fue el idóneo

PC16	Al ingresar usted a laborar en la Fábrica de Hielo, ¿se le brindo información sobre un manual de funciones a desempeñar en el puesto para el cual fue contratado?
PC17	Para usted, ¿Cuál es el nivel de importancia de un manual de puestos al momento de la contratación de personal?
PC18	En relación con los manuales de puesto, ¿considera usted que el contar con un manual de puestos le hubiese facilitado la rápida comprensión de los procesos a desarrollar en su trabajo).
PC19	¿Considera usted que la fábrica de hielo requiere la implementación de un nuevo sistema de atracción y reclutamiento mediado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)?
PC20	¿Con qué frecuencia ha acudido usted a una página web o red social para buscar opciones de empleo o trabajo?
PC21	¿En su organización, existe un proceso de selección estructurado y efectivo?
PC22	La Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracely, utiliza pruebas psicométricas dentro de la organización (Las pruebas psicométricas se aplican principalmente para evaluar rasgos de su personalidad, ¿aptitudes o la forma de reaccionar ante determinadas situaciones)?
PC23	En lo personal, estoy de acuerdo con la aplicación de las pruebas psicométricas
PC24	En su caso en particular, ¿la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly le explicó con claridad los roles y responsabilidades de su puesto de trabajo?
PC25	¿Con que frecuencia La Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly explica a sus colaboradores en general los roles y responsabilidades de los puestos de trabajo?
PC26	¿Cuándo usted fue contratado, tenía conocimiento de su perfil profesional?
PC27	¿Su reclutador se tomó el tiempo de explicarle los detalles de las funciones a desarrollar en su trabajo?
PC28	¿Cuánto tiempo considera usted que le dedicó su reclutador durante su inducción a la empresa?
PC29	29. En general, ¿Cómo evaluarías tu experiencia durante el proceso de entrevista?
PC30	¿Por cuál medio fue notificado para la entrevista de trabajo?
PC31	¿La entrevista de trabajo para su contratación en la Fábrica de Hielo se desarrolló en la siguiente modalidad?
PC32	Estoy de acuerdo en relación con la aplicación de las entrevistas de forma virtual.
PC33	Como reclutador, ¿Qué habilidades evaluaría en una entrevista virtual?
PC34	¿Cuál fue el medio por el cual se le notificó su contratación?
PC35	¿Si su repuesta anterior fue OTROS, por favor indicar cuál?
PC36	¿Cuál fue el tiempo aproximado que tardó la empresa para notificarlo que había sido contratado?
PC37	¿En general, me parece que el proceso de reclutamiento y selección implementado por la empresa Fábrica de Hielo fue el adecuado?
PC38	De las siguientes opciones de medios de comunicación, ¿cuáles puede identificar que son utilizados por la empresa?
PC39	En las siguientes opciones, por favor indicar su nivel de satisfacción con el proceso de reclutamiento que recibió al ingresar a la empresa.
PC40	En las siguientes opciones, sírvase indicar ¿Cuáles recursos y herramientas tecnológicas le brinda la empresa?
PC41	¿Con qué frecuencia la empresa brinda capacitación para utilizar equipo tecnológico?
PC42	Por favor indicar ¿Cuáles son sus competencias digitales? (Puede marcar varias opciones)
PC43	¿Cuáles herramientas tecnológicas conoces que posea la empresa?
PC44	¿Describa brevemente que lo motiva en su trabajo?
PC45	¿Qué te hubiese gustado que te enseñaran en tu proceso de inducción para mejorar en su área de trabajo?

Ahora bien, en la Tabla 5.2 se presenta la clasificación de las preguntas del cuestionario acorde con cada una de dimensiones de análisis definidas.

Tabla 5.2 Preguntas del cuestionario según dimensión de análisis

Dimensión	Número de pregunta
Información general de la persona colaboradora.	PC01, PC02, PC03, PC04, PC05, PC06, PC07, PC08
Información sobre la empresa.	PC09, PC38, PC40
Manejo de Vacantes en la fábrica (Posición laboral que esta desocupada)	PC11, PC12, PC13, PC14, PC20, PC30
Descripción Puestos laborales	PC10, PC19
Selección	PC21, PC22, PC29, PC31, PC32, PC33, PC37, PC39
Contratación	PC15, PC17, PC26, PC34, PC35, PC36
Inducción	PC16, PC18, PC24, PC27, PC28, PC45
Capacitación	PC25, PC41

Tal como se puede observar en la Tabla 5.2, se realizó una distribución previamente planificada y equitativa de las preguntas del cuestionario acorde con cada dimensión de análisis. En el próximo apartado se analiza en detalle la información obtenida mediante la aplicación del cuestionario a las personas colaboradoras administrativas de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA.

Información general de la persona colaboradora

En la Figura 5.1, se puede observar en detalle la información en relación con el **criterio de género** de las personas encuestadas de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA.

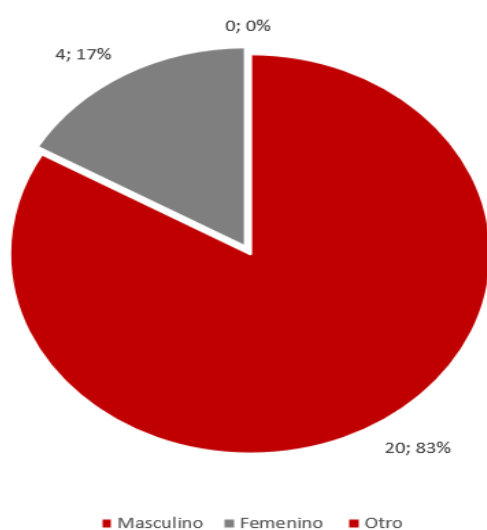


Figura 5.1. Criterio – Género de las personas encuestadas de la Fábrica de Hielo

Tal como se puede observar en la Figura 5.1, la mayoría de los colaboradores indicó pertenecer al género masculino, lo que corresponde a un 83% de la población, por otra parte, el restante 17% señalaron identificarse con el género Femenino. En este sentido, la fábrica de hielo está conformada por 24 colaboradores, las mujeres se encuentran ubicadas en puestos encargados de realizar labores de limpieza o en el departamento administrativo, por otra parte, el género masculino se encuentra distribuido en procesos de fabricación, empaque y distribución del hielo.

Consecuentemente, con la información brindada por las personas encuestadas en relación con el **criterio de rango etario**, la misma está integrada por personas de diversas edades, lo cual se puede observar en detalla en la Figura 5.2.

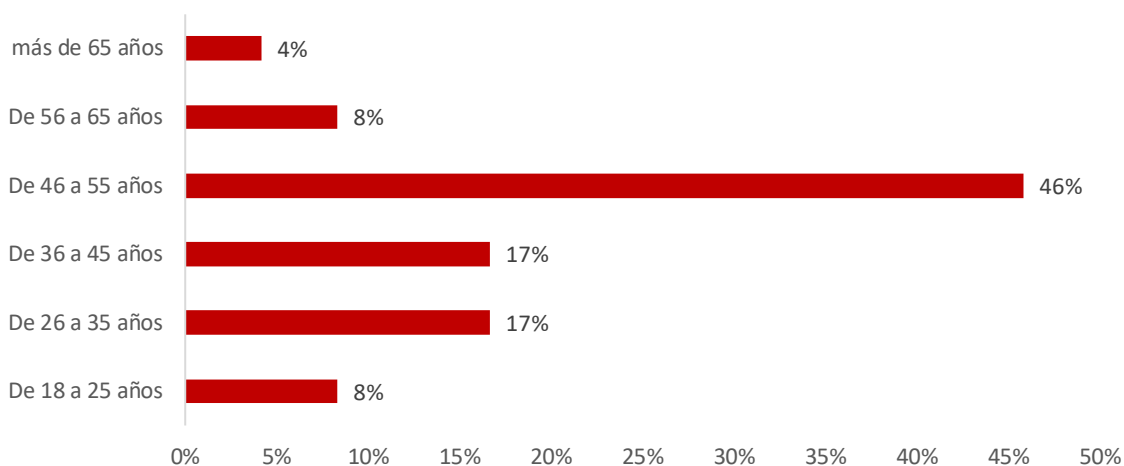


Figura 5.2. Criterio – Rango etario de colaboradores de la Fábrica de Hielo

Acorde con la información de la Figura 5.2, en el rango de edad de 46 a 55 años es donde se ubica mayoritariamente la población de colaboradores (11), los cuales representan el 46%, al sumar el rango de 36 a 45 años al anterior, juntos representan el 63%, por lo que la empresa posee mayormente colaboradores adultos, en relación con la población adulta joven, los cuales se ubican en los rangos de 18 a 25 y de 26 a 35 años representan conjuntamente el 25%. Ahora bien, en términos de adultos mayores, la sumatoria de los rangos de 56 a 65 y más de 65 años, suman una representación del 12%. Por tanto, se evidencia que, en la Fábrica de Hielo, se cuenta con diversidad en relación con el rango etario.

Luego, en relación con el criterio de **nacionalidad de los colaboradores**, en la Figura 5.3, se observa que existe una diferencia de casi 4 veces más costarricenses

que extranjeros como colaboradores de dicha fabrica, lo cual representa un 79% y un 21% de extranjeros.

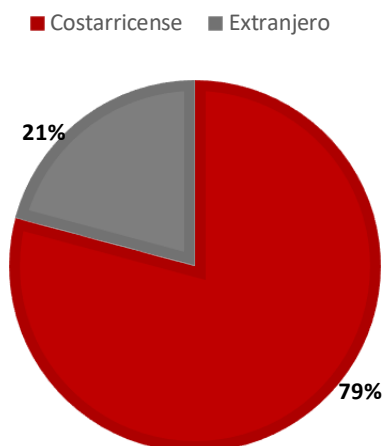


Figura 5.3. Nacionalidad del personal colaborador de la fábrica de Hielo

Según los datos de la Figura 5.3, el número de colaboradores nacionales es superior, sin embargo, es importante resaltar que en esta fábrica cuenta con una cantidad de extranjeros significativa considerando que es una empresa pequeña. Por otra parte, una vez analizados tanto el género y la nacionalidad de los colaboradores de la fábrica de hielo, se presentan los datos relacionados con el **criterio de continuidad y permanencia** acorde con los años de servicio, mismos que se pueden observar en la Figura 5.4.

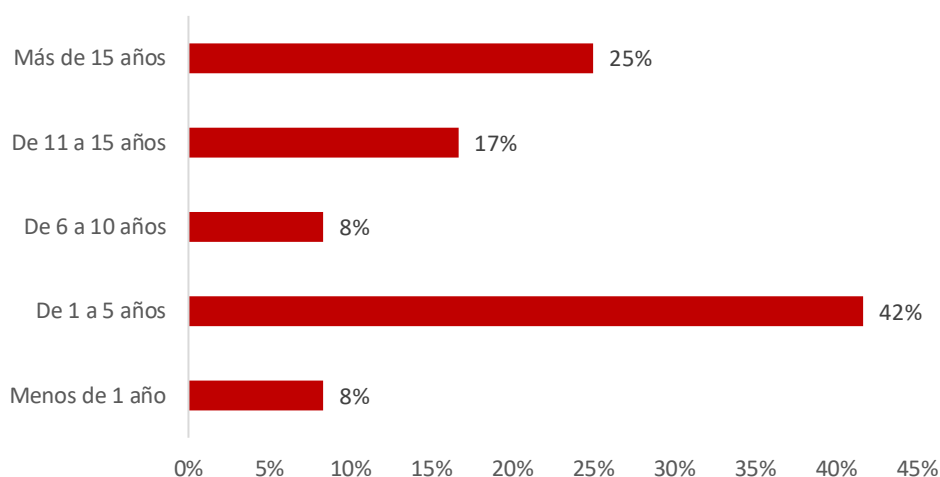


Figura 5.4. Años de servicios

En la empresa existe poca rotación y eso se evidencia en los números ya que los rangos de edad que comprenden de 6 a 10 años, de 11 a 15 años y más de 15 años representan el 8%, 17% y 25% del personal respectivamente, los cuales en

conjunto conforman el 50%, siendo así, se resalta que la mitad de los trabajadores tienen más de 6 años laborando en la empresa, además, en la categoría de 1 a 5 años hay un 42% del personal y únicamente 8% tienen menos de 1 año de laborar.

Acerca del criterio de **formación académica**, en la Figura 5.5 se refleja que de las personas encuestadas el 62% no posee una escolaridad alta, este porcentaje es la sumatoria del 29% de colaboradores que tiene la primaria incompleta y el 33% que sólo tienen conocimientos empíricos, a esta sumatoria le podríamos añadir un 4% que no ha terminado de cursar la secundaria, ahora bien, sólo 17% la concluyó y un 4% tiene un técnico, por lo prevalece personal con poco estudio, esto se termina de ver reflejado en 8% que tiene grado universitario.

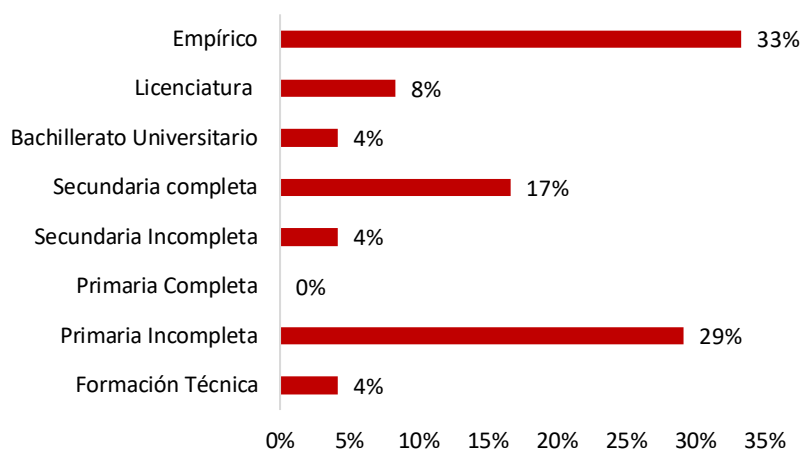


Figura 5.5. Formación Académica

Según los datos de la Tabla 5.3, los colaboradores poseen diferentes **competencias digitales**; el 17% (12) maneja redes sociales y el 14% (10) realiza publicaciones de fotos y videos, lo cual es común en la actualidad, un 13% (9) señala que sabe navegar y buscar información en internet, lo que aumenta su grado de dificultad por lo que se evidencia en este grupo mayor destreza y conocimiento, y un 4% (3) de la población consultada señala que no posee competencias digitales. Por otra parte, en lo que se refiere a competencias para el trabajo, el 23% (16) sabe usar el correo electrónico, lo cual es importante para la organización, el 11% (8) sabe sobre bases de datos y otro 11% (8) sabe trabajar en línea, estos dos últimos son conocimientos que pocos poseen y que requieren más en las gestiones del área administrativa.

Tabla 5.3. Competencias digitales (n=70)

Competencias digitales	Valor absoluto	Valor Relativo
Navegar y buscar información	9	0,13
Trabajar en equipo en línea	8	0,11
Utilizar correo	16	0,23
Bases de datos	8	0,11
Conocer de derechos de autor	4	0,06
Manejo de redes sociales	12	0,17
Publicación de fotos, videos y contenido digital	10	0,14
Ninguno	3	0,04
Total	70	1,00

En relación con la **motivación por el trabajo** realizado, el 33% de los colaboradores indicó que el salario es lo que lo motiva a trabajar, seguido de un 30% que resaltó que el clima laboral, aunque si se trabaja por un salario, existen quienes por están a gusto en la organización y les motivas su clima laboral, esto se puede observar en la Figura 5.6.

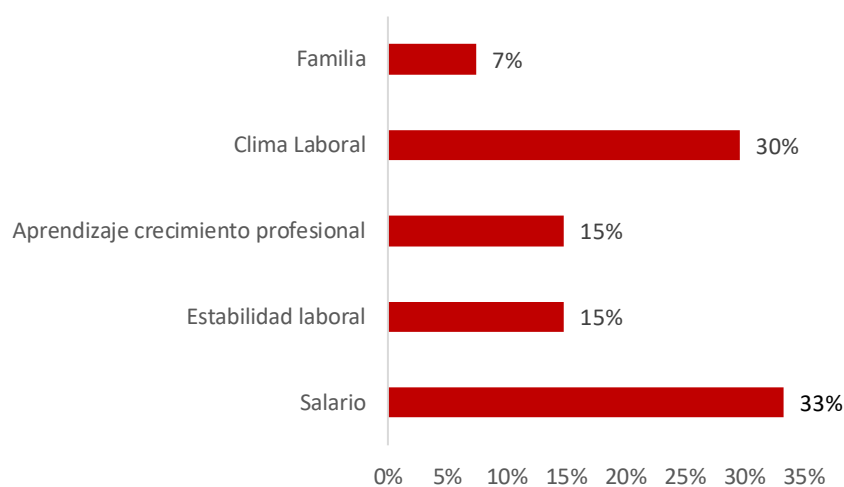


Figura 5.6. Motivación para el trabajo

Por otra parte, un 15% de los colaboradores señalan que su motivación es la estabilidad laboral y otro porcentaje igual es motivado por el aprendizaje, por lo que se evidencia que los colaboradores poseen otras motivaciones cómo el crecimiento personal y que realmente sienten seguros en su lugar de trabajo y por último un 7% indica que es por la familia, lo cual puede estar asociado a la estabilidad laboral o al salario.

Información sobre la empresa

En el siguiente apartado se analiza la como la población del estudio interioriza e **identifica los objetivos de la empresa**, se sabe que la empresa establece una serie de metas para cumplir en un periodo y que esto se cumpla dependerá en gran parte al trabajo desarrollado en conjunto por los colaboradores, de ahí la importancia de un ambiente laboral motivado e identificado.

En la Figura 5.7, se presenta visualmente la clasificación del personal que señaló conocer cuáles son los objetivos que tiene planteados la fábrica de hielo.

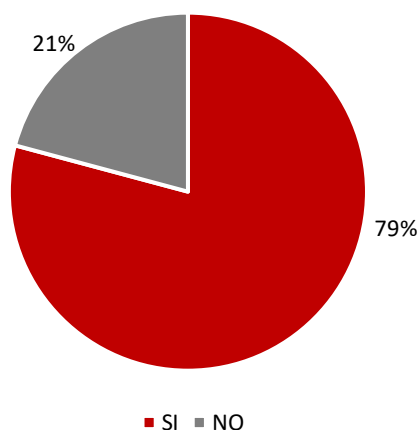


Figura 5.7. *Identificación de los objetivos de la empresa*

Esta es una empresa que realiza capacitaciones constantes y se refleja en su conocimiento de objetivos, porque el 79% indicó que conoce los objetivos; no obstante, un 21% que no está al tanto de estos, este dato es importante de analizar a profundidad con el fin de identificar la razón por la cual esta información es desconocida para ellos.

En la Tabla 5.4, se detalla la información relacionada con el conocimiento de los **medios que posee la empresa para comunicación** tanto interna como externa, el estudio revela que el 29% (20) de los colaboradores saben que la fábrica posee WhatsApp, como mecanismos de comunicación interna, un 30% (21) de la población señaló que también se utiliza la llamada telefónica, ahora bien, el 23% (16) indica que la empresa posee correo electrónico, esta es una herramienta importante en la actualidad, así mismo, el uso de redes sociales tales como Facebook e

Instagram se encuentran en las que poco identifican con un 10% (7) y un 7% (5) respectivamente.

Tabla 5.4 Medios de comunicación de la empresa (n=69)

Medios de comunicación	Valor Absoluto	Valor Relativo
WhatsApp	20	0,29
Llamada telefónica	21	0,30
Por correo electrónico	16	0,23
Facebook	7	0,10
Instagram	5	0,07
Total	69	1

Acorde con la información de la Tabla 5.4 en la cual se detalló que se requiere implementar más el uso de los medios electrónicos para la comunicación tanto interna como externa, es importante consecuentemente con esto identificar los recursos tanto tecnológicos como electrónicos que la empresa brinda a sus colaboradores tanto para contar con información actualizada, comunicación, así como acceso a capacitación, por ello, en la Tabla 5.5 se resume la percepción en relación con la importancia de **identificar los recursos tecnológicos que la empresa facilita a los colaboradores** para el cumplimiento de algunas tareas y/o capacitación.

Tabla 5.5 Recursos que brinda la empresa a los colaboradores (n=47)

Recursos que da la empresa	Valor Absoluto	Valor relativo
WIFI	13	0,28
Laptops	12	0,26
TV	4	0,09
Audífonos	2	0,04
Cámara	7	0,15
Ninguno	1	0,02
Otro (celular y teléfono)	8	0,17
Total	47	1,00

La información suministrada en la Tabla 5.5, indica que la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, asigna varios recursos a los colaboradores, ellos y ellas pudieron identificar algunas de estas, un 28% (13) identifica que la empresa posee wifi, que se utiliza para la comunicación interna, 26% (12) señala que se les otorga laptops que las cuales están en uso de distintos colaboradores, un 9% (4) identificó que se les brinda televisión y 4% (2) los audífonos para dar las capacitaciones, 15% (7) las cámaras que posee 17% (8) los teléfonos para las labores diarias, por último sólo un 4% (2) no conocía ninguna de las recursos anteriores.

Las personas colaboradoras encuestadas identifican que en la fábrica se implementan el uso de herramientas tecnológicas, las cuales pueden ser usadas tanto como medio de comunicación interno como externo, las cuales se detallan en la Tabla 5.6.

Tabla 5.6 Reconcomiendo de herramientas tecnológicas que posee la empresa (n=72)

Herramientas tecnológicas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Página web	17	0,17
Correo empresarial	22	0,31
WhatsApp	22	0,31
Instagram	10	0,14
LinkedIn	1	0,01
Total	72	1,00

La Tabla 5.6 muestra que el 100% colabores conoce que la empresa usa algún medio digital como **herramienta tecnológica** en sus labores diarias, de ellos el 31% (22) identifica que posee correo empresarial, así como el mismo porcentaje conoce que implementa el uso de WhatsApp, el cual es utilizado como herramienta de comunicación interna, un 14% (10) identifica que posee Instagram y únicamente 1% comentó que poseen LinkedIn.

En la Tabla 5.7, se puede observar la clasificación del **puesto que desempeña dentro de la empresa** Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, al analizar las respuestas brindadas por los colaboradores se evidencia en primera instancia que no hay una homologación del nombre de los puestos, así mismo la cantidad del personal en cada área va en función a la cantidad de trabajo que esta demanda, por esto cuentan con 9 personas que se encargan de las funciones relacionadas a rutas lo que representa un 38%, seguidamente el departamento que le preside es producción, quien representa un 30% con 7 colaboradores. Por otra parte, el sector administrativo conformado por la Asistente administrativo, Auxiliar contable y otros, representa un 20% de la planilla labora, finalizando con una representación del 12% con encargados de Mantenimiento y Conserjería.

Tabla 5.7 Puesto desempeña dentro de la empresa (n=24)

Puesto desempeña dentro de la empresa	Valor Absoluto	Valor Relativo
Agente de ventas /Chofer- Mantenimiento/Distribuidor/Ayudante de ruta	9	0,38
Asistente administrativo/Área Administrativa/Encargada del sistema gestión en calidad e inocuidad/Auxiliar contable/Auxiliar contable	5	0,20
Producción/Bodeguero/Empacador/ Mantenimiento/Miscelánea	7 3	0,30 0,12
Total	24	1,00

La empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, cuenta con 24 colaboradores de planta, distribuidos entre área administrativa, producción, mantenimiento y agente de ventas (choferes) cuando se consulta la **formación académica y/o formación técnica** con la que cuentan para desempeñar el puesto, los resultados señalan los siguiente: El 33% lo que representa 8 colaboradores no poseen estudios completos y su formación es empírica, seguido de un 29% (7) no poseen la primaria completa. Por otra parte, un 17% (4) indica que cuenta con la secundaria completa. En grado universitario hay 3 personas las cuales forman parte de la gestión administrativa desgonzándose de la siguiente forma: Bachillerato universitario 4% (1) y licenciatura 8% lo que corresponde a 2 personas.

Tabla 5.8 Formación Académica y/o Técnica con la que cuenta para desempeñar su puesto (n=24)

Especialidad académica y/o técnica	Valor Absoluto	Valor Relativo
Formación Técnica	1	0,04
Primaria Incompleta	7	0,29
Primaria Completa	0	0,00
Secundaria Incompleta	1	0,04
Secundaria completa	4	0,17
Bachillerato Universitario	1	0,04
Licenciatura	2	0,08
Empírico	8	0,33
Total	24	1,00

La Figura 5.8 muestra la relación con respecto al **conocimiento de los colaboradores de los procesos que se desarrollan en el trabajo que desempeña** dentro de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

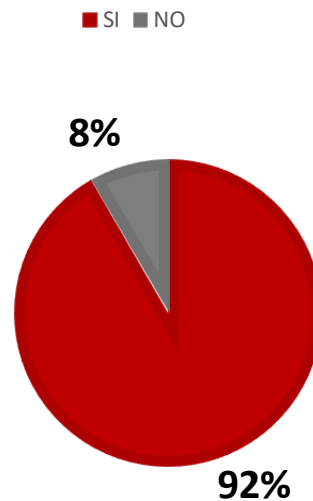


Figura 5.8. *Conocimiento de los objetivos de la Fábrica de Hielo*

Se puede observar en la Figura 5.8 que la mayor parte del público meta con un porcentaje de un 92% expresa que tiene identificados procesos que se desarrollan en la empresa, mientras que el 8% señaló que no tiene claridad de los mismo.

Manejo de Vacantes en la fábrica (Posición laboral que está desocupada)

La Figura 5.9 resume la información relacionada con el **medio por el cual los colaboradores se enteraron de una vacante** de trabajo en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Este dato señala que el 71% (17) se enteró por medio de un amigo o conocido, un 8% (2) indican que se informaron por WhatsApp, recomendación de un trabajador le comentó sobre la vacante. Por otra parte, un 0% que no se utilizan medios de páginas web ni sitios de reclutamiento para informar las vacantes de la empresa.

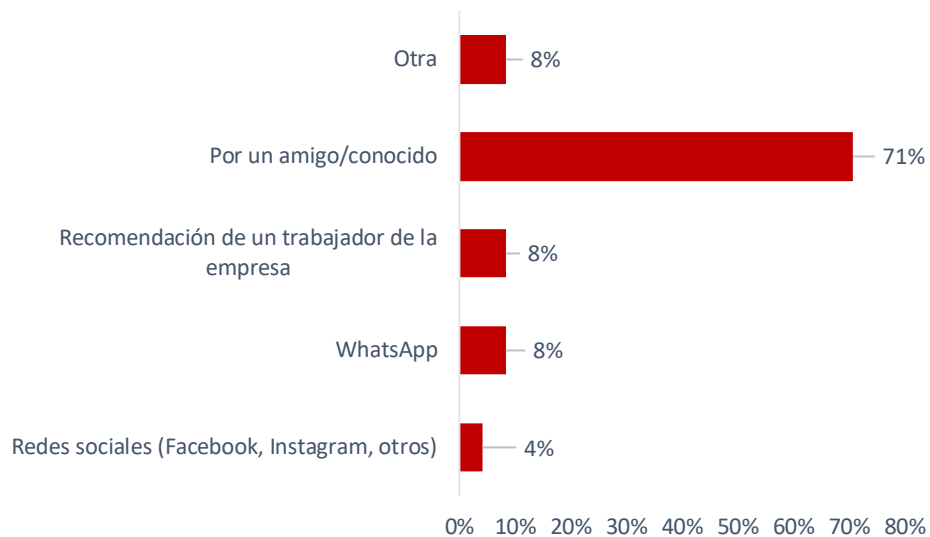


Figura 5.9 Medio por el que enteraron de la vacante de trabajo

Consecuentemente con la Figura 5.9, en la cual se observa la forma por la cual los colaboradores de la fábrica se enteran de una vacante, es importante conocer en cuales casos han visualizado **anuncios** relacionados a este tema, lo que nos lleva a analizar alguno de los **elementos que integran un anuncio de empleo**, este es un tema importante para tomar en cuenta para la implementación de reclutamiento 4.0.

Para esta evaluación se toman en consideración las respuestas (Sí), esto significa que sí han visualizado los aspectos relevantes de un anuncio, por otra parte, corresponde un (No) si el anuncio no posee algunos de los aspectos relevantes a considerarse, por último, el (No aplica) es asignado si el colaborador no ha visto un anuncio.

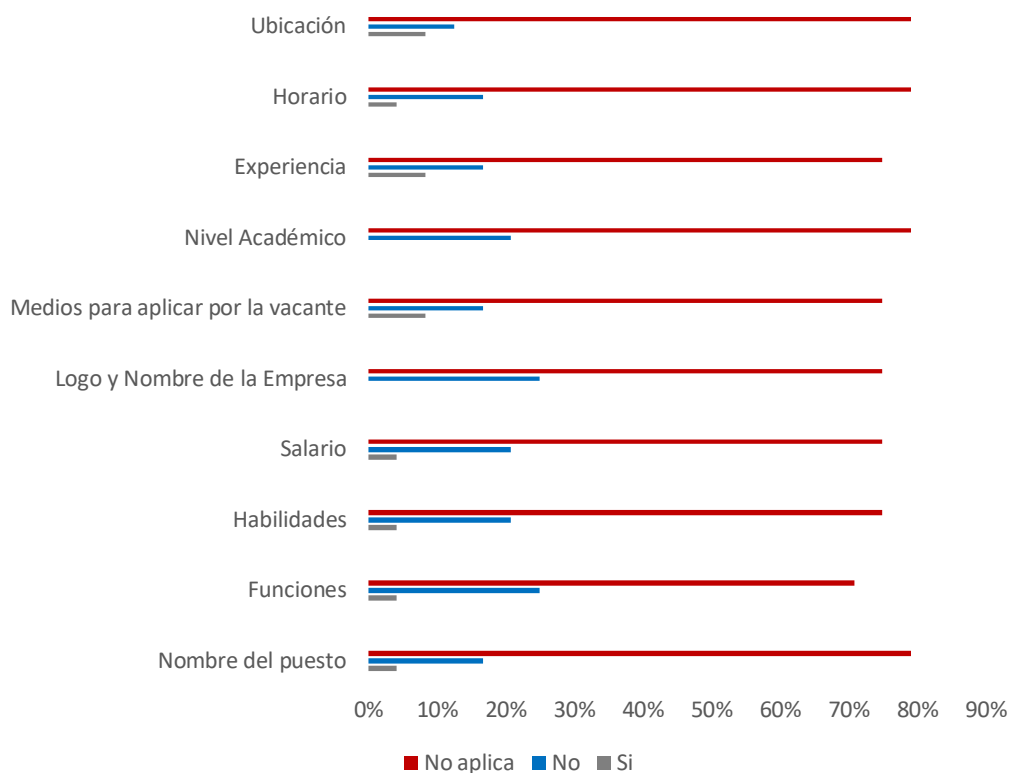


Figura 5.10 Elementos que integran un anuncio de empleo

Ahora bien, se realizará un breve análisis acorde con los aspectos relevantes o elementos que integran un anuncio, según la información presentada en la Figura 5.10.

- ✓ **Nombre del puesto** - El 79% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 17% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y un 4% señaló sí haber visto el enunciado.
- ✓ **Funciones** - El 71% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 25% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y un 4% señaló sí haber visto el enunciado.
- ✓ **Habilidades** - El 79% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 21% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y un 4% señaló sí haber visto el enunciado.
- ✓ **Salario** - El 75% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 21% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y un 4% señaló sí haber visto el enunciado.

- ✓ **Logo Nombre de la Empresa** - El 75% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 25% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y un 0% señaló sí haber visto el enunciado.
- ✓ **Medios para aplicar por la vacante** - El 75% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 17% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y un 8% señaló sí haber visto el enunciado.
- ✓ **Nivel Académico** - El 79% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 21% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y nadie indicó haber visto el apartado.
- ✓ **Experiencia** - El 75% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 17% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y el 8% indicó haber visto el apartado.
- ✓ **Horario** - El 79% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 17% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y el 4% indicó si haberlo identificado.
- ✓ **Ubicación** - El 79% indica que no aplica, lo cual significa que nunca observó un anuncio, el 13% si vio un anuncio; sin embargo, no identificó el apartado y el 8% refiere que no lo observó.

Ahora bien, según los datos anteriores se puede concluir que la mayoría de los colaboradores de la fábrica nunca han visto un anuncio de una vacante laboral, en un menor número si lo ha visto, sin embargo, estos carecen de información importante para un proceso de reclutamiento efectivo.

Además, es importante para el cumplimiento del objetivo de esta investigación identificar el uso que se le da a los medios de comunicación como herramienta para la socialización y divulgación de los puestos vacantes de la Fábrica de hielo. Es por ello, que en la Figura 5.11 se detalla que el 79% de los trabajadores de la empresa no han visualizado en **medios de comunicación, anuncios, relacionados a vacantes**, esto asociado a que la forma de contrataciones ha venido dando por medio de recomendaciones. Por otra parte, el 21% señala que en algún momento vio una publicación de una oferta laboral de la empresa en un medio de comunicación como periódico, redes sociales u otros.

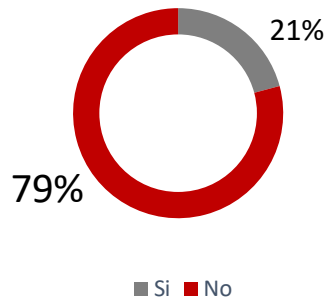


Figura 5.11 Visualizaciones de publicaciones relacionadas con puestos de trabajo en la Fábrica de Hielo en medios de comunicación

Ahora bien, en relación con los datos de la Figura 5.11, se acentúa que las empresas deben de contar con sitios digitales en los cuales se puedan hacer de consulta general las plazas vacantes y futuras contrataciones con el fin de captar la atención de personas que cuenten con la idoneidad requerida según el perfil, así como la necesidad de la implementación de un nuevo sistema de atracción y reclutamiento mediado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Por ello, en la Tabla 5.9 se puede observar el resumen de la percepción del público meta en estas dos interrogantes.

La escala de valoración utilizada para medir estos aspectos se representa de la siguiente manera: Totalmente de acuerdo (TA), De acuerdo (DA), Indeciso (I), En desacuerdo (ED), Totalmente en desacuerdo (TD). Al sumar los valores porcentuales de las variables TA+DA y ED+TD en la Tabla 5.9, se evidencian los siguientes resultados:

- ✓ **Requiere de realizar publicaciones relacionadas con sus ofertas de puestos de trabajo en medios de comunicación** - El grupo de colaboradores de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA SA, a quién se les aplicó el cuestionario coinciden en un 79% con estar de acuerdo con la afirmación de que se requiere realizar publicaciones relacionadas con sus ofertas de puestos de trabajo en medios de comunicación como periódico, redes sociales u otros, para atraer nuevos colaboradores con la idoneidad requerida para los puestos, mientras que un 17% se encuentra indeciso, y el restante 4% señala no estar de acuerdo en que la fábrica requiera realizar las publicaciones en diversos medios de comunicación ya que consideran que como ha venido haciendo están bien y ha funcionado.

- ✓ **Requiere la implementación de un nuevo sistema de atracción y reclutamiento mediado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)** - En relación con la afirmación de la necesidad de implementar un nuevo sistema de atracción y reclutamiento mediado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) la población señaló en un 92% que, si es importante y necesaria su implementación, un 4% no está ni acuerdo ni desacuerdo (indeciso), resultando que otro 4% no lo cree relevante y señalan no estar de acuerdo.

Tabla 5.9. *Importancia de realizar publicaciones de ofertas de puestos de trabajo e implementación de sistemas de atracción y reclutamiento mediado por las TIC.*

Afirmaciones	TA	DA	I	ED	TD	Total					
14. La Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. requiere de realizar publicaciones relacionadas con sus ofertas de puestos de trabajo en medios de comunicación como periódico, redes sociales u otros, para atraer nuevos colaboradores con las cualidades que se ajusten a las necesidades de la Fábrica.	42%	10	38%	9	17%	4	4%	1	0	0	24
19. La fábrica de hielo requiere la implementación de un nuevo sistema de atracción y reclutamiento mediado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).	46%	11	46%	11	4%	1	4%	1	0	0	24

Consulta de páginas web o red social para la búsqueda de trabajo

La percepción de los colaboradores en la siguiente tabla es sobre la periodicidad con la que han debido acudir a una red social, página web u otro para la búsqueda de empleo, por tal motivo, la figura 5.12, se reflejan la valoración estimativa que representa de la siguiente manera: Muy Frecuente (MF), Frecuentemente (F), Ocasionalmente (O), rara vez (R) o nunca (N).

En la Figura 5.12, al sumar los valores porcentuales de las variables MF+F y R+N, se evidencian que el 71% de los colaboradores a los que se les consultó la frecuencia con la que han acudido a una página web o red social para la búsqueda de trabajo, señaló que nunca lo han hecho (58%) o rara vez (13%), por otra parte, el 17% indica que ocasionalmente y las personas que refieren frecuentemente o muy frecuentemente hacerlo corresponden al 12% de la población estudiada.

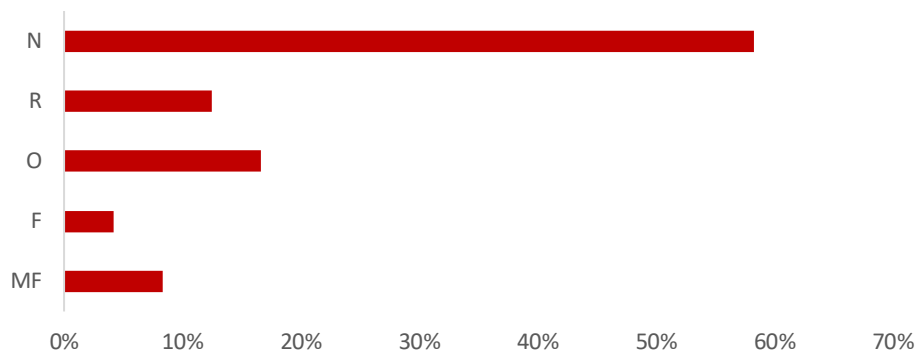


Figura 5.12 Frecuencia en la que se revisa una página web o red social para la búsqueda de empleo

En relación con la **notificación para la entrevista de trabajo**, en la Figura 5.13, se puede observar el resultado de la interrogante: ¿Por cuál medio fue notificado para la entrevista de trabajo?

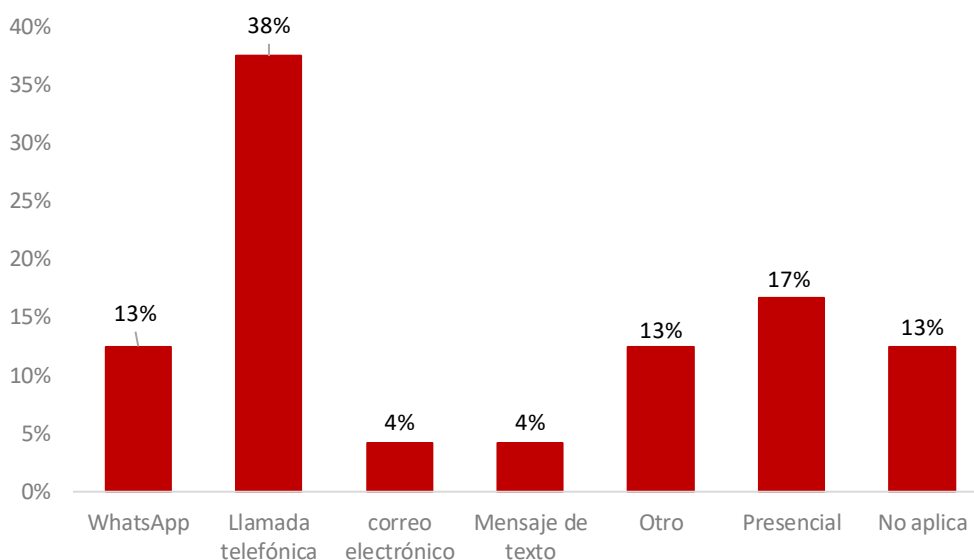


Figura 5.13 Medio por el cual fue notificado para la entrevista de trabajo

En la Figura 5.13, se puede observar que el 38% (9) del personal de la fábrica indicó que le hicieron una llamada telefónica para notificarle que tendría una entrevista de trabajo. Por otra parte, el 17% (4) indicó que se le informó de forma presencial, seguido de un 13% (3) que indican no aplica u otro. Esto, debido a que en algunos casos según lo indicado por la población en estudio la contratación fue por recomendaciones y no mediaron procesos de reclutamiento ni selección, solo les indicaron que se presentaran a la empresa, finalmente, un 4% señalaron que se les informó por mensaje de texto o correo electrónico.

En términos del **proceso de selección**, la escala de valoración utilizada para medirlo se representa de la siguiente manera: Totalmente de acuerdo (TA), De acuerdo (DA), Indeciso (I), En desacuerdo (ED), Totalmente en desacuerdo (TD).

Al sumar los valores porcentuales de las variables TA+DA y ED+TD en la Tabla 5.10, se evidencian los siguientes resultados:

- ✓ **Proceso de selección estructurado y efectivo** - El 54% de la población encuestada está de acuerdo en que existe el proceso de selección estructurado y efectivo en la Fábrica de Hielo. El 25% indicó estar indeciso al respecto y, 21% manifestó estar en total desacuerdo.
- ✓ **Pruebas psicométricas** - El 46% del personal encuestado manifestó estar de acuerdo en que la empresa utiliza pruebas psicométricas dentro de la organización. El 46% manifestó estar en total desacuerdo y, el 8% se encuentra indeciso al respecto
- ✓ **Aplicación de las pruebas psicométricas** - El 92% de la población del personal encuestado está de acuerdo en que se apliquen pruebas psicométricas en la Fábrica de Hielo. El 4% indicó estar indeciso al respecto y, 4% manifestó estar en total desacuerdo.
- ✓ **Entrevistas virtuales** - El 75% del personal encuestado manifestó estar de acuerdo en que la empresa aplicara las entrevistas de forma virtual. El 17% se encuentra indeciso al respecto y, 8% manifestó estar en total desacuerdo.
- ✓ **Proceso de reclutamiento y selección** - El 71% de la población del personal encuestado está de acuerdo en que el proceso de reclutamiento y selección implementado por la Fábrica de Hielo fue el adecuado. El 17% manifestó estar en total desacuerdo y, el 13% indicó estar indeciso al respecto.

Otro aspecto relevante para considerar en el tema de la selección es el valor de experiencia durante el proceso de una entrevista, mismas visibles en la **Figura 5.14**.

La escala de valoración utilizada para medir la evaluación que se obtuvo durante el proceso de entrevista se representa de la siguiente manera: Estuvo mal (EM), No aplica (N/A), Puede mejorar (PM), Estuvo bien (EB), Excelente (E).

Tabla 5.10. Proceso de selección

Afirmaciones	TA	DA	I	ED	TD	Total					
21. ¿En su organización, existe un proceso de selección estructurado y efectivo?	17%	4	38%	9	25%	6	13%	3	8%	2	24
22. La Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracely, utiliza pruebas psicométricas dentro de la organización (Las pruebas psicométricas se aplican principalmente para evaluar rasgos de su personalidad, ¿aptitudes o la forma de reaccionar ante determinadas situaciones)?	25%	6	21%	5	8%	2	17%	4	29%	7	24
23. En lo personal, estoy de acuerdo con la aplicación de las pruebas psicométricas	50%	12	42%	10	4%	1	4%	1	0%	0	24
32. Estoy de acuerdo en relación con la aplicación de las entrevistas de forma virtual.	25%	6	50%	12	17%	4	4%	1	4%	1	24
37. ¿En general, me parece que el proceso de reclutamiento y selección implementado por la empresa Fábrica de Hielo fue el adecuado ?	29%	7	42%	10	13%	3	0%	0	17%	4	24

En la Figura 5.14, al sumar los valores porcentuales de las variables EB+E, se evidencian los siguientes resultados:

- ✓ **Proceso de entrevista** - El 67% indicó que estuvo bien la experiencia que obtuvieron durante el proceso de la entrevista dentro de la empresa. El 17% manifestó que este proceso puede mejorar, por otro lado, el 8% respondió que estuvo mal esta experiencia en este proceso y para el 8% de la población encuestada no hubo proceso de entrevista.

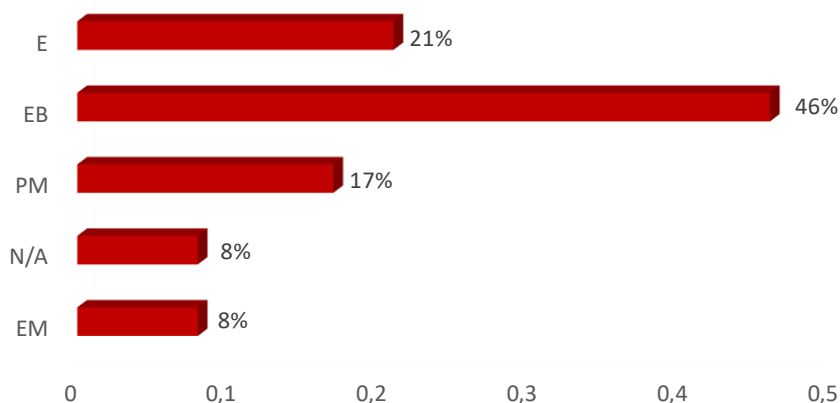


Figura 5.14 Evaluación del proceso de entrevista

Otro aspecto relevante para considerar en el tema de la selección es el nivel de satisfacción en el proceso de reclutamiento al ingresar a la empresa, mismas visibles en la Figura 5.15. La escala de valoración utilizada para medir el nivel de satisfacción se representa de la siguiente manera: Extremadamente satisfecho (ES), Muy satisfecho (MS), Moderadamente satisfecho (M), Poco satisfecho (PS), Nada satisfecho (NS).

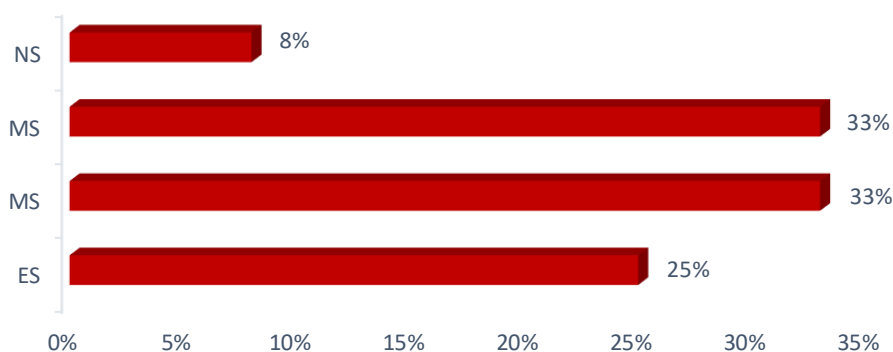


Figura 5.15 *Proceso de reclutamiento*

Al sumar los valores porcentuales de las variables ES+MS y PS+NS en la figura 5.15, se evidencian los siguientes resultados:

- ✓ **Nivel de satisfacción en el proceso de reclutamiento.** El 58% de la población encuestada indicó estar extremadamente satisfecho con su proceso de reclutamiento que recibió al ingresar a la Fábrica de Hielo, el 33% manifestó estar moderadamente satisfecho y el 8% se encuentra poco y nada satisfecho con su proceso de reclutamiento.

En la Figura 5.16, se resume la modalidad en la cual se desarrolló las entrevistas para la contratación en la Fábrica de Hielo.

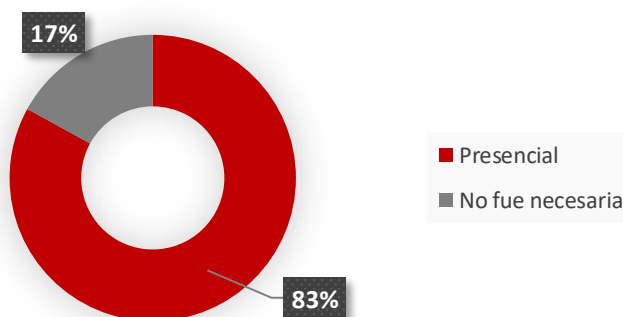


Figura 5.16. *Medio que se impartieron las entrevistas para la contratación*

Se puede observar en la Figura 5.16, que los desarrollos de las entrevistas se impartieron de manera presencial con un 83% de la población encuestada, el 17% manifestó que no fue necesaria una entrevista. Quizás, ¿influye no aplicar entrevistas a todos los seleccionados para una contratación en la Fábrica de Hielo?

Contratación

La escala de valoración utilizada para medir el proceso de contratación se representa de la siguiente manera: Totalmente de acuerdo (TA), De acuerdo (DA), Indeciso (I), En desacuerdo (ED), Totalmente en desacuerdo (TD). Al sumar los valores porcentuales de las variables TA+DA y ED+TD en la Tabla 5.11, se evidencian los siguientes resultados:

- ✓ **Proceso de contratación** - El 79% de la población del personal encuestado está de acuerdo en que su proceso de contratación en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA. S.A fue el idóneo. El 21% indicó estar indeciso al respecto.
- ✓ **Perfil profesional** - El 54% del personal encuestado manifestó estar de acuerdo en que la empresa tenía conocimiento de su perfil profesional en el momento de su contratación. El 29% manifestó estar en total desacuerdo, el 17% se encuentra indeciso al respecto.

Tabla 5.11 *Proceso de contratación y conocimiento del perfil profesional*

Afirmaciones	TA		DA		I		ED		TD		Total
Siento que mi proceso de contratación en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. fue el idóneo	38%	9	42%	10	21%	5	0%	0	0%	0	24
¿Cuándo usted fue contratado, tenía conocimiento de su perfil profesional?	25%	6	29%	7	17%	4	4%	1	25%	6	24

Otro aspecto relevante por considerar en el tema de las contrataciones es el nivel de importancia de un manual de puestos, mismas visibles en la Figura 5.17.

La escala de valoración utilizada para medir el nivel de importancia de un manual de puestos en la contratación se representa de la siguiente manera: Nada importante (NI), Poco importante (PI), Algo importante (AI), Importante (I), Muy importante (MI).

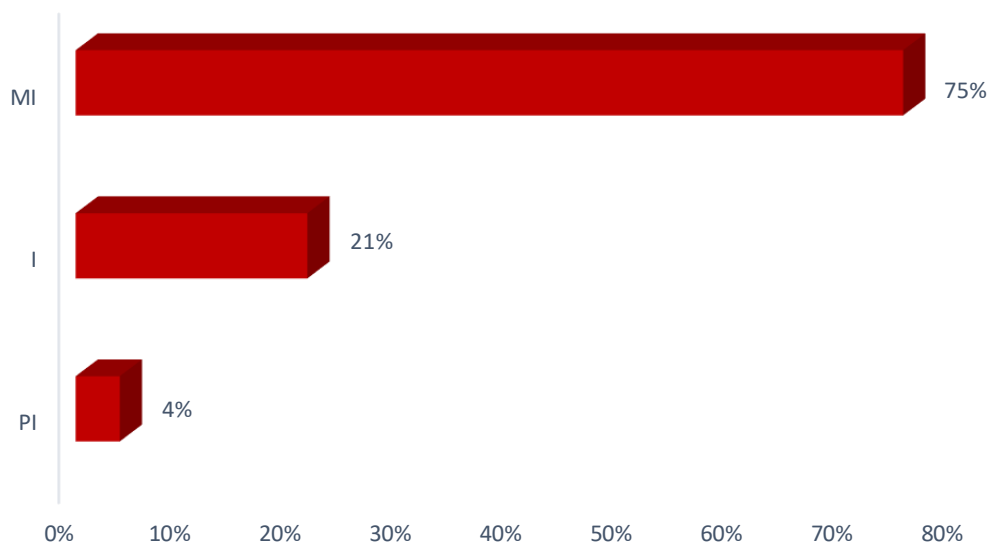


Figura 5.17 Nivel de importancia del manual de puestos

Al sumar los valores porcentuales de las variables NI+PI y I+MI en la Figura 5.17, se evidencian los siguientes resultados:

- ✓ **Manual de puestos.** El 96% manifestó que es muy importante. El 4% de la población del personal encuestado le parece nada y poco importante un manual de puestos al momento de la contratación del personal en la Fábrica.

En la Figura 5.18, se resume el medio por el cual se les notificó al personal su contratación en la Fábrica de Hielo Recuerdos doña Aracely RA S.A.

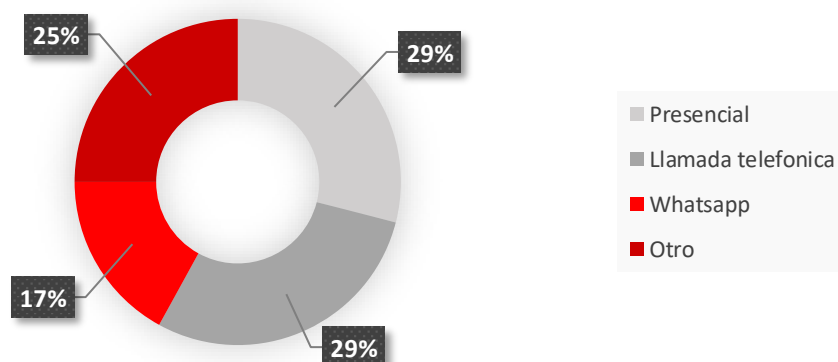


Figura 5.18 Medio de notificación para la contratación

Se puede observar en la Figura 5.18, los medios que se utilizaron más para notificar al personal de su contratación con un 29% fue de la manera presencial y por llamada telefónica. Por otro lado, un 17% de la población se le contacto por medio de WhatsApp y al 25% restante por otro medio de comunicación. Quizás, ¿influye la manera la cual notifican al personal para su contratación? Otros medios de comunicación que se les notifico a la población encuestada se mostrarán a continuación.

En la Figura 5.19, se resumen los otros medios por el cual se les notificó al personal su contratación en la Fábrica de Hielo Recuerdos doña Aracelly RA S.A.

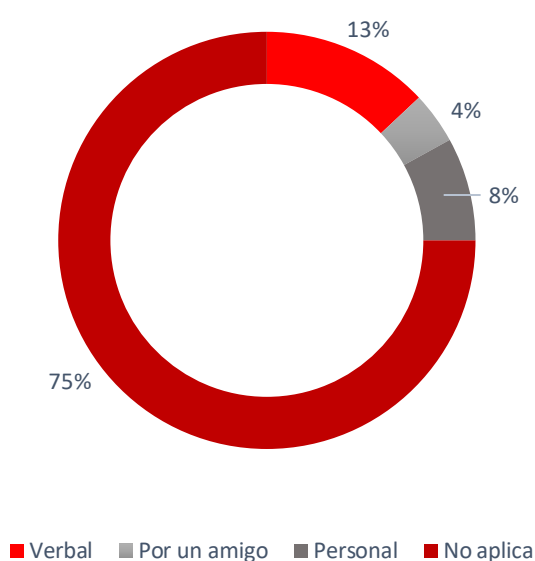


Figura 5.19 *Otros Medios de notificación para la contratación*

Tal como se observa en la Figura 5.19, se vislumbra otros medios que indicaron ser notificados los encuestados para la contratación en la Fábrica. El 13% indicó que fue notificado de manera verbal, seguido de un 8% personal, un 4% responde que el medio de notificación fue por un amigo, el 75% restante no aplica ya que en la Figura 5.15 se indicaron los demás medios por ende no fue necesario que lo contestaran nuevamente en la presente pregunta.

En la Figura 5.20, se muestra el tiempo aproximado que tardó la empresa para notificar al personal que había sido contratado. Lo anterior, busca conocer el tiempo que se tardó la empresa en dar respuesta al solicitante.

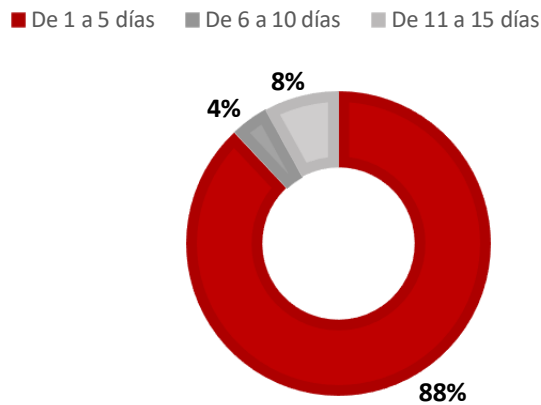


Figura 5.20 *Tiempo aproximado que tardó la empresa para notificar la contratación*

Ahora bien, acorde con los datos de la Figura 5.20, el 87% del personal encuestado indicó ser notificado de 1 a 5 días aproximadamente. Seguido por un 9% del personal respondió que tardaron de 11 a 15 días en ser notificados y, un 4% en durar de 6 a 10 días. Esto indica que la Fábrica de hielo no dura más de 15 días en notificar al personal de su contratación a la empresa. Y notifican lo más pronto posible entre 1 a 5 días.

Inducción

En esta sección se pudo comprobar según el análisis de los datos, la importancia de un **manual de puesto**, como base principal en el proceso de inducción, para que los colaboradores puedan conocer sus roles y responsabilidades con un mayor margen de detalles según a lo que se les presentara en la práctica de su nuevo puesto. La escala utilizada para medir el manual de puesto en el proceso de inducción es: Totalmente de acuerdo (TA), De acuerdo (DA), Indeciso (I), En desacuerdo (ED), Totalmente en desacuerdo (TD).

Según los datos de la Tabla 5.12, al sumarse los valores porcentuales de las variables TA+DA y ED+TD los colaboradores indicaron estar totalmente de acuerdo con que si se les brindo un manual de puestos. Con ello, se determinó una serie de variables relacionadas con el resultado que tiene este documento en el proceso de inducción tales como:

- ✓ **Manual de funciones** - El 63% de los trabajadores entrevistados están Totalmente de acuerdo que en la Fábrica de Hielo si les brindo un manual de funciones en su proceso de inducción, pero a su vez, hay un porcentaje del 4%

que están indecisos, realmente no recuerdan si lo recibieron o no. Continuamente, el menor puntaje 33% indican que están en desacuerdo, porque ellos no recibieron este apoyo en el proceso anteriormente mencionado.

- ✓ **Rápida comprensión de procesos** - El 92% de los colaboradores indicaron estar totalmente de acuerdo que un manual de puestos les hubiera facilitado la rápida y eficaz comprensión de algunos procesos para mejorar en el desarrollo de su trabajo. Igualmente, un 4% está en indeciso y en desacuerdo, si esta herramienta les hubiese sido de utilidad o no en su aprendizaje.
- ✓ **Roles y responsabilidades en la inducción** - El 83% de los entrevistados mencionaron estar totalmente de acuerdo en que la fábrica si les explicó sus roles y responsabilidades cuando recibieron su proceso de inducción, Además el 8% de ellos se sienten indecisos si lo recibieron, el mismo porcentaje de participantes indican estar en desacuerdo porque no lo recibieron dicha explicación.
- ✓ **Reclutador** - El 76% de los trabajadores concuerdan estar totalmente de acuerdo con que su reclutador sí se tomó el tiempo para explicarles detalladamente sus funciones a realizar, Por el contrario, el 4% está indeciso con respecto al tema. Continuamente el 21% aporta que están en desacuerdo de haber recibido dicho apoyo en su inducción.

Tabla 5.12 Implementación del Manual de puestos en la inducción

Afirmaciones	TA		DA		I		ED		TD		Total
16. Al ingresar a laborar en la Fábrica de Hielo, ¿se le brindo información sobre un manual de funciones a desempeñar en el puesto para el cual fue contratado?	6	25%	9	38%	1	4%	7	29%	1	4%	24
18. Los manuales de puesto: ¿considera usted que al tener un manual de puestos le hubiese facilitado la rápida comprensión de los procesos a desarrollar en su trabajo?	13	54%	9	38%	1	4%	0	0%	1	4%	24
24. En su caso en particular, ¿la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly le explicó con claridad los roles y responsabilidades de su puesto de trabajo?	13	54%	7	29%	2	8%	1	4%	1	4%	24
27. ¿Su reclutador se tomó el tiempo de explicarle los detalles de las funciones a desarrollar en su trabajo?	9	38%	9	38%	1	4%	1	4%	4	17%	24

La Tabla 5.12, Se utiliza la escala de absoluto y relativo para determinar otras variables que ayuden con el análisis del proceso de inducción en la Fábrica de Hielo. El cual indica los aportes de los colaboradores con respecto a sus ideales para aumentar la productividad en el proceso de inducción.

- ✓ **Aprendizaje:** En el mismo se observa que el 46% lo que representa 11 trabajadores están **satisfechos** con lo que se les ha **enseñado**, pero 4 de ellas se sienten **insatisfechas** porque les hubiese gustado poseer un **Manual de puesto**.
- ✓ **Datos de importancia:** Un 8% que equivale a 2 colaboradores creen necesario aprender sobre sus **garantías y salarios** que pueden percibir.
- ✓ **Capacitación:** El 8% (2) poseen el deseo que los **capacite una sola persona** y no varias con técnicas diferentes para un solo proceso.
- ✓ **Habilidades técnicas:** Un 4% corresponde a un trabajador. Por lo tanto, 3 de ellos indican de forma individual que le gustaría **aprender un nuevo idioma**, otro desea aumentar su conocimiento en **tecnología y mecánica** y con ello mejorar sus capacidades de producción.

Tabla 5.13 Mejoras en el proceso de inducción para aumentar la productividad

Afirmaciones	Absoluto	Relativo
Nada todo fue enseñado	11	0,46
Comunicación de las garantías y salarios	2	0,08
Un Manual de puesto general	4	0,17
Un solo capacitador	2	0,08
En un mejor espacio de trabajo	2	0,08
Idioma	1	0,04
Tecnología	1	0,04
Mecánica	1	0,04
Total	24	1,00

La **Figura 5.21**, Se visualiza el resumen de las opiniones de los trabajadores con respecto a la pregunta: **¿Cuánto tiempo tardó el reclutar en su inducción?** Utilizando la siguiente escala; Poco (P), Medio (M), Alto (A), Nada (N).

- ✓ **Lapso para una inducción:** El 42% equivale a 10 trabajadores, los cuales indicaron que se les brindó **medio tiempo** en su proceso de inducción, por lo tanto, se analiza que les hubiera gustado **más acompañamiento** en el proceso.
- ✓ **Tiempo de aprendizaje:** El 25% (6), afirman que recibieron **poco tiempo** en el proceso de inducción, les **faltaron procesos por aprender** o tener en claro.
- ✓ **Satisfacción de la inducción:** El 17% (4) se **debate**, unos trabajadores mencionan que su **apoyo fue alto** pero la misma cantidad de entrevistados mencionan que su **apoyo fue nulo**.

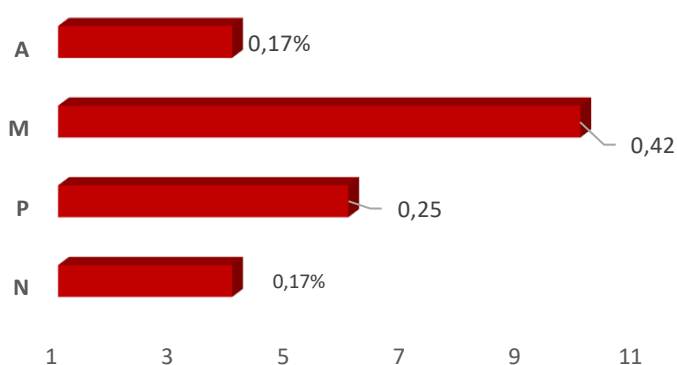


Figura 5.21 ¿Cuánto tiempo tardó el reclutar en su inducción?

En la Figura 5.21 demuestra que se debe dedicar más tiempo en el proceso de inducción, para que el personal se sienta satisfecho y seguro de cuáles son sus roles y responsabilidades en el momento de poner en práctica todo lo que fue indicado y practicado de una forma clara y concisa.

La capacitación

Asimismo, en esta sección el análisis final permitió identificar la frecuencia de capacitación que posee la Fábrica, para explicar a sus colaboradores los **roles y responsabilidades de sus puestos** e igualmente el **uso de equipo tecnológico**. Con el fin de demostrar que realmente se toman el tiempo para que sus trabajadores conozcan los procesos y puedan ir innovando con ellos, desde los avances tecnológicos con capacitaciones periódicas. La escala utilizada para medir las capacitaciones es: Muy frecuentemente (MF), Frecuentemente (F), Ocasionalmente (O), Raramente (R), Nunca (N).

Según los resultados de los datos de la Tabla 5,13, al sumarse los valores porcentuales de las variables MF+F y O+R los colaboradores indicaron estar mayoritariamente de acuerdo en una serie de variables relacionadas con la frecuencia que realmente capacitan en los roles y responsabilidades, pero que ocasionalmente se realiza desde la tecnológica.

- ✓ **Roles y responsabilidades de sus puestos** - El 59% de los trabajadores entrevistados, concuerdan que en la Fabrica Doña Aracelly si se explica muy frecuentemente a sus colaboradores los roles y responsabilidades de los puestos de trabajo. Igualmente, el 41% afirma que ocasionalmente se brinda dicha explicación. Por otro lado, se obtuvo un 0% que indica que nunca se imparte la anterior explicación.
- ✓ **Uso de equipo tecnológico** - El mayor grupo de entrevistados con un 46% menciona que se realiza ocasionalmente se brindan capacitaciones sobre este tema. Por otro lado, el 38% de los trabajadores afirman que frecuentemente se brindan dichas capacitaciones, Mientras tanto un 17% confirma que nunca se realizan.

Tabla 5.14 Capacitaciones

Afirmaciones	MF	F	O	R	N	Total
25. ¿Con que frecuencia La Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly explica a sus colaboradores en general los roles y responsabilidades de los puestos de trabajo?	4 17%	10 42%	8 33%	2 8%	0 0%	24
41. ¿Con qué frecuencia la empresa brinda capacitación para utilizar equipo tecnológico?	4 17%	5 21%	6 25%	5 21%	4 17%	24

Información general de la persona colaboradora

Con base en el análisis de los datos recolectados de la dimensión de **Información general de la persona colaboradora** se desarrollan a continuación aspectos de importancia sobre la población laboral de la Fábrica.

- ✓ Cómo se puede apreciar en la **división de géneros** la cantidad de hombres es significativamente mayor a las de las mujeres, esto puede ser consecuencia del

trabajo físico que se da para la producción, lo que conlleva el cargar productos pesados así como soportar bajas temperaturas, ya que, ese porcentaje femenino que está presentes realiza labores administrativas o de limpieza, y no directamente en la producción del producto cómo tal.

- ✓ Se visualiza en el **rango etario**, según los datos expuestos en la **figura 5.2**. un predominio de personas entre los 46 a 55 años, lo que denota una población madura que pertenece a la generación X. Esta es una generación que es reconocida por su dedicación al trabajo, por otra parte, se evidencia además un menor porcentaje de personas jóvenes que oscilan de 18 a 25 años, lo cual se identifica un sentido de arraigo por la poca rotación de personal, debido a que existen personas con menos de un año de laborar para la empresa y el mayor rango de servicio se sitúa entre 1 a 5 años, además, se demuestra una permanencia de 10 y 15 años, esto favorece a la empresa, al contar con colaboradores que se sienten comprometidos y agradecidos con la empresa.
- ✓ Se lo logró identificar en la figura 5.5, que en el nivel de educación son poco los que han terminado la secundaria y la mayoría son colaboradores con conocimientos empíricos y/o con primaria incompleta. Por otro lado, en los puestos de producción cumplen con lo necesario para ejercer sus funciones, dado a que el área administrativa es pequeña y por su idoneidad cumplen con grados universitarios y/o técnicos. También puede llevar a que no exista crecimiento en la misma empresa, si es que alguna persona quisiera desarrollarse personalmente y busque apoyar el crecimiento de la empresa desde un puesto más alto, en el cual, sin el estudio adecuado no puede optar por esta opción.
- ✓ Las competencias digitales que poseen los colaboradores son escasas pero que va alineado con su nivel educativo y aunque este no tiene que ser un factor determinante para que alguien pueda o quiera estar al tanto de la tecnología, puede ser un impedimento para el aprendizaje de estos. También se refleja en la información recopilada que no todos los medios digitales o electrónicos que tiene la empresa para comunicarse son conocidos por los colaboradores, pues ellos conocen los que más comunes: El correo electrónico, WhatsApp o línea telefónica.
- ✓ La motivación en la empresa uno de los factores que más identificaron es el recibir el salario y a pesar de que hoy en día no es tan importante para los colaboradores también expusieron en sus repuestas que el clima laboral es significativo, lo que

denota que existe un espíritu de compañerismo que las relaciones entre ellos son buenas. Además, se sienten a gusto y seguros, pues algunos opinan tener estabilidad laboral y para otros la empresa les ofrece crecimiento personal, lo cual, es otro factor que los motiva juntamente con lo social, financiero y emocional.

Información sobre la empresa

Con base en el análisis de los datos recolectados de la dimensión de **Información sobre la empresa** se visualiza seguidamente algunos hallazgos de lo que la persona colaboradora conoce sobre los objetivos de la empresa, recursos que esta brinda.

- ✓ Las capacitaciones y las inducciones de la empresa se evidencian en los datos obtenidos en la Figura 5.7. Esto debido a que la mayoría señaló que **conocen los objetivos de la empresa**, lo cual, es importante para la empresa que sus colaboradores precisen a donde se quiere llegar y las metas que se desean cumplir.
- ✓ Cómo se indican en la Tabla 5.4, sobre **Recursos que brinda la empresa a los colaboradores**, la mayoría de colaboradores poseen poco conocimiento de los recursos que da la empresa, relacionados a herramientas tecnológicas, por lo cual estos solo mencionan conocer que implementan las básicas tales como: correo electrónico y el uso de WhatsApp como medios de comunicación.

Manejo de Vacantes en la fábrica (Posición laboral que está desocupada)

Con base al análisis de los datos recolectados de la dimensión de **Manejo de Vacantes en la fábrica (Posición laboral que está desocupada)** se detalla a continuación como se ha realizado el manejo de vacantes, las publicaciones y procesos que esto conlleva, con el personal que actualmente labora en la empresa.

- ✓ Cuando se analiza la información relacionada a **puestos en los cuales se desempeñan** las personas colaboradoras, es importante resaltar que el mayor porcentaje de colaboradores de la empresa se encuentran laborando en la gestión operativa, producción, empaque y transporte. Además, por ser una empresa pequeña y que cuenta con gran demanda de pedidos se debe de fortalecer esta

parte, inclusive se trabajan varios turnos para poder sacar los pedidos, esto genera una sobrecarga de trabajo cumpliendo jornada legal y en ocasiones que se requieran se remuneran la jornada laboral extendida como corresponde. Por otra parte, la gestión administrativa representa el segundo porcentaje en mayor importancia, ya que aquí se gestionan los pedidos, la gestión contable, presupuestaria, entre otras tareas administrativas.

- ✓ Al analizar la **formación académica y/o técnica** de la planilla laboral, se concluye que las personas que han llegado a la fábrica una gran parte no cuentan con esta y sus conocimientos han sido adquiridos empíricamente, esto ha generado un ambiente de trabajo en el que se percibe gratitud, compromiso y lealtad por parte de los trabajadores, debido a que aún con esta característica la empresa les ha brindado la posibilidad de estar por años desempeñándose y adquiriendo experiencia de sus funciones. Las características de los colaboradores son de personas sencillas y humildes, con ganas de aprender y comprometidos con la empresa, lo cual ha sido un reto para la administración, ya que han debido implementar tiempo de capacitación y crear mecanismos de apoyo para la gestión en busca de crear trabajo más digitalizado y automatizado. La empresa cuenta con personal que tiene formación académica universitaria, estos son los que se encuentran realizando las labores de índole administrativo, como financiero contable, proveeduría, gestión administrativa, secretarial entre otros.
- ✓ Los hallazgos obtenidos en esta investigación, permiten identificar del grupo de colaboradores quienes tienen interiorizado la razón de ser de la empresa, esto es importante de resaltar debido a que, si el equipo se encuentra **identificado con los objetivos y metas** planteadas a mediano o largo plazo, es posible que el compromiso y responsabilidad durante el desarrollo de las tareas de su respectivo puesto genere resultados eficientes, eficaces y productivos, en este sentido se identificó que el 92% de la población si lo cumple. Por otra parte, es conveniente identificar al restante 8% que señaló no reconocerlos, por lo tanto, se debe considerar la creación de un taller o sesión de trabajo para que estos interioricen la misión y visión de la Fábrica de hielo.

- ✓ Como principal resultado de esta investigación, se evidencia que efectivamente la empresa durante su existencia ha usado como **proceso de reclutamiento** un mecanismo tradicional y común en empresas pequeñas. Tal como lo es el uso de la recomendación de un amigo y/o conocido de alguno de las personas que ya conforman la planilla laboral, en este caso, la fábrica cuenta con personal que carece de formación académica según se señaló en el apartado anterior, esto revela que no existe un proceso de reclutamiento estructurado, en el cual se confeccione un cartel o anuncio sobre la oferta laboral, por otra parte no cuentan con un medio de comunicación digital o impreso en el que se pueda publicar las ofertas laborales y los requisitos académicos que las plazas requieren. Por lo tanto, durante los 20 años ha provocado que las personas sean las que divulguen cuando se ha requerido contratar a alguien y que sean ellos mismos quien recomienden sin que medie un proceso de reclutamiento y selección formal.
- ✓ Este estudio es concluyente en que la empresa podría considerar, realizar publicaciones relacionadas con sus **ofertas de puestos de trabajo** en medios de comunicación y además demanda la implementación de un nuevo sistema de atracción y reclutamiento mediado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), esto tomando en cuenta que las personas encuestadas refieren en un 79% no haber visto en medios de comunicación digital o impreso un anuncio sobre vacantes de empleo de la fábrica. Consecuentemente, es importante considerar la creación de páginas web que se encuentren activas, redes sociales como Facebook o Instagram, LinkedIn, entre otros. que generen la razón social con la región de mayor impacto de la fábrica (Huetar norte y caribe).
- ✓ En mención al contexto en el que se han dado las contrataciones, el estudio realizado evidencia que en pocos casos se realizó una **entrevista de trabajo**. Así mismo, se demostró que las personas a las que se les aplicó, fue por medio de una llamada telefónica y posteriormente se le notificó de su contratación.

Selección

Con base al análisis de los datos recolectados de la dimensión de selección se analizan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada en la Fábrica de Hielo.

- ✓ **Proceso de selección** - En la Tabla 5.9, se logró observar que la Fábrica está en un buen estatus, ya que el porcentaje más alto de los encuestados están totalmente de acuerdo en que este proceso de reclutamiento y selección es el adecuado en la empresa, y que este proceso les parece el más estructurado y efectivo. También se logra analizar que la mayoría de los encuestados están de acuerdo en que las entrevistas se realicen de manera virtual, se llega a la conclusión de que al realizarse de manera virtual la empresa se puede llegar a convertir en una empresa actualizada en la tecnología y así aplicar el método del reclutamiento 4.0.
- ✓ **Proceso de entrevista** - La información obtenida en la Figura 5.14, indica que hay un nivel favorable sobre el método que utilizan al momento de entrevistar a un solicitante para una vacante dentro de la empresa. Ya que la mayoría de los encuestados señalaron que su experiencia durante la entrevista estuvo bien, sin embargo, no todos opinaron lo mismo e indican que la técnica estuvo mal, por ende, el proceso que utiliza la fábrica debe de tener modificaciones tales como, un mejor manejo al momento de entrevistar a los seleccionados de tal manera que la comunicación sea efectiva y comprendida por todos, implementando técnicas tal como, preguntas dispersas, seguir una guía de entrevista estructurada y mixta, la cual contiene preguntas abiertas y cerradas, establecer los objetivos para mantener un enfoque durante la entrevista con esto se lograría que toda la población obtenga una mejor experiencia en su entrevista.
- ✓ **Proceso de reclutamiento** – Como resultado de la investigación, se evidencia que la mayor parte del personal estuvo muy satisfecho con dicho proceso que recibió al ingresar a la empresa, debido a que según sus testimonios su experiencia fue la idónea; sin embargo, existe un grupo de colaboradores que señalaron no haberse sentido satisfechos con la forma en la cual se desarrolló la entrevista de trabajo. Considerando lo anterior, se recomienda que la empresa

realice una reestructuración en la forma en la cual llevan a cabo las entrevistas, así como un mejor análisis de las personas seleccionadas, estudiar su perfil laboral según su área de trabajo para mejorar el proceso de reclutamiento e implementarle un proceso más eficiente para que en futuras generaciones este proceso sea satisfactorio para toda la población.

- ✓ Modalidad de entrevistas para la contratación - Por lo expuesto en la Figura 5.16, se evidencia en gran parte que las entrevistas se desarrollaron en manera presencial, sin embargo, menos de la mitad de la población indicaron que para ellos no fue necesaria por la forma en la cual ingresaron a laborar, esto puede influir en el desarrollo del personal dentro de la empresa, ya que esta realizó contrataciones sin antes haber mediado un encuentro para conocer las aspiraciones laborales e información tanto personal como académica de quien estaría contratando, lo cual, podría generar un desequilibrio en las distribuciones de las funciones en cada uno de los puesto.

Igualmente se puede mencionar como importancia de la implementación de un mecanismo efectivo de entrevista dentro de la empresa que este favorece a que se conozcan ambas partes y que el proceso de trabajo se realice de una forma más efectiva. En los casos a los cuales no se les dio este proceso es posible que la adaptación y aprendizaje fuera más lento que aquellos a los que sí se les aplicó. Por otra parte, como se debe a una empresa familiar el porcentaje de encuestados que indicaron que la entrevista no fue necesaria tiene una alta probabilidad de que sean familiares y/o conocidos muy cercanos a la empresa y por ende no necesitaban de una entrevista, sin embargo, se recomienda implementar un modelo de entrevista para todos sin importar casos similares a estos, esto para que quede en registro.

Contratación

Con base al análisis de los datos recolectados de la dimensión de **contratación** se analizan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada.

- ✓ **Proceso de contratación y conocimiento del perfil profesional** - En la Tabla 5.10, indica que en la empresa existe un gran porcentaje del personal encuestado que piensan en que el proceso de contratación que maneja es el idóneo, un grupo de colaboradores estuvo de acuerdo en que es un proceso efectivo; sin embargo, no todos piensan que fue el idóneo, dado a que existe una parte de la población que no identifican la importancia del proceso porque carecen del conocimiento del mismo, es por eso que contestaron estar indecisos. Por lo tanto, una manera de solucionar esto es brindándoles capacitaciones o inducciones respecto al tema. Conjuntamente, respecto al conocimiento del **perfil profesional** de cada colaborador la mayoría manifestó que, si tienen conocimiento de su perfil profesional al ingresar a la empresa, sin embargo, un porcentaje menor de la población indicaron estar en desacuerdo respecto a este tema, con base a ello, se puede analizar que no todos coinciden en que existe el perfil profesional definido. En las tablas anteriores se puede evidenciar que no a todos se les brindo una entrevista, en conclusión, se recalca la importancia de cumplir todo el proceso de reclutamiento, selección y contratación desde el inicio como corresponde.
- ✓ **Manual de puestos** - Se analiza según la Tabla 5.11 que la mayoría con un 90% de la población creen que para la empresa es muy importante implementar un manual de puestos al momento de la contratación. Un manual de puesto en una empresa es muy necesario y más cuando se trabaja con personal que realiza diversas tareas, por lo cual, teniendo un manual de puestos se logra simplificar y estructurar las labores de una forma correcta, para que así cada colaborador sepa realmente cuál es su puesto y sus funciones dentro de la organización y exista un orden más efectivo y eficiente. Considerar el contenido necesario para que un manual de puesto sea de ayuda para la inducción de un colaborador, el cual debe contener, responsable de cada área, función, roles y responsabilidades, detalle de tiempo de duración por actividad, detalle de cómo se debe realizar cada tarea, equipo necesario y su orden de ejecución.

- ✓ **Medio de notificación para la contratación** - En la Figura 5.19, se analiza los mecanismos más utilizados al momento de notificar a un colaborador de su contratación dentro de la organización. El método más utilizado fue de manera presencial y por llamada telefónica, sin embargo, a los demás colaboradores los notificaron por mensaje de WhatsApp un poco más informal. Se concluye que no tienen un proceso a seguir como tal, manejan la forma de comunicación de distintas maneras y no es estándar entre los colaboradores, esto debido a que algunos reciben por diversos medios, y es importante definir uno oficial como lo puede ser el correo electrónico. Es por ello, que se resalta la importancia de contar una herramienta de comunicación formal, estructurado, organizado y efectivo.
- ✓ **Duración para la notificación de la contratación** - Según la Figura 5.16, muestra el tiempo en que la empresa tardó en notificar al personal de su contratación, se analiza que más de la mitad de los encuestados indican haber sido notificados de 1 a 5 días, esto quiere decir que la empresa es efectiva en el proceso de notificación a sus seleccionados en la contratación ya que se tardan lo mínimo, sin embargo, existe una pequeña parte de la población que duraron un poco más en dar su notificación, por ende, como recomendación se debe de establecer un periodo de recepción y análisis de los perfiles y con ello, brindar una eficiente contratación en un tiempo oportuno e igualitarios para no crear indiferencias y desigualdades dentro de la organización.

Capacitación

Con base al análisis de los datos recolectados de la dimensión de **capacitación** se ha elaborado una lista con las consideraciones primordiales al desarrollar capacitaciones para el uso técnico de los roles y responsabilidades de los puestos apoyado de la tecnología.

- ✓ **Roles y responsabilidades de los puestos** – Considerar la implementación de capacitaciones en cada área para seguir manteniendo la frecuencia con que se retroalimenta al personal en su puesto.
- ✓ **Uso de equipo tecnológico** – Considerar capacitaciones para el uso de tecnología en los roles y responsabilidades de cada colaborador, por ejemplo, paquetes de office, Microsoft, herramientas básicas de una computadora y sus

componentes, con el fin de mejorar sus habilidades, lograr la productividad y el desempeño personal de todos los colaboradores.

Inducción

Continuamente en la dimensión de **inducción**, se logra analizar según los resultados obtenidos las siguientes consideraciones a tomar en cuenta para su aplicación en el subsistema de provisión.

- ✓ **Reclutador** - Considerar un solo miembro del equipo por área de la vacante, para que dicho reclutador se encargue de su inducción, explicación, proceso y seguimiento de todo el proceso, hasta que el colaborador le indique estar capacitado para realizar sus labores sin acompañamiento en un tiempo óptimo de prueba definido por la empresa.
- ✓ **Manual de funciones** - Considerar la implementación de un manual de funciones detalladas según el puesto y área de cada trabajador, así como el tiempo de duración en cada tarea y su responsable a cargo, para lograr un rendimiento óptimo en cada tarea, para los nuevos colaboradores.
- ✓ **Rápida comprensión de procesos** - Considerar herramientas que faciliten la rápida y clara comprensión de las funciones que cada colaborador debe realizar según el puesto por el cual fue contratado o el posible apoyo que deba realizar en otras funciones, como por ejemplo los manuales de puestos y organigramas, entre otras.
- ✓ **Evaluación del proceso de inducción** - Considerar las opiniones de los colaboradores regulares para mejorar el nivel de satisfacción y aprendizaje en el proceso de inducción, considerando datos importantes como las garantías del puesto de trabajo, el salario, técnicas, para desarrollar diversas tareas en una misma alineación. Además, se debe tomar en cuenta las motivaciones personales que aporten al desarrollo particular y laboral, por ejemplo: un idioma, capacitaciones en técnicos de mecánica o tecnología, ayudarles con el proceso de incorporación de cursos en empresa o instituciones como el INA (Instituto Nacional de Aprendizaje) u otras organizaciones que apoyen a las PYMES.

CAPÍTULO VI PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

6. Introducción

En el siguiente capítulo se describe a detalle la propuesta de investigación la cual fue diseñada y construida, la cual busca cumplir los objetivos y una guía efectiva que funcione de apoyo para la empresa y así integrar aspectos metodológicos en el diseño del subsistema de provisión para el departamento del capital humano en la fábrica, se constituye de los procedimientos de reclutamiento, selección y contratación 4.0, mediante la revisión de su manual de puestos para establecer los perfiles que se pueden ofertar en los futuros concursos.

Con base en la investigación realizada en los capítulos anteriores se desarrollará una propuesta para el subsistema de provisión en la cual se dará a conocer la descripción de los instrumentos los cuales describen los procedimientos de reclutamiento, selección y contratación que serán implementados mediante el uso de herramientas digitales. Igualmente se presupuestará los costos para la empresa en la implementación de cada uno de los procesos.

Además, según el análisis realizado sobre el planteamiento del problema, objetivos y preguntas de investigación. Se concluye con la definición de la propuesta la cual, se elabora en base en el reclutamiento 4.0 con el fin de optimizar los procesos de reclutamiento, selección y contratación.

Consecuente, el cumplimiento del objetivo general se desarrolló en base al enfoque estratégico para contratación de personal, como resultado del análisis hecho de la literatura consultada

Lo que conlleva a establecer una propuesta final de la investigación que consiste en la creación de un subsistema de provisión del capital humano, mediante un diseño de atracción y reclutamiento 4.0, esto para satisfacer la necesidad que posee la empresa con herramientas optimas que puedan ser implementadas por PYMES que así lo requieran.

6.1. Definición del problema

Las empresas deben de actualizarse y ajustarse a las exigencias del mercado, por lo tanto, la globalización en la actualidad ha traído cambios importantes para las organizaciones y deben ser capaces de adaptar y redefinir tanto sus servicios y procesos operacionales, con el objetivo de cumplir con la oferta y demanda. Por lo cual, las PYMES en Costa Rica son creadas por lo general por personas emprendedoras, que han logrado expandir su producto o servicio en otras áreas fuera de su territorio, como lo es la fábrica. A su vez, han tenido crecimiento en su planilla laboral, la cual ha debido contratar personas externas, para ello se deben de plantear procedimientos internos para la gestión administrativa, reclutamiento, selección y contratación del personal que cuente con la idoneidad para los procesos y puestos que conforman la empresa o bien que se estarán habilitando a futuro según sea su crecimiento para la eficiente implementación.

La Fábrica de hielo recuerdos doña Aracelly RA S.A, dio inicio sus operaciones en el año 2002, con un total de 5 personas que formaban parte de la familia, actualmente cuenta con una distribución de su producto en varias regiones del país, la cantidad de colaboradores en la actualidad es de 24 personas, dentro de las cuales la gran parte ya no son familia y han sido contratados por recomendación de los mismo colaboradores; sin embargo, en vista de su crecimiento industrial y posicionamiento en la región, es necesario contar con procedimientos establecidos que garanticen la accesibilidad de las personas a optar por una plaza laboral en la empresa.

Sin embargo, para que esto se lleve a cabo la empresa debe de trabajar en la actualización y activación de sus páginas web, redes sociales. Además, a la fecha no se encuentran activas y hay carencia de mercadotecnia. Con base a lo anterior, la distribución de la información correcta, relacionada a anuncios y perfiles requeridos, además de datos que sean atractivos para los oferentes, este proceso debe de ajustarse a las demandas tecnológicas de la actualidad por lo que es primordial que estos sean creados con el uso de páginas web y plataformas digitales

que faciliten la interacción con el usuario, tal como lo es un sistema de reclutamiento 4.0.

Una vez que se pueda trabajar en la activación de los medios de comunicación digitales y la promoción de la empresa en la zona, tanto en los cantones de Pococí y Sarapiquí. Igualmente, la población tendrá el conocimiento de su razón de ser, por lo que será más atractiva para las personas que se encuentran en busca de oportunidades laborales en puestos tanto calificados como no calificados. Así mismo, los colaboradores que actualmente se desempeñan en la fábrica pueden concursar por otros puestos tanto de forma vertical como horizontal, según su conocimiento y experiencias.

6.2 Justificación

A medida de que se da un aumento en los avances tecnológicos y con ello las compañías e industrias se automatizan para ir de la mano con el avance del mercado global lo cual genera un aumento en la oferta y competitividad laboral, es importante que en este contexto que las empresas sin importar su naturaleza y tamaño se vean obligadas a realizar una transformación en sus departamentos y respectivas funciones, principalmente en la gestión del talento humano, por cuanto este auge genera que los requerimientos en la formación de perfiles y procedimientos de reclutamiento, selección y contratación deban de adaptarse según las características de la nuevas contrataciones.

Como consecuencia, el diseño propuesto del subsistema de provisión para el departamento del capital humano en la empresa fábrica de hielo recuerdos doña Aracelly RA S.A. aportará a la empresa en un futuro tanto a mediano como largo plazo una herramienta que les permita contar con procedimientos adaptados a esta cuarta era industrial, con ello ser una empresa que cumpla con los estándares y requerimientos de otras compañías que adquieran sus productos, para que este vínculo se dé, se debe de contar con estándares de calidad y reconocimiento internacional, en busca de la eficacia en los productos y servicios tanto en la industria local como nacional.

Por lo tanto, el aporte de este diseño para la empresa tiene como objetivo contar con el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación adaptado a su naturaleza y sus necesidades, con la implementación de herramientas digitales, que promuevan no solo un procedimiento administrativo más expedito sino también una divulgación y promoción de la empresa en cantones cercanos a su ubicación y una expansión a nivel país, de manera que esta sea más atractiva para los ciudadanos y que esta a su vez sea más atractiva para optar por un puesto laboral en el futuro.

En conclusión, con lo anterior, esta propuesta tiene el propósito de beneficiar a los oferentes los cuales se adapten a las necesidades de la vacante publicada en página web, redes sociales y otros medios electrónicos, lo que contribuirá a un proceso de selección más estructurado que a su vez garantice que la persona a contratarse cumpla con los requerimientos, técnicos, académicos, así como cualidades que se ajusten a lo solicitado por la empresa.

6.3. Objetivos generales y específicos

6.3.1. Objetivo General

- ✓ Desarrollar los procesos de Reclutamiento, Selección y Contratación mediante herramientas digitales que permitan su correcta aplicación en el departamento de subsistema de provisión de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

6.3.2. Objetivos específicos

- ✓ Elaborar a la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. el procedimiento de reclutamiento que contribuya al subsistema de provisión del capital humano, por medio de **anuncios digitales** en los cuales se detalle la información que especifica los requerimientos de la vacante, que podrán ser publicados en su página web, redes sociales y otros medios electrónicos.
- ✓ Confeccionar a la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S, un **proceso de selección** de forma digital, el cual clasifique la información que cumpla con

los requisitos establecidos del perfil idóneo, mediante un formulario de google forms.

- ✓ Diseñar a la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA SA. Un modelo de **entrevista estructurada** o no estructurada, el cual permita el acercamiento con la persona candidata para ocupar la vacante, mediante el uso de formularios digitales y/o pruebas psicométricas.
- ✓ Proponer a la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A **un modelo de contrato** de trabajo que establezca los acuerdos de ambas partes con los beneficios, funciones, salario, garantías entre otras formalidades, mediante un documento digital.

6.4 Descripción de la implementación

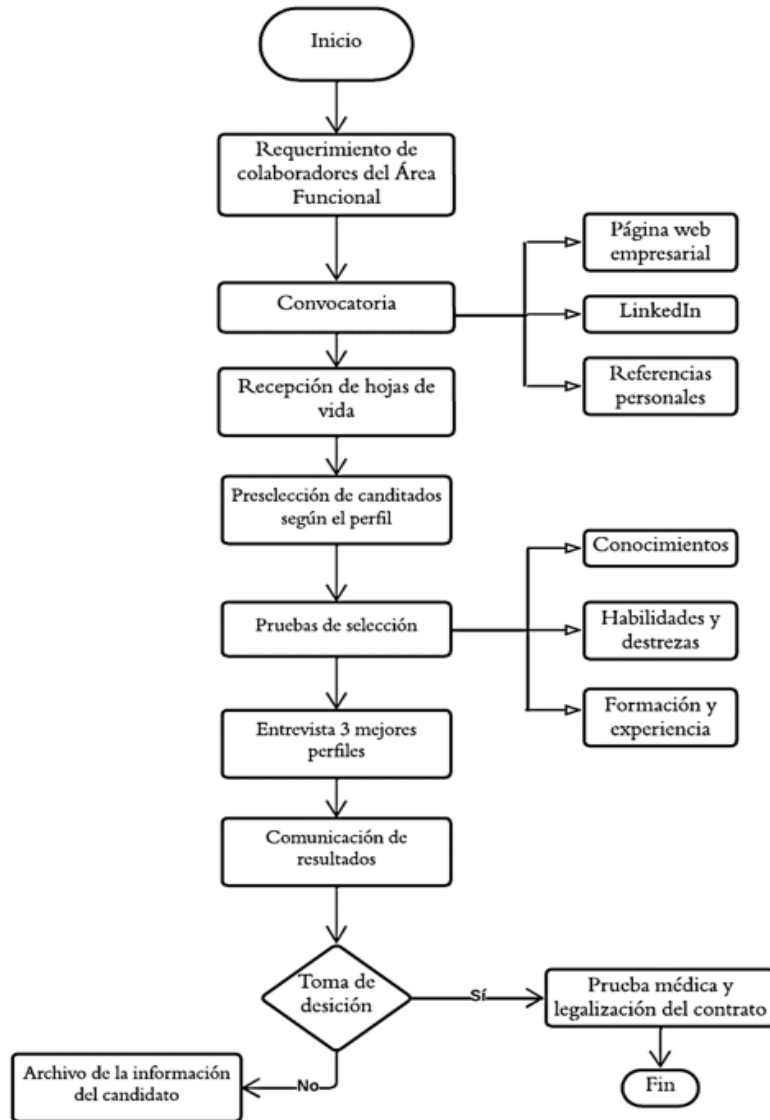
6.4.1 Fases metodológicas del desarrollo del departamento de subsistema de provisión de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

En este apartado se describen las fases metodológicas sugeridas para el desarrollo del subsistema de provisión de la fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Enfocada en reclutamiento, selección y contratación mediante herramientas digitales.

Para el desarrollo del procedimiento de reclutamiento del subsistema de provisión del capital humano se realizará por medio de anuncios digitales. La **primera fase** se orienta en la búsqueda de una referencia similar a la propuesta que se desarrolla en la fábrica de hielo.

El proceso diseñado se generó con base a lo propuesto por la autora en la licenciatura en Administración de empresas (Becerra Cantos, 2023).

Flujograma Proceso de Admisión.



Nota: Diagrama de flujo del proceso de Admisión o Reclutamiento. **Elaborado por:** la autora.

Figura 6.1 Flujograma del proceso de Admisión

Nota: Recopilado de Microsoft Word - BECERRA CANTOS JULIANA BELEN (ucacue.edu.ec)

Igualmente, en la **segunda fase** del proceso de reclutamiento, se define el método que se implementará para su desarrollo, recomendando el reclutamiento mixto, el cual se visualiza como una estrategia para motivar a los trabajadores regulares (internos) a reubicarlos de puesto en un ascenso, y posteriormente seleccionar una persona externa para cubrir la plaza vacante que deja el individuo ascendido.

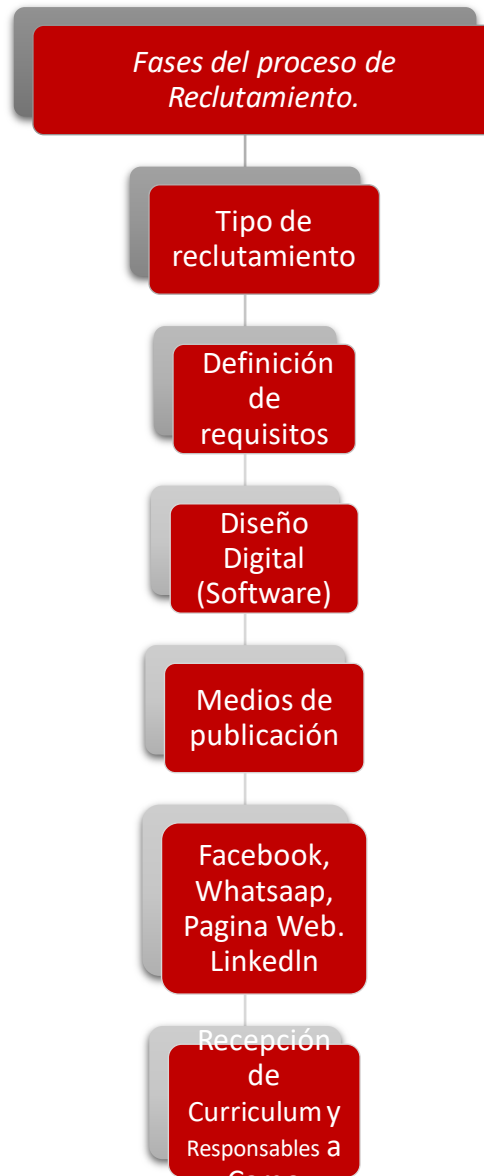
Consecuentemente, en la **tercera fase** se toma como referencia la necesidad de la vacante, sus requisitos sobre las funciones, formación académica, experiencia para el puesto (si la requiere), conocimientos y habilidades, jornada laboral, igualmente se define los medios por los cuales se desea recibir la información de los reluctantes.

En relación con lo anterior, en la **cuarta fase** se selecciona un software y sitio web de herramientas de diseño gráfico simplificado y gratuito con el fin de crear el marketing para la publicidad de la atracción de personal en el proceso de reclutamiento. Dicho software es una herramienta económica para las empresas PYMES y de fácil acceso, la cual permite insertar imágenes, crear cuadros de textos con movimiento o temas que les ayuden con los brochure para la difusión de los anuncios de las vacantes. En esta etapa se selecciona el modelo de CANVA que nos proporciona las características anteriormente mencionadas. (Anexo. 3. Propuesta de Anuncios de las vacantes).

Conjuntamente, en la **quinta fase** se seleccionan los medios digitales donde se desea publicar los anuncios de las vacantes tales como; WhatsApp empresarial, páginas de Facebook, Instagram, página web de la fábrica y LinkedIn.

Finalmente, se define la fecha límite de recepción, se asigna una persona responsable de publicar los anuncios, se da inicio con la recepción de las hojas de vida, para continuar con el proceso de selección. Una vez concluido el periodo de entrega de Curriculum señalado en el anuncio se deshabilita la admisión de documentos digitales.

Fases del proceso de Reclutamiento



Nota: Elaboración Propia

Figura 6.2. Fases del proceso de Reclutamiento

Asimismo, en el proceso de selección se confeccionará de forma digital, tomando como referencia la **primera fase** en la implementación de un software

como lo es Google forms y las principales características mencionadas en la literatura de diversos autores como (Chuchuca et al., 2021; Heredia et al., 2020; Torres et al., 2019; Valeriano, 2021).

Google forms es un software gratuito que muestra y administra encuestas de forma que clasifica la información suministrada por el suscriptor, en efecto esta aplicación se adapta al objetivo que tiene como fin poder clasificar la información recibida, como, por ejemplo: los datos personales, profesionales, habilidades, experiencias y aspiraciones.

En consecuencia, la **segunda fase** del proceso de selección los participantes interesados solicitarán información de la vacante, la cual se brindará por medio de un enlace con un formulario de Google forms.

Además, como **tercera fase**, los participantes completaran el formulario con sus datos principales, como nombre, edad, grado académico, experiencia comprobada, competencias, números de referencias de anteriores trabajos, tipo de licencia (si es necesaria para el puesto), correos electrónicos, dirección de residencia, y adjuntaran el curriculum vitae. (anexo 4. Estructura del formulario de reclutamiento)

En la **fase final** del proceso de selección, según las referencias de los autores anteriormente mencionados, se debe analizar los datos clasificados por el software y se selecciona el o los candidatos con las cualidades y habilidades profesiones, experiencia, valores, aspiraciones, expectativas del puesto y la empresa, según esta información se selecciona una cantidad de 5 candidatos que se adaptan al perfil de la vacante para continuar con el proceso de las entrevistas.

Fases del proceso de Selección



Fuente: Elaboración Propia

Figura 6.3. *Fases del proceso de Selección*

Acorde con el proceso de selección se diseñará un modelo de entrevista de forma virtual y presencial, el cual permita el acercamiento con la persona candidata para ocupar la vacante, en conjunto con el uso de herramientas estratégicas que contribuyan con el proceso como pruebas psicométricas y evaluaciones médicas. (Anexo 5. Propuestas de entrevistas)

Como **primera fase** en el proceso de la entrevista se definen los principales requisitos, características, habilidades, destrezas y rasgos de personalidad que debe poseer el candidato, así como la descripción del puesto a desempeñar, sus funciones, responsabilidades, horario, el equipo que debe operar, igualmente el perfil de la persona que se desea contratar, sus experiencias, deseos y ambiciones, con ello lograr identificar la persona apropiada para la vacante según las necesidades y aspiraciones de la empresa.

Consecutivamente, la **segunda fase** se identifica el tipo de modelo de entrevista, por lo tanto, se propone una guía semiestructurada (mixta), la cual la conforman preguntas abiertas y cerradas con el fin de escuchar y permitir que los relictantes se expresen libremente, para conocer su personalidad y rasgos característicos, experiencias laborales y procesos, los cuales posean similitud con el trabajo a desempeñar. Obteniendo así datos cualitativos que se deben analizar en comparación al perfil de la persona que desempeñará el puesto.

Además, como **tercera fase** se nombran los profesionales que llevarán a cabo el proceso de la entrevista, el cual debe poseer conocimiento de la vacante que proporcione las preguntas y escenarios de lo que será el puesto, así como una persona que sepa interpretar el lenguaje no verbal que el aspirante exprese en la entrevista.

Finalmente, como **última etapa** del proceso de selección y las entrevistas se analizan los resultados y se establece un tiempo de inducción y su respectivo responsable del proceso para continuar con el comunicado de él o los seleccionados.

Fase Del Proceso De Entrevista

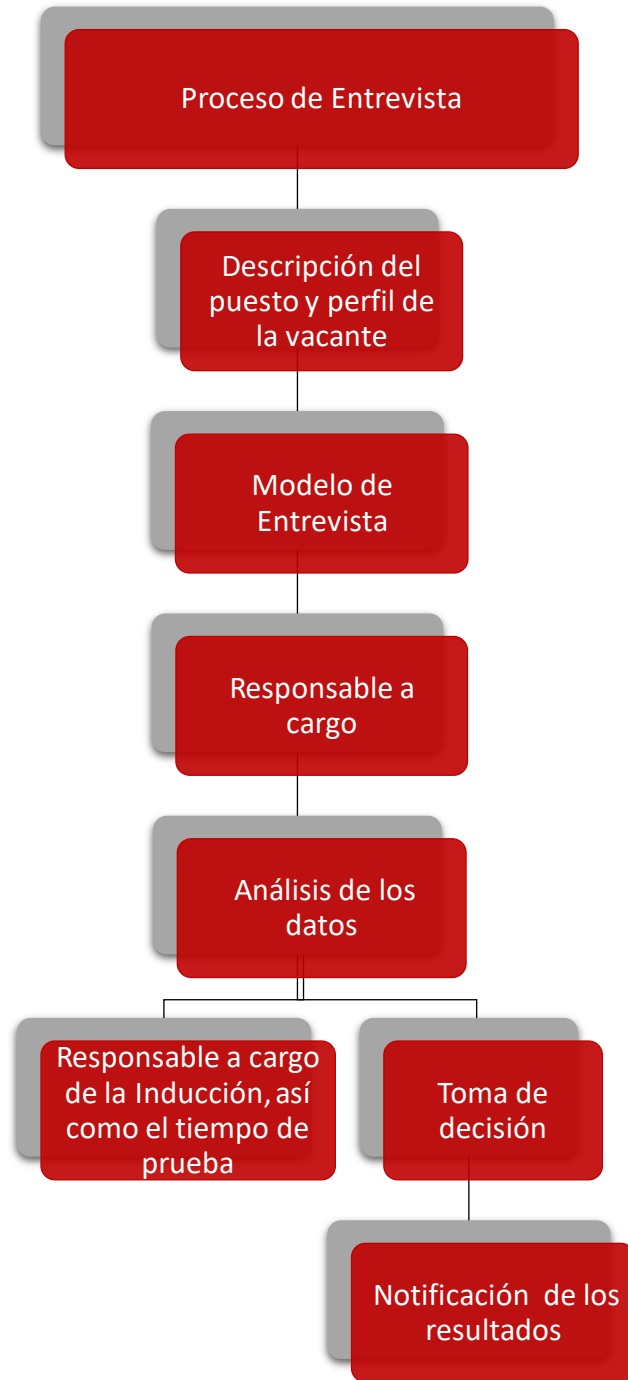


Figura 6.4. Fase del proceso de entrevista
Fuente: Elaboración propia

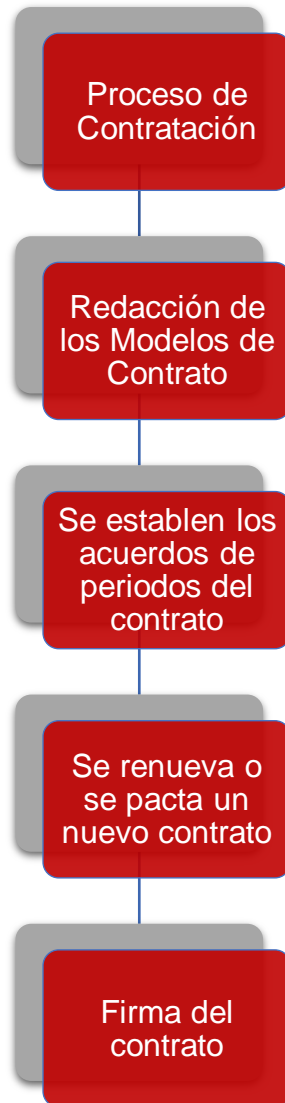
Finalmente se concluye la propuesta, con la fase del proceso de contratación, este consiste en la presentación de dos machotes de contratos, uno para el área de operación y el otro para el área administrativa. (Anexo 6. Modelos de Contratos propuestos).

Como **primera fase** se redactan los convenios, vínculos obligatorios o acuerdo de voluntades que las dos partes se comprometen a cumplir, con el fin de respaldar por medio de un documento escrito el servicio que brindará el colaborador, así como artículos, normas, políticas que protejan y regulen lo sustentado en el presente instrumento. Además, las garantías, funciones, derechos y deberes, datos personales de las dos partes y el horario laboral establecido que se debe cumplir según el contrato.

En la **segunda fase** se establecen el periodo de ingreso y de prueba, así como el fin del contrato ya sea por un tiempo definido o indefinido. Por el contrario, si la contratación fuese interna se renovará el contrato anterior con un adendum que especifique su nueva área de trabajo, salario, funciones y responsabilidades, según las regulaciones actualizadas del Ministerio de Trabajo Costarricense.

Por último, para finalizar la **tercera fase** se procede a la firma y autenticación del contrato de ambas partes.

Fase del proceso de Contratación



Fuente: Elaboración propia

Figura 6.5. *Fase del proceso de Contratación*

Tabla 6.1. Cronograma etapas del proceso de reclutamiento, selección y contratación

Seguidamente se muestra un cronograma con las etapas del proceso de reclutamiento, selección y contratación además se detalla la justificación de la inversión que conllevará la implementación de la propuesta para la empresa.

Mes																					
Semana		1					2					3					4				
Días		L	M	K	J	V	L	M	K	J	V	L	M	K	J	V	L	M	K	J	V
Etapas del proceso	Reclutamiento y Selección																				
	Requerimiento de colaboradores del área funcional																				
	Elaboración del cartel o anuncio de la vacante																				
	Publicación del cartel o anuncio																				
	Creación del formulario google form para la recolección de la información de los aspirantes																				
	Recepción de solicitudes																				
	Análisis y calificación de la información																				
	Preselección de 5 participantes para el proceso de entrevista																				
	Se comunica a la o las persona/s que siguen en el proceso y convocan a pruebas sicométricas si corresponde.																				
	Definición del tipo de entrevista																				
	Asignación de la persona que aplicará las entrevistas																				
	Aplicación de Entrevistas																				
	Se analizan los resultados de las entrevistas y se procede con la decisión de contratar.																				
	Contratación																				
	Formalizar expediente y confrontación de atestado (en caso de que aplique)																				
	Redacción del contrato																				
	Firma del contrato																				
	Inducción																				

6.5 Inversión

La inversión de la implementación del subsistema de provisión para la empresa estará sustentada en el tiempo que invierte la persona colaboradora de la fábrica a cargo de llevar el proceso en cada una de sus etapas según el cronograma anteriormente detallado, esto por cuanto el reclutamiento 4.0. planteado para la Fábrica es sustentado en el uso de sistemas accesibles en línea como correos, Google forms, canva, WhatsApp, página web y redes sociales. Lo cual, reduce el gasto en impresión de afiches y publicaciones en sitios físicos. En este sentido, el costo de inversión por insumos es nulo. No obstante, esta se calcula tomando en cuenta el tiempo que invertirá la persona colaboradora encargada de asumir el proceso, se detalla a continuación.

La empresa asigna a una persona de la gestión Administrativa para atender el proceso, considerando que esta devenga un salario de aproximadamente ₡600.000,00 brutos, mensualmente (I. Rojas, Comunicación personal, 28 de octubre del 2023). por lo que el día laboral se calcula en ₡24.000 colones. Considerando que el cronograma para el desarrollo del proceso de reclutamiento, selección y contratación se proyecta para ejecutarse en dos semanas, la empresa estaría invirtiendo del tiempo laboral de ese colaborador un total de ₡240.000,00.

6.6. Propuesta Estudio de Caso

En este apartado se describen los pasos metodológicos propuestos para el desarrollo del estudio de caso sugeridos para la fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Enfocada en reclutamiento, selección y contratación mediante herramientas digitales.

Para la validación del estudio de caso, en el subsistema de provisión del capital humano se recomienda aplicarlo de acuerdo con los siguientes pasos.

El estudio de caso en esta investigación hace referencia a una estrategia o metodología, la cual se desea implementar con el fin de analizar cada proceso

desarrollado para el subsistema de provisión de la fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A, con el propósito de validar las herramientas tecnológicas desarrolladas y propuestas en el presente trabajo de investigación. Con ello se interprete y analice el estudio de caso puesto en práctica en el campo laboral de la “vida real”, así comprobar el proceder y validez de los entregables.

El estudio de caso, por sí solo no repercute de manera positiva en una investigación al no ser que este respaldado por bases teóricas que permiten que sus resultados sean verídicos. Por lo tanto, dicho estudio está sustentado por la teoría anteriormente descrita en esta investigación, la cual es una guía del cómo se debe implementar el estudio de caso sugerido.

Por consecuente se recomienda los siguientes pasos para su validación.

- ✓ **Paso 1: Definir objetivo del estudio de caso para la validación del diseño propuesto:** En este apartado de define el propósito que se desea alcanzar con la implementación del estudio de caso.
- ✓ **Paso 2: Selección la técnica de implementación:** Se recomienda en este proceso se realice la metodología de observación. Es decir, los procesos ya descriptos anteriormente en el cronograma según cada etapa, se debe aplicar y observar el comportamiento y resultados que aporten para validar los datos en la toma de decisiones.
- ✓ **Paso 3: Definir la población meta:** Se aconseja que los anteriores procesos se lleven a cabo con el personal de la fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RAS.A o se implemente para desarrollar una base de datos externa para futuras contrataciones.
- ✓ **Paso 4: Designar al personal que desarrollara el estudio de caso:** Se sugiere seleccionar a una persona idónea para exponer el caso de una vacante o varias que se desean cubrir, con el propósito que dicha persona tome las decisiones de manera ética en la práctica que realizara. Debe conocer las políticas, valores, visión y misión de la empresa, para que visualice las

necesidades de la vacante y el enfoque del perfil apto, en su análisis e interpretación de los datos a recolectar.

- ✓ **Paso 5: Aplicar el estudio de caso:** Por lo tanto, se debe implementar el cronograma de la propuesta del subsistema de reclutamiento y selección para la contratación, recomendados en el presente trabajo de investigación.
- ✓ **Paso 6: Análisis y descripción de los datos recolectados en el estudio de caso:** Se debe presentar una bitácora de los datos recolectados en cada proceso, con un contexto narrativo, con anexos que respalden la historia que se desarrolló en cada proceso. Por ejemplo, datos importantes como; cuanto tiempo de implementación, resultados arrojados en las herramientas tecnológicas, logros cumplidos según el cronograma establecido, recomendaciones etc. Se sugiere describir detalladamente todos los criterios que observo el encargado del estudio de caso.
- ✓ **Paso 7: Validar el estudio de caso:** Finalmente para verificar el estudio de caso y la metodología propuesta se debe realizar un análisis triangular, el cual consiste en realizar una comparación con la teoría expuesta, los procesos de contratación anteriormente implementados y la propuesta actual. De acuerdo con lo anterior se logra identificar la validez del estudio del caso implementado, interpretando los resultados del análisis.

No obstante, se debe interpretar los nuevos procesos y sus aportes ya sean de manera positiva o negativa según los procesos anteriores. Por ello se debe realizar una evaluación que cumpla distintas necesidades deseadas como: Genero más valor que los antiguos procesos, cuales características aporta en valor del personal que antes no se poseía, como puede contribuir a la empresa según las necesidades, son eficientes los nuevos procesos, etc.. De modo que realizar una validez en base a preguntas reafirma y verifica la convicción o duda de los distintos datos expuestos, comprobando así distintos enfoques para la toma de decisiones.

Tabla 6.2. Cronograma de Propuesta Estudio de Caso

A continuación, se presenta un cronograma con las etapas para llevar a cabo la propuesta de estudio de caso con sus respectivos pasos a desarrollar vinculado con el proceso de reclutamiento, selección y contratación.

Cronograma para Propuesta estudio de caso																		
Pasos para el estudio de caso	Semana 1						Semana 2						Semana 3					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Definir objetivo del estudio de caso para la validación del diseño propuesto	■																	
Selección la técnica de implementación																		
Definir la población meta		■																
Designar al personal que desarrollará el estudio de caso		■	■															
Aplicar el estudio de caso		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Análisis y descripción de los datos recolectados en el estudio de caso													■	■				
Validar el estudio de caso														■				

6.7. Resumen capitular

Este capítulo presentó y resumió los objetivos que se llevarán a cabo para el diseño de la propuesta que se implementará en la fábrica con el propósito de su efectiva utilidad, desarrollándolo paso a paso. Seguido, se explica el proceso de descripción, es decir, todas sus fases metodológicas del desarrollo del departamento de subsistema de provisión de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Igualmente, se presentó el cronograma y los posibles costos

aproximados que se consumirán posiblemente durante el diseño de la propuesta en la empresa. Por último se describe la propuesta del estudio de caso que se recomienda para la implementación de las fases metodológicas descritas el anterior cronograma, la cual tiene como fin validar el diseño del subsistema desarrollo en el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7. Introducción

Este apartado tiene la finalidad describir los hallazgos del cumplimiento de los objetivos y las preguntas de investigación planteados, así como las recomendaciones sugeridas para la correcta implementación del diseño de la propuesta, de este modo optimizar los procesos para que puedan ser eficientes y con ello aportar a la empresa al cumplimiento de sus metas, tanto a corto como a mediano plazo, con los instrumentos tecnológicos facilitados, las cuales pueden ser aplicados de forma inmediata o mediante un simulacro. También se presentan estrategias de posibles trabajos que la empresa debería de implementar para mejorar el subsistema de provisión de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

7.1. Conclusiones

Basado en la RQ1 que trata sobre el desarrollo de los aspectos que conforman el subsistema de provisión de recursos humanos, las generalidades de institución y los aspectos legales y antecedentes del proceso de reclutamiento y selección. Se abordan criterios e indicadores estratégicos con antecedentes para la contratación de personal, por ende dado a esto, se concluye que los principales criterios e indicadores estratégicos para el proceso de reclutamiento y selección de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A en relación con el proceso de contratación de personal en la empresa, se tomó en cuenta el tipo de reclutamiento el cual consiste en un reclutamiento mixto, este se adapta a la empresa por su baja rotación de personal y se trata de crear una estrategia para motivar el personal a optar por puestos en ascenso y contratar personal nuevo para cubrir la vacante. Igualmente, se definen los requisitos basándose en el perfil anterior, de la vacante con disponibilidad. Además, se implementan medios electrónicos para la recepción de los currículums y de este modo se utiliza como estrategia para agilizar el proceso de selección y contratación por medio de software en la nube como Google formr.

Referente a la pregunta RQ2 de las diferentes características, ventajas y desventajas de un sistema de reclutamiento y selección de personal y la existencia de los antecedentes, se concluye según los estudios realizados por los autores (Contreras & Villanueva, 2021) y (Abrile et al., 2018), se identifica como ventaja del sistema de reclutamiento y selección del personal, que este permite el análisis previo de las necesidades de la planilla, identificando con esto las vacantes necesarias, lo cual, conlleva a la creación de los perfiles adecuados con habilidades requeridas para mejorar los procesos de productividad con un equipo idóneo, lo cual favorece a la empresa, con la generación de valor en el capital humano lo cual genera valor a la empresa. Por el contrario, una de las desventajas que se identifican en este subsistema, es la falta de análisis previo de las vacantes, lo cual genera que el nuevo personal no se identifique con las metas y objetivos de la empresa, así mismo, si el perfil está mal desarrollado, no posee evaluaciones ni manual de puestos actualizados, lo cual hace que el proceso de reinicie ya que los medios que se utilizan son basados en recomendaciones y no con los requerimientos ni procedimientos necesarios para cubrir la vacante.

Según la pregunta RQ3 que trata sobre los aspectos del proceso de reclutamiento y selección y como se consideran las estrategias en la literatura para las contrataciones del personal de la empresa y por otra parte como se describen estos aspectos en este proceso, se concluye que las principales estrategias que se encontraron en la literatura relacionadas al proceso de reclutamiento y selección son en primera instancia la Definición del perfil adecuado, este permite la correcta descripción de las competencias, habilidades y características que debe poseer el trabajador para cumplir correctamente las funciones del puesto que desempeña. Así mismo, la implementación y uso del Manual de puestos, favorece al proceso de reclutamiento y selección, con la identificación de las principales funciones que debe realizar, el equipo que estará asignado para la ejecución de las labores del puesto, y a su vez, es una estratégica que favorece el proceso de inducción y contratación identificando así, a la persona idónea según las funciones a desarrollar. Además,

una de las principales estrategias del reclutamiento 4.0 es la implementación de medios de comunicación y herramientas tecnológicas más utilizados, ya que esto ayuda a la empresa y PYMES a implementar los procesos con bajos costos, trabajar de forma automatizada, lo cual genera un trabajo más eficiente y efectivo.

En relación con los objetivos específicos 1 y 2, se concluye mediante la comparación de métodos a través de categorías y criterios se concluye con la descripción de un nuevo proceso, el cual contribuye al plan de reclutamiento y selección que proyecta la empresa, por lo tanto, se describe mediante un enfoque cualitativo que permite la comparación de los conocimientos empíricos y el uso de la tecnología en las PYMES, dando a conocer la utilidad del reclutamiento 4.0, el cual contribuye a la atracción de diversos candidatos para la fábrica. Además, este permite ampliar los medios para que las personas puedan enviar sus currículums a través de software, código QR y email, por lo que en la actualidad la parte social cotidiana que viven los colaboradores se engloba en la tecnología, así mismo este tipo de reclutamiento se convierte en el método más dinámico, rápido, ágil y efectivo dando como resultado la inicialización del subsistema de provisión y capital humano.

Por consecuencia, se determina uno de los aspectos más relevantes el cual consiste en la creación de herramientas como lo es el plan estratégico del subsistema de provisión del capital humano, este consiste en suplir las necesidades de las vacantes en un tiempo óptimo. Estableciendo perfiles aptos para que se cumplan los objetivos y metas de la empresa, esto permite contar con procedimientos adaptados a la cuarta era digital, como anuncios digitales, entrevistas virtuales, análisis de datos por medio de software, así evitar que los procesos de reclutamiento y selección fallen, se deba de reiniciar por falta de análisis, malas contrataciones, recomendaciones y no por lo que realmente se necesita en la empresa.

En base a la investigación según lo señalado en el objetivo 3, se generó un diseño de reclutamiento y selección 4.0 establecido para el periodo 2022-2023, en la implementación y uso de redes sociales, software, los cuales son actualmente los medios más utilizados por macroempresas y PYMES, debido al bajo costo y fácil aplicación que tienen y a la atracción de nuevos perfiles profesionales que abarcan todas las generaciones del mercado laboral. Iniciando de esta forma, el subsistema de provisión y desarrollo para la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. Este diseño está constituido por guías digitales que contienen los procesos de cada etapa del subsistema, de esta se engloban, anuncios de vacantes digitales, enlace del formulario electrónico para la obtención de datos, guía de la entrevista mixta (presencial y virtual) y contrato digital.

Finalmente, se obtiene como resultado de los análisis anteriores que muchas empresas en la actualidad, especialmente las PYMES, posee un inadecuado desarrollo de un subsistema de provisión del capital humano, dado a que en la actualidad la práctica que se implementa es empírica, basado en medio de recomendaciones, contrataciones inmediatas por aumento de producción y no por medio de planes estratégicos como debería de realizarse de forma correcta, generando un valor del capital humano a la empresa lo cual es una ventaja porque se realiza un análisis previo que proyecta las necesidades de la empresa con el fin de agilizar procesos y a su vez generar un ambiente de motivación a los trabajadores actuales con contrataciones internas que aumenten el crecimiento personal y profesional. Por el contrario, una desventaja que se logra identificar al no contar con un análisis previo es la deserción y falta de arraigo en la empresa, perdida de recursos en procesos fallidos, al no contar con un plan estratégico de contratación.

De este modo se genera, una herramienta estratégica como lo es el subsistema de provisión, que llegará a agilizar los procesos de forma eficiente los cuales estén acorde con las metas y objetivos de la empresa, se proyecta que con la implementación del nuevo plan estratégico basado en el reclutamiento digital 4.0, aporta a la sociedad una igual de condiciones y oportunidades al incluir redes

sociales los cuales en la actualidad la mayor población las utilizan sin importar la zona que se ubiquen y la edad generacional a la que pertenezcan, si no identificando el perfil que posea los requisitos necesarios para cumplir la vacante y las funciones necesarias para la empresa.

En conclusión, el estudio de caso propuesto mediante la aplicación del sistema de reclutamiento y selección para la contratación de personal de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. pretende demostrar su validez del diseño propuesto, desarrollando así una guía que permite implementar el estudio de caso en dos escenarios, el interno como el externo. Con ello identificar al colaborador idóneo para realizar dichos procesos ya desarrollados en la metodología junto con la guía del cronograma, una vez se obtenga los resultados de la bitácora que se recomendó visualizados en la práctica laboral, se valida y se toman las decisiones para mejorar los procesos o ratificar que son los adecuados, como resultado se da la apertura al nuevo subsistema de provisión para la fábrica.

7.2 Recomendaciones

Se recomienda que una vez se entregue la propuesta, es importante que la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. realice su implementación mediante un simulacro de estudio de caso, según las etapas señaladas en los procesos de reclutamiento, selección y contratación con el uso de los instrumentos digitales y software diseñados.

Se sugiere mantener activas y actualizadas las publicaciones, interacciones y avances tecnológicos, en redes sociales como Facebook e Instagram, así como trabajar en una interfaz atractiva de las páginas web y que esta cuente la información de la empresa, alcances, metas y objetivos. Considerando que el diseño de la propuesta del subsistema de provisión del capital humano está sustentado en la cuarta era digital por lo que es vital para que su implementación sea efectiva el uso activo.

Se recomienda que la fábrica trabaje en la imagen corporativa con el fin de que esta sea más atractiva para las personas, igualmente, que su remuneración concuerden y se ajusten a la escala de salarios mínimos del sector privado, establecido por el Ministerio de Trabajo. Esto repercute que al estar en constante información y actualización se puede captar más oferentes interesados en formar parte del equipo de trabajo por su compromiso con la sociedad.

Se sugiere a la Fábrica, contar con una base de datos de los oferentes que han cumplido con el perfil de los puestos publicados, pero que no han sido contratados, esto con el fin de agilizar el proceso si surgiera la necesidad de realizar una contratación similar e inmediata.

Se valora como un aspecto importante mantener actualizado el manual de procesos con el propósito de facilitar la información para el subsistema de provisión, así como una herramienta importante para la inducción del nuevo colaborador.

Se propone a la empresa, fomentar el crecimiento profesional interno, así como propiciar actividades como capacitaciones o talleres en los que los colaboradores adquieran compromiso con los valores y objetivos y así fortalecer el ambiente laboral.

En síntesis, se recomienda identificar cuales colaboradores no están de acuerdo en los nuevos procesos de reclutamiento con el fin de crear un plan estratégico contra la resistencia al cambio, y poder explicarles las mejoras que estos procesos conllevarían en la inducción, selección y contratación del nuevo personal. La cual tiene como finalidad la unidad de un nuevo equipo con diferentes capacidades tecnológicas, productivas y ejecutivas que colaboren con el equipo actual y puedan aprender mutuamente de las cualidades profesionales que posean cada colaborador ya sea con el conocimiento o experiencia que contribuya cada uno con la visión y misión de la empresa.

Además, se recomienda como estrategia utilizar los recursos gratuitos que brinda las instituciones como el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), la Universidad Nacional (UNA), Banco Nacional y otros, con el objetivo de aprovechar las capacitaciones y servicios que brindan para las PYMES. Así mismo, brindar oportunidad a estudiantes de Colegios Técnicos y Universidades a realizar pasantías o Prácticas Profesional, obteniendo así, personas que puedan dar soporte en trabajos relacionados con la actualización de páginas web, y redes sociales, o bien a procesos relacionados a las labores de la fábrica.

Por último, se propone que la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. realice un análisis como plan estratégico el cual contemple las necesidades de aumentar el personal o crear nuevos puestos, con el fin de suplir la demanda del mercado y proyección de crecimiento a futuro.

7.3. Producción científica

La producción científica derivada de los resultados parciales del TFG se resume a continuación:

Cruz-Rodríguez, Y., Artavia-Chacón, L., Rojas-Lobo, B., Rodríguez-Zúñiga, G., & Sandí-Delgado, J. C. (2024). *Hacia la Transformación Digital: Aspectos a considerar para la Optimización del Subsistema de Capital Humano en una PYME de la Región Huetar Norte de Costa Rica mediante Herramientas TIC*. [Aceptado para ser publicado en las Jornadas Argentinas de Informática (53 JAIIO)]. Bahía Blanca, Argentina. 12 al 16 de agosto de 2024. Electronic Journal of SADIO (EJS) ISSN 1514-6774

Cruz-Rodríguez, Y., Artavia-Chacón, L., Rojas-Lobo, B., Rodríguez-Zúñiga, G., & Sandí-Delgado, J. C. (2024). *Propuesta metodológica para el desarrollo del departamento de subsistema de provisión de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.* [Artículo en prensa].

BIBLIOGRAFÍA

- Abril, L., Abril, M., & Abril, S. (2019). Seguridad y salud en el trabajo en teletrabajo autónomo en Colombia. *SIGNOS - Investigación En Sistemas de Gestión*, 12(1), 83–101. <https://doi.org/10.15332/24631140.5422>
- Abrile, M. C., Malano, R., & Maletto, T. (2018). *Diseño de los subsistemas de previsión y provisión para la elaboración de un sistema de evaluación de desempeño en la cadena de supermercados "Éxito"* [Universidad de la Defensa Nacional Centro Regional Universitario Córdoba - IUA]. https://rdu.iua.edu.ar/bitstream/123456789/2192/1/P_DE_GRADO_SUPERMERCADOS_EXITO.pdf
- Aguilera, M., Pérez, J., Pozos, B., & Acosta, M. (2012). *Significados culturales del concepto de salud en el trabajo en profesionales en formación*. 58(228), 224–236. <https://doi.org/10.4321/s0465-546x2012000300007>
- Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguin, J. J., & Badillo Morales, O. D. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*, 40, 63–84. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i40.7393>
- Angulo, J. E., & Mata, A. (2008). MIPYMES, agrocadenas y aprovechamiento del CAFTA en Centroamérica: Análisis de los sectores lácteo, cerdo, pollo, maíz blanco y hortalizas bajo un enfoque de organización industrial. *Estado de La Región*. <https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/811/712>. MIPYMES%2C agrocadenas y aprovechamiento del CAFTA en Centroamérica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arbesú, C. (2019). *Trabajando protocolos familiares eficaces que generan cohesión familiar*. <https://www.aef.cl/wp-content/uploads/2020/03/Libro-6-aef.pdf>
- Arce Castro, B. A., & Sánchez Juárez, R. M. R. H. J. (2016). Estrategias competitivas organizacionales con responsabilidad social. In D. editores Xalapa, Veracruz, México. MaJoMa Editorial (Ed.), *Majoma* (Primera ed). https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54579444/Estrategias_competitivas-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1668570849&Signature=MV-40cWy1S5Jm-lqQoM4Xgofg1R2eXeRt--og8kKt6VOw6tC5Klx4t7pKzpRefgBJ6ZxN-baZqjGPzkkb~dm~QuwqoTFYrGKVvaOED2iEPDalx8f5cZ02q1H3sUEfu-MYtKc
- Arce, J., & Villalobos, T. (2021). *Estado de Situación PYME en Costa Rica 2021*. <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/estudios/2021/pyme/DIGEPYME-INF-038-2021.pdf>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Arrúa, V., & Retola, G. A. (2021). Políticas de comunicación en procesos de transformación. In *Políticas de comunicación en procesos de transformación* (pp. 13–25). <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/129462>
- Bermúdez, L. A. (2015). Capacitación: Una Herramienta De Fortalecimiento De Las PYMES. *Revista Electrónica de Las Sedes Regionales de La Universidad de Costa Rica*, XVI(33), 3–25. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/is/v16n33/a01v16n33.pdf>
- Bertheau, A. (2021). Employer Search Behavior: Reasons for Internal Hiring. *Labour Economics*, 73(September), 102064. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2021.102064>

- Bilan, Y., Mishchuk, H., Roshchuk, I., & Joshi, O. (2020). HIRING AND RETAINING SKILLED EMPLOYEES IN SMES: PROBLEMS IN HUMAN RESOURCE PRACTICES AND LINKS WITH ORGANIZATIONAL SUCCESS. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 780–791. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.12750>
- Blanco, A., & Domínguez, Á. (2020). Regulación del bienestar ocupacional: entre la legislación y la responsabilidad social empresarial. *Revista Española de Sociología*, 29(2), 367–384. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.20>
- Bolaños, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar*, 2539–0716, 134–146. file:///C:/Users/50683/Downloads/adm-ojs2014,+art9.pdf
- Cámara de Comercio de Costa Rica. (2022). *La importancia de las PYMES en Costa Rica*. <https://camara-comercio.com/la-importancia-de-las-pymes-en-costa-rica-2/>
- Cámara de Diputados. (2018). *Gaceta del Senado: LXIV/1PPO-56/86584*. 1–6. https://www.senado.gob.mx/64/gaceta_del_senado/documento/86584
- Cardozo, E., Velásquez de Naime, Y., & Rodríguez Monroy, C. (2012). El concepto y la clasificación de pyme en América Latina. In *Global Conference on Business and Financing Proceedings* (p. 12). [http://oa.upm.es/10940/2/Actas_del_Congreso_theibr_CardozoNaimeMonroy\[1\].pdf](http://oa.upm.es/10940/2/Actas_del_Congreso_theibr_CardozoNaimeMonroy[1].pdf)
- Carrera-villa, S. L. M., Mendieta-larreategui, C., & Romero-fernandez, A. J. (2022). *Perfeccionamiento de la contratación de personal calificado en gobiernos autónomos provinciales de la Amazonía ecuatoriana*. VIII, 37–55. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i15.822>
- Chiavenato, I. (2011). El capital humano de las organizaciones. In *News.Ge*. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Chiavenato, I. (2016). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones* (MCGRAW (ed.); 3^o ed). 2016.
- Chuchuca, M., Risco, E., & Jaya, I. (2021). Diagnóstico del reclutamiento y selección del personal de la bananera San Francisco del Cantón Pasaje. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(5), 226–240. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.5.688>
- Código De Trabajo De Costa Rica. (1943). *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*, 247. https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/Codigo_Trabajo_RPL.pdf
- Contreras, L., & Villanueva, S. (2021). *Relación de la provisión de recursos humanos y la intención de abandono de trabajo del personal del área de operaciones en una entidad financiera no bancaria* [Universidad Tecnológica del Perú]. https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5442/L.Contreras_S.Villanueva_Tesis_Titulo_Profesional_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Correa, E. (2013). Evolución Del Concepto De Recursos Humanos, Desde El Punto De Vista De La Psicología Y La Administración: Discusiones Y Aciertos. *Suma de Negocios*, 4(1), 109–119. <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v4n1/2027-5692-sdn-4-01-109.pdf>
- Cueva, G. D. A. (2020). La tecnología educativa en tiempos de crisis. *Revista Conrado*, 16(74), 1–8. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n74/1990-8644-rc-16-74-341.pdf>
- De La Puente y Lavalle, M. (2007). *El Contrato en General: Comentarios a la Sección Primera*

del Libro VII del Código Civil: Vol. Tomo I (2. ed., ac).
file:///C:/Users/50683/Downloads/vsip.info_de-la-puente-manuel-el-contrato-en-general-tomo-1-pdf-free.pdf

Devaro, J., Kauhanen, A., & Valmari, N. (2019). Internal ANS EXTERNAL HIRING. *ILR Review*, 72(4), 981–1008. <https://doi.org/10.1177/0019793919842810>

Reglamento General a la Ley N° 8262 de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, Pub. L. No. Decreto Ejecutivo 39295, 12 (2022). http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=80601

Escudero, I. (2020). *Administración eficiente de los recursos públicos asociados a la contratación pública en el marco de la gestión de resultados para el desarrollo* [Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7324/1/T3199-MDA-Escudero-Administracion.pdf>

Fábrica De Conos Victoria S.A. (2011). *Reglamento Interno De Trabajo*. <https://www.mtss.go.cr/elministerio/estructura/direccion-asuntos-juridicos/reglamectos-internos-trabajo-y-acoso-sexual-aprobados/155--Fabrica-de-Conos-Victoria-SA.pdf>

Figueredo, A. L. F., León, R. F. A., & Martínez, M. M. R. (2019). Procedure for the processing of scientific information in the DPI of the Forest Engineering programme. *Biblios*, 75(75), 46–61. <https://doi.org/10.5195/biblios.2019.473>

FSSC Foundation. (2019). *FSSC 22000, versión 5*. 1–78. https://www.fssc22000.com/wp-content/uploads/19.1217-FSSC-22000-Scheme-Version-5_incl-content_ES.pdf

Gaete, A. (2017). La rigurosidad científica: validez y confiabilidad en los paradigmas cuantitativo y cualitativo. *Investigación En Ciencias Militares*, 1(2), 113–126.

Galarza Pineda, S. (2011). *RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL* [UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO]. https://www.academia.edu/8422281/UNIVERSIDAD_MICHOACANA_DE_SAN_NICOLÁS_DE_HIDALGO

Galeros, H. F. (2019). *Tendencias Tecnológicas en el análisis de Datos: patrones a gran escala o pistas específicas de gran valor, la simbiosis entre big data y small data*. 67–80. <https://web.p.ebscohost.com/una.remotexs.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=0684c19d-d6b5-4c4b-a43f-5dccb70e3140%40redis>

Gomathy, C. K., Ramaseshacharyulu, A. L. S., Sarath, C. S., & Sreekanth, A. S. (2022). *Overview of recruitment and selection process in hrm*. 06, 1–6. <https://doi.org/10.55041/IJSREM11714>

Gonzales, R. N. D. (2020). Influencia de los incentivos laborales en la motivación del colaborador de la distribuidora SIPAN DISTRIBUCIONES SAC. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9). <http://54.165.197.99/handle/20.500.12423/2720>

González, M., & Sánchez, Y. (2021). Diagnóstico de Clima Organizacional y Propuesta de Plan de Acción para el GAD Municipal del Cantón Camilo Ponce Enríquez [Universidad del Azuay]. In *Universidad del Azuay*. <http://contraloria-social.uco.edu.ec/images/aFacultad de Ciencias de la Educacion.pdf>

González, R. (2021). La revolución tecnológica en la universidad. *Nueva Revista*, 138–165. <https://www.researchgate.net/profile/Ruben-Gonzalez->

Crespo/publication/349484980_La_Revolucion_Tecnologica_en_La_Universidad/links/6032b12ca6fdcc37a842465a/La-Revolucion-Tecnologica-en-La-Universidad.pdf

- González, W. O. L. (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa. *Educere*, 17(56), 139–144. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35630150004>
- Guarino, A., Malandrino, D., Marzullo, F., Torre, A., & Zaccagnino, R. (2022). Adaptive talent journey: Optimization of talents' growth path within a company via Deep Q-Learning. *Expert Systems with Applications*, 209(March), 118302. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2022.118302>
- Guerrero, D. (2021). Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 3(5), 60–78. <https://doi.org/10.35381/gep.v3i5.33>
- Guerrero, M. (2016). La Investigación Cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n2.2016.7>
- Gumucio, J. R. L. (2010). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL [Universidad Mayor de San Simón]. In *The Journal of Physiology* (Vol. 166, Issue 3). <https://doi.org/10.1113/jphysiol.1963.sp007120>
- Heredia, S., Becerra, M., Cajas, V., & Revelo, R. (2020). Métodos de Reclutamiento y Selección de Personal: Análisis a la Gestión de las Empresas Ecuatorianas. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6), 173–180. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.329>
- Hernán, M., Lineros, C., & Ruiz, A. (2021). Cómo adaptar una investigación cualitativa a contextos de confinamiento. *Gaceta Sanitaria*, 35(3), 298–301. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.06.007>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). Metodología de la investigación. In *Metodología de la investigación* (Quinta edi).
- Kapur, R. (2022). Importance of recruitment and selection in leading. *Information, Business and Management*, 14(1), 159–171. https://www.researchgate.net/publication/339123280_Importance_of_Recruitment_and_Selection_in_Leading_to_Progression_of_the_Organization
- Kitchenham, B. (2004). Procedures for Performing Systematic Reviews, Version 1.0. *Empirical Software Engineering*, 33(2004), 1–26. https://www.researchgate.net/profile/Barbara-Kitchenham/publication/228756057_Procedures_for_Performing_Systematic_Reviews/links/618cfae961f09877207f8471/Procedures-for-Performing-Systematic-Reviews.pdf
- Koivunen, S., Ala-Luopa, S., Olsson, T., & Haapakorpi, A. (2022). The March of Chatbots into Recruitment: Recruiters' Experiences, Expectations, and Design Opportunities. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)*, Hollister 2011, 487–516. <https://doi.org/10.1007/s10606-022-09429-4>
- La Asamblea Legislativa, & de la República de Costa Rica. (2021). *Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas N° 8262*. N° Gaceta: 94 Del: 17/05/2002. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=48533
- Leite, P., Rolim, S., & Murilo, S. (2021). Evaluación del rendimiento de la gestión de los recursos humanos en el sector público. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 15(4), 1–66. https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v0i0.19644

- Liquidano, M. (2009). El administrador de recursos humanos como gestor del talento humano sus competencias y la relación con las prácticas de administración de recursos humanos. *Contaduría y Administración*, 220, 2–35. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2006.603>
- Loaiza, K. G. (2019). Análisis Jurídico De Los Smart Contracts Basados En La Tecnología Blockchain En El Comercio Electrónico [Universidad Católica San Pablo]. In *Universidad Católica San Pablo*. http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15973/1/LOAYAZA_CRUZ_KRI_BLO.pdf
- Loor, H., Ureta, D., Rodríguez, G., & Cano, E. (2018). Análisis del contexto socio-económico, comercial, financiero e internacional de las pymes ecuatorianas. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 5(4), 1–21. <http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/diciembre18/05.pdf>
- Lozano, G., & Sánchez, G. (2019). *Prácticas de recursos humanos y rendimiento empresarial: Explorando el modelo AMO en las PYME españolas*. 3, 67–85. <https://doi.org/10.26784/sbir.v3i1.175>
- Maranto, M., & González, M. E. (2020). *Fuentes de información* (pp. 1–5). <https://doi.org/10.2307/j.ctvtwx3rg.11>
- Marín, A., Herández, E., & Flores, J. (2016). Metodología para el análisis de datos cualitativos en investigaciones orientadas al aprovechamiento de fuentes renovables de energía. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de La Educación*, 1(1), 1–17. <https://www.redalyc.org/pdf/5768/576866905006.pdf>
- Martínez Garcés, J. (2022). Avances en investigación científica. Tomo III: Ciencias multidisciplinares. In J. Martínez Garcés (Ed.), *Avances en investigación científica: Ciencias multidisciplinares* (1st ed.). Sello editorial AUNAR Cali. <https://doi.org/10.47666/avances.inv.3>
- Melão, N., & Reis, J. (2021). Social networks issues in personnel selection: profile features analyzed and faced by hiring professionals issues faced by hiring professionals. *Procedia Computer Science*, 181(2019), 42–50. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.097>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Decreto Número 957, Presidencia de la República De Colombia 1 (2019). https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO_957_DEL_05_DE_JUNIO_DE_2019.pdf
- Ministerio de Trabajo y Seguridad. (2022). *Historia*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Costa Rica. <https://www.mtss.go.cr/elministerio/historia.html>
- Molina Ramírez, R. I., Villalobos Antúnez, J. V., & Herrera Tapias, B. A. (2018). *Proceso del talento humano en la gestión estratégica*. 34(Special Issue 18), 1–27. [https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/3097/Proceso de talento humano en la gestión estratégica.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/3097/Proceso%20de%20talento%20humano%20en%20la%20gesti%20n%20estrat%20gica.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Montalvo, J. (2020). *Introducción Teletrabajo: modalidad en expansión*. 121–133. <https://doi.org/10.25009/ej.v0i2.2550>
- Moore, S. J., Durst, P. T., Ritter, C., Nobrega, D., & Barkema, H. W. (2020). Effects of employer management on employee recruitment, satisfaction, engagement, and retention on large US dairy farms. *Journal of Dairy Science*, 103(9), 8482–8493. <https://doi.org/10.3168/jds.2019-18025>
- Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., & Alania, R. (2021). *Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de*

posgrado. 12(1), 50–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>

- Mujica, R., & Guzmán, M. (2021). El sistema de incentivos y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa Real Plaza Cusco - 2019. *Escuela Académico Profesional de Administración*, 1–94. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9094/4/IV_FCE_308_TI_Mujica_Guzman_2021.pdf
- Muñoz, F. (2018). Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria. 2018, 17–18. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>
- Navarrete, M., Pazmiño, G., Hidalgo, W., & Valencia, M. (2022). Fuentes de reclutamiento de personal en las pymes del Cantón La Maná. In J. Martínez Garcés (Ed.), *Avances en investigación científica: Ciencias multidisciplinarias* (1 ed. Vol.). Sello editorial AUNAR Cali. <https://doi.org/10.47666/avances.inv.3>
- Nivluei, F. B., Ataei, M., Alvani, S. M., & Hamidi, N. (2022). The Functions of Human Resources' Recruitment and Supply at Universities in Transition from the Fourth Generation Based on the Meta-Synthesis Method. *Iranian Journal of Management Studies*, 15(2), 381–404. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2021.316174.674365>
- Orozco, L. F., & Melo, J. A. (2020). *ANALISIS COMPARATIVO DE LAS CONDICIONES LABORALES DE LAS PERSONAS QUE CUMPLEN FUNCIONES DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIOS GENERALES DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN Facultad* [Universidad Autónoma Latinoamericana]. http://repository.unaula.edu.co:8080/bitstream/123456789/1472/1/unaula_rep_pre_der_2020_analisis_comparativo_condiciones_laborales_auxiliares_administrativos.pdf
- Ozkeser, B. (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*, 158, 802–810. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.117>
- Palomino, M., & Luz, Z. (2018). *Incentivos Laborales y Desempeño Profesional de los trabajadores del servicio de Administración Tributaria de Huamanga* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26389/palomino_mz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Parra, C., & Toro-Jaramillo, I. D. (2014). Revisión del concepto de desarrollo estratégico del recurso humano desde el análisis de la literatura. *Suma de Negocios*, 5(11), 108–116. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70025-4](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70025-4)
- Pastor, M. A. (2020). *Reclutamiento 4.0*. 1–6. https://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/12816/1/RELACIONES_LABORALES_Y_RECURSOS_HUMANOS.pdf
- Pérez, M., & Morales, V. (2019). *Reclutamiento 2.0*. 12(12), 99–101. <https://doi.org/10.29057/estr.v6i12.4262>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1–5. <https://doi.org/https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Ramos, S., & Piacentini, M. F. (2017). *Diseño del subsistema de previsión y provisión de recursos humanos en concesionaria Autocity* [Universidad de la Defensa Nacional y Centro Regional Universitario Córdoba – IUA - FACULTAD].

[https://rdu.iaa.edu.ar/bitstream/123456789/635/1/Proyecto de Grado HARO-PIACENTINI.pdf](https://rdu.iaa.edu.ar/bitstream/123456789/635/1/Proyecto_de_Grado_HARO-PIACENTINI.pdf)

- Rashid, Y., Rashid, A., Warraich, M. A., Sabir, S. S., & Waseem, A. (2019). Case Study Method: A Step-by-Step Guide for Business Researchers. *International Journal of Qualitative Methods*, 18(December 2019), 1–21. <https://doi.org/10.1177/1609406919862424>
- Rivera, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación En Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 4(12), 58–71. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.65>
- Rocca, E., García, D., & Gómez, A. (2009). Factores Determinantes del Éxito Competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46), 52–68. <https://doi.org/10.31876/revista.v14i46.10528>
- Rodgers, W., Murray, J. M., Stefanidis, A., Degbey, W. Y., & Tarba, S. Y. (2022). An artificial intelligence algorithmic approach to ethical decision-making in human resource management processes. *Human Resource Management Review*, April, 100925. <https://doi.org/10.1016/j.hmr.2022.100925>
- Rodríguez, D., Higinio, J., & Ovalle, D. (2021). Modelo de proceso de selección de personal utilizando las técnicas de Reclutamiento 4.0 y Plataformas Digitales en tiempos de COVID 19. *Proceedings of the LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology, 2021-July*, 0–8. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2021.1.1.90>
- Romero, J. (2016). *Reclutamiento Y Selección De*. 14–15. [http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG Romero Delgado Jorge Juan.pdf](http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG_Romero_Delgado_Jorge_Juan.pdf)
- Salinas, J., & Malpartida, J. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas. *Alpha Centauri*, 1(3), 1–19. <https://doi.org/10.47422/ac.v1i3.17>
- Sánchez, J., & Yáñez, I. (2021). Auditoría de recursos humanos: análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 467–491. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.2>
- Sánchez, S., & Granados, A. (2019). *La innovación y tecnología como estrategias en las empresas del sector comercio del distrito de santa marta*. 5–10. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16918/2/2019_innovación_tecnología_a_estrategias.pdf
- Sandí Delgado, J. C. (2018). *Juegos serios para la indagación de competencias tecnológicas que puedan integrarse en la práctica pedagógica del profesorado* [Univercidad de Costa]. https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/76335/Tesis_Juan_CarlosSandí_Delgado.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sangrado Amador, L. (2022). *Influencia de la digitalización en el proceso de selección* [ICADE BUSINESS SCHOOL]. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/68246/TFM001722.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tomás, G. M., & Garrido. (2001). La toma de decisiones en los dilemas bioéticos (significado y límites de los aspectos jurídicos y legales). *Publicado En La Revista Bioética y Ciencias de La Salud*, Vol5 N°4, 5, 1–13. https://www.bioeticacs.org/iceb/seleccion_temas/biojuridica/tdecisionesjuridicas.pdf
- Torres, D., Godoyz, B., & Gallardo, N. (2019). *Procesos de reclutamiento y selección en*

organizaciones de salud: Caso Villavicencio - Colombia. 11, 60–78.
<https://doi.org/10.17081/dege.11.1.3380>

Tracy, S. (2021). Calidad cualitativa: ocho pilares para una investigación cualitativa de calidad. *Márgenes Revista de Educación de La Universidad de Málaga*, 2(2), 173–201.
<https://doi.org/10.24310/mgnmar.v2i2.12937>

Valeriano, L. (2021). Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión En El Tercer Milenio*, 24(48), 145–152. <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21827>

Valle, A. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*.
<https://files.pucp.education/facultad/educacion/wp-content/uploads/2022/04/28145648/GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf>

Velásquez, A., Renó, D., Beltrán, A. M., Maldonado, J. C., & Ortiz, C. (2018). De los mass media a los medios sociales: reflexiones sobre la nueva ecología de los medios. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74, 583–594. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2018-1270>

Vesga, J. J. (2020). La gestión de recursos humanos en contextos de individualización. *Diversitas*, 16(1), 201–213. <https://doi.org/10.15332/22563067.5551>

Villalba, G. (2020). *Evolucion del proceso de reclutamiento de talento humano en las empresas y la adopcion de nuevas tecnologias* [Fundacion universitaria catolica lumen gentium].
https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2045/evolucion_proceso_reclutamiento_talento_humano_empresas_adopcion_nuevas_tecnologias.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Villavicencio, E. (2016). La importancia de los estudios descriptivos. *Evidencias En Odontología Clínica*, 2(1), 6. <https://doi.org/10.35306/eoc.v2i1.77>

Wosiak, A. (2021). Using semantic enrichment methods in expert search system for recruitment process in IT corporation. *Procedia Computer Science*, 192, 2422–2431.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.011>

Zamudio, A. (2021). Tenologías de la información y las comunicaciones. *Catálogo Editorial, Conpes 3547*, 1–22. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i590.2023>

ANEXOS



Anexo 1. Antecedentes de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Arcelly RA S.A.

Universidad Nacional de Costa Rica Sección Regional Huetar Norte y Caribe Campus Sarapiquí

**Licenciatura en Administración con Énfasis en Recursos Humanos Módulo:
Antecedentes de la Empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Arcelly RA S.A.**

Estimado(a) responsable:

Con el objetivo de establecer los antecedentes de la “Empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Arcelly RA S.A.” se le solicita respetuosamente su colaboración para responder el presente cuestionario. La información que usted brinde es confidencial y será utilizada estrictamente para cumplir con los objetivos de investigación del Trabajo Final de Graduación (TFG) de la Licenciatura en Administración con Énfasis en Recursos Humanos, titulado “***Propuesta de creación de un sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal, para la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Arcelly RA S.A.***” De antemano le agradecemos su valiosa ayuda, ya que sin ella sería imposible cumplir con los propósitos del estudio, la cual será de utilidad para la empresa como para la Universidad Nacional de Costa Rica.

Instrucciones

Generales:

Por favor completar el formulario según las indicaciones de cada apartado. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Correo*

2. ¿En qué año se fundó la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.?

3. ¿Con cuántos colaboradores inició la empresa*?

4. ¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa actualmente*?

5. Por favor, sírvase describir brevemente la naturaleza o razón de ser de la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. *

6. ¿Cuenta la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. con un área destinada específicamente para oficinas, departamento o área encargada de las gestiones de Recursos Humanos? *

Selecciona todos los que correspondan.

SI

NO

Otro: _____

7. ¿Cuenta la empresa con un procedimiento establecido para el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal? *

Selecciona todos los que correspondan.

SI

NO

Otro: _____

8. Por favor, sírvase describir brevemente como se ha realizado el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal durante los últimos años. *

9. Durante la pandemia generada por el virus SARS-CoV-2 el cual provocó la enfermedad por coronavirus (COVID-19), ¿se realizaron cambios en la metodología utilizada para el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal? *

Selecciona todos los que correspondan.

SI

NO

Otro: _____

10. ¿Describir brevemente como se ha realizado el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal durante los años anteriores? *

11. ¿Cuenta la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. con la definición de su motivo o la razón de ser? **(puede seleccionar más de una opción)** *

Marca solo un óvalo.

Sí, tiene definida la misión y la visión.

Sí, tiene establecidos los principios y valores de la

organización. No, no tiene definido ninguno de los

Otro:
anteriores.

12. ¿Cuenta la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. con una estructura organizacional actualizada? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Sí, cuenta con un organigrama actualizado. No, no cuenta con un organigrama actualizado. No tiene un organigrama.

13. La empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. ¿cuenta con manuales descriptivos de funciones actualizados, para cada uno de los puestos que se desarrollan? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Sí, cuenta con manuales descriptivos actualizados para todos los puestos de la organización.
 Sí, cuenta con manuales descriptivos para todos los puestos de la organización, pero desactualizados.
 Sí, cuenta con manuales descriptivos, pero solo para algunos puestos.
 No, ningún puesto cuenta con su respectivo manual descriptivo de funciones.
 Otro:

14. ¿Cuenta la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. con algún tipo de sitio web o Aplicación donde el usuario pueda acceder a consultar información general de la organización? **(puede seleccionar más de una opción)** *

Selecciona todos los que correspondan.

- Sí, página web propia.
 Sí, redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, otros). Sí, una aplicación (App) propia
 No, no cuenta con página web o red social, ni ningún otro tipo de aplicación.

15. En caso de que la respuesta anterior sea Sí en alguna de las opciones, sírvase por favor indicar el nombre utilizado en las redes sociales, App o URL de la página web.

Muchas gracias por su valioso tiempo y por la información proporcionada, sin duda será de gran provecho para la investigación.

Saludos,

Britany Rojas Lobo

Geiner Rodríguez Zúñiga

Lorena Artavia Chacón

Yeimi Cruz Rodríguez

Profesor Tutor de Tesis:

Mag. Juan Carlos Sandí Delgado

Anexo 2. Cuestionario sobre Antecedentes del proceso de Reclutamiento, Selección y contratación de la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

**Universidad Nacional de Costa Rica Escuela de
Administración
Sección Regional Huetar Norte y Caribe, Campus
Sarapiquí Licenciatura en Administración con Énfasis en
Recursos Humanos**

Módulo

Antecedentes de la Empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

Estimado(a) responsable:

Con el objetivo de recopilar información que permita el análisis de datos en relación con los antecedentes de la Empresa “Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S. A.” se le solicita respetuosamente su colaboración para responder el presente cuestionario. La información que usted brinde es confidencial y será utilizada estrictamente para cumplir con los objetivos de investigación del Trabajo Final de Graduación (TFG) de la Licenciatura en Administración con Énfasis en Recursos Humanos, titulada “**Desarrollo de un diseño del subsistema de provisión para el departamento del capital humano en la empresa fábrica de hielo recuerdos Doña Aracelly RA S.A. periodo 2022-2023**”. De antemano le agradecemos su valiosa ayuda, ya que sin ella sería imposible cumplir con los objetivos del estudio, la cual será de utilidad para la empresa como para la Universidad Nacional de Costa Rica.

Instrucciones Generales: Por favor completar el formulario según indicaciones de cada apartado, Es importante indicar que no existen respuestas correctas o incorrectas únicamente reflejan su opinión o percepción personal en relación con el tema en estudio. Las preguntas tienen cinco o más opciones de respuesta, por ello, elija la que mejor describe lo que piensa usted.

Ahora bien, ante cualquier duda, observación o comentario, puede consultarle con toda confianza a la persona aplacadora.

1. Correo*

2. Genero *

Selecciona todos los que correspondan.

Masculino

Femenino

Otro

3. Por favor indicar su Rango Etario (edad) *

Selecciona todos los que correspondan.

De 18 a 25 años

De 26 a 35 años

De 36 a 45 años

De 46 a 55 años

De 56 a 65 años

más de 65 años

4. Nacionalidad *

Selecciona todos los que correspondan.

Costarricense

Extranjero (a)

5. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar para la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S?A? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Menos de 1 año
 De 1 a 5 años
 De 6 a 10 años
 De 11 a 15 años
 Más de 15 años

6. Por favor, sírvase indicar a continuación cual puesto desempeña dentro de la empresa *

7. Por favor indicar la especialidad académica, técnica o la experiencia con la que usted cuenta para desempeñar su puesto: *

8. En la siguiente lista de opciones, sírvase señalar cual corresponde a su preparación Académica (Último Grado Académico o Técnico Obtenido) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Formación técnica (indicar especialidad)
 Primaria incompleta
 Primaria completa
 Secundaria incompleta
 Secundaria completa
 Bachiller universitario
 Licenciatura
 Otro:

13. Si usted vio un anuncio de la vacante para el puesto en Redes sociales o página web, ¿podría identificar si contaba con alguno de los siguientes apartados? (Puede marcar varias opciones)

*

Marca solo un óvalo por fila.

	SÍ	NO	No aplica
Nombre del Puesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habilidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Logo y nombre de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medios para aplicara la vacante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nivel académico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. ¿Ha observado usted alguna publicación relacionada con puestos de trabajo en la *
Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. en medios de comunicación como
periódico, redes sociales u otros?

Selecciona todos los que correspondan.

- Sí
 No

15. Siento que la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A. requiere de realizar *
publicaciones relacionadas con sus ofertas de puestos de trabajo en medios de
comunicación como periódico, redes sociales u otros, para atraer nuevos colaboradores
con las cualidades que se ajusten a las necesidades de la Fábrica.

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

16. Siento que mi proceso de contratación en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña *
Aracelly RA S.A. fue el idóneo

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

17. Al ingresar usted a laborar en la Fábrica de Hielo, ¿se le brindo información sobre un manual de funciones a desempeñar en el puesto para el cual fue contratado? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

18. Para usted, ¿Cuál es el nivel de importancia de un manual de puestos al momento de la contratación de personal? *

Selecciona todos los que correspondan.

- No es importante
- Poco Importante
- Algo importante
- Importante
- Muy importante

19. En relación con los manuales de puesto, ¿considera usted que el contar con un manual de puestos le hubiese facilitado la rápida comprensión de los procesos a desarrollar en su trabajo). *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

20. ¿Considera usted que la fábrica de hielo requiere la implementación de un nuevo sistema de atracción y reclutamiento mediado por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

21. ¿Con qué frecuencia ha acudido usted a una página web o red social para buscar opciones de empleo o trabajo? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Muy frecuentemente (MF)
- Frecuentemente (F)
- Ocasionalmente (O)
- Raramente (R)
- Nunca (N)

22. ¿En su organización, existe un proceso de selección estructurado y efectivo? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

23. La Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracely, utiliza pruebas psicométricas dentro de la organización (Las pruebas psicométricas se aplican principalmente para evaluar rasgos de su personalidad, ¿aptitudes o la forma de reaccionar ante determinadas situaciones)? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

24. En lo personal, estoy de acuerdo con la aplicación de las pruebas psicométricas *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

25. En su caso en particular, ¿la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly le explicó con claridad los roles y responsabilidades de su puesto de trabajo? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

26. ¿Con que frecuencia La Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly explica a sus colaboradores en general los roles y responsabilidades de los puestos de trabajo? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Muy frecuentemente (MF)
- Frecuentemente (F)
- Ocasionalmente (O)
- Raramente (R)
- Nunca (N)

27. ¿Cuándo usted fue contratado, tenía conocimiento de su perfil profesional? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

28. ¿Su reclutador se tomó el tiempo de explicarle los detalles de las funciones a desarrollar en su trabajo? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

29. ¿Cuánto tiempo considera usted que le dedicó su reclutador durante su inducción a la empresa? *

Selecciona todos los que correspondan.

Nada

Poco

Medio

Alto

30. En general, ¿Cómo evaluarías tu experiencia durante el proceso de entrevista? *

Selecciona todos los que correspondan.

Estuvo mal

No fue el adecuado

Puede mejorar

Estuvo bien

Excelente

31. ¿Por cual medio fue notificado para la entrevista de trabajo? *

Selecciona todos los que correspondan.

WhatsApp

Llamada telefónica

correo electrónico

Mensaje de texto

Otro| _____

32. ¿La entrevista de trabajo para su contratación en la Fábrica de Hielo se desarrolló en la siguiente modalidad? *

Selecciona todos los que correspondan.

Presencial

Virtual

Mixta (presencial y virtual)

No fue necesaria una entrevista

33. Estoy de acuerdo en relación con la aplicación de las entrevistas de forma virtual. *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

34. 43. Como reclutador, ¿Qué habilidades evaluaría en una entrevista virtual? *

35. 44. ¿Cuál fue el medio por el cual se le notificó su contratación? *

Selecciona todos los que correspondan.

- WhatsApp
 Llamada telefónica
 correo electrónico
 Mensaje de texto
 Otro:

36. ¿Si su respuesta anterior fue OTROS, por favor indicar cual?

37. ¿Cuál fue el tiempo aproximado que tardó la empresa para notificarlo que había sido contratado? *

Selecciona todos los que correspondan.

- De 1 a 5 días
 De 6 a 10 días
 De 11 a 15 días
 Más de 15 días

38. ¿En general, me parece que el proceso de reclutamiento y selección implementado por la empresa Fábrica de Hielo fue el adecuado? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

39. De las siguientes opciones de medios de comunicación, ¿cuáles puede identificar que son utilizados por la empresa? *

Selecciona todos los que correspondan.

- WhatsApp
- Llamada telefónica
- Por correo electrónico
- Facebook
- Instagram
- Otro:

40. En las siguientes opciones, por favor indicar su nivel de satisfacción con el proceso de reclutamiento que recibió al ingresar a la empresa.

Selecciona todos los que correspondan.

- Extremadamente satisfecho
- Muy de satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco satisfecho
- Nada satisfecho

41. En las siguientes opciones, sírvase indicar ¿Cuáles recursos y herramientas tecnológicas le brinda la empresa? *

Selecciona todos los que correspondan.

- WIFI
- LAPTOPS
- TV
- AUDÍFONOS
- CÁMARA
- Ninguno
- Otro: _____

42. ¿Con qué frecuencia la empresa brinda capacitación para utilizar equipo tecnológico? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Muy frecuentemente (MF)
- Frecuentemente (F)
- Ocasionalmente (O)
- Raramente (R)
- Nunca (N)

43. Por favor indicar ¿Cuáles son sus competencias digitales? (Puede marcar varias)

Selecciona todos los que correspondan.

- Navegar y buscar información
- Trabajar en equipo en línea
- Utilizar correo
- Bases de datos
- Conocer de derechos de autor
- Manejo de redes sociales
- publicación de fotos, videos y contenido digital
- Ninguno
- Otro: _____

44. ¿Cuáles herramientas tecnológicas conoces que posea la empresa? *

Selecciona todos los que correspondan.

Página web

Correo empresarial

WhatsApp

Instagram

LinkedIn

Ninguna

Otro: _____

45. ¿Describa brevemente que lo motiva en su trabajo? *

46 ¿Qué te hubiese gustado que te enseñaran en tu proceso de inducción para mejorar en su área de trabajo?:

Muchas

gracias por su valioso tiempo y por la información proporcionada, sin duda será de gran provecho para la investigación.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Anexo 3. Propuestas de anuncios para las vacantes.

✓ Empacador de Hielo

EMPACADOR DE HIELO

¿BUSCAS EMPLEO?

Requisitos

- Primaria Completa
- Carne de Manipulación de alimentos
- Habilidades para el Trabajo en equipo
- Capacidad para trabajar en bajas temperaturas
- Capacidad para levantar materiales pesados
- Ordenado
- Proactivo
- No necesita experiencia



Funciones

- Picar hielo
- Control de máquinas
- Empaquetado
- Control de tiempos de producción

📍
☎
✉

Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.



✓

✓ Agente de Ventas

AGENTE DE VENTAS

¡TRABAJA CON NOSOTROS!

Funciones

- Mantenimiento del vehículo
- Conocimiento en facturación
- Control de boletas
- Entregar y recibir los productos
- Cargar los productos

Requisitos

- Licencia B2
- Experiencia en ventas
- Experiencia 1 año
- Curso servicio al cliente
- Curso de buenas prácticas manufactura
- Primaria completa
- Carnet de manipulación de alimentos

Enviar CV a:

Finca en Corinto Cruce Robertos de Guãpiles de Pococí

HIELO
AGUAFUENTE

Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.

✓ Asistente de Mantenimiento

ASISTENTE DE MANTENIMIENTO VACANTE

Requisitos

- Primaria Completa
- Conocimientos en soldadura, pintura, fontanería y construcción.
- 1 año de experiencia
- Disponibilidad Inmediata

Funciones

- Reparaciones en el edificio y equipo
- Manejo de inventario de herramientas y materiales
- Mantenimiento de residuos y limpieza
- Apoyo en producción

Horario: Lunes a Sábado



Finca en Corinto Cruce Robertos de Guápiles de Pococí
Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.



Anexo 4. Diseño de Formulario Reclutamiento.

El siguiente formulario tiene como propósito de que la persona interesada en formar parte de la empresa Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly R.A.S.A, pueda optar por el puesto vacante publicado en los medios digitales de empresa página web o redes sociales.

Por lo anterior, se les solicita completar cada apartado según las indicaciones brindadas.

De antemano gracias por su interés en formar parte de nuestra empresa.

1. Correo *

2. Identificación *

3. Nombre Completo *

4. Seleccione la vacante en la que se encuentra interesado/a *

Marca solo un óvalo.

- Agente de Ventas (Chofer)
- Asistente de Mantenimiento
- Asistente Administrativo Contable

5. Género *

Selecciona todos los que correspondan.

- Masculino
- Femenino
- Otro

6. Por favor indicar su Rango Etario (edad) *

Selecciona todos los que correspondan.

- De 18 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 45 años
- De 46 a 55 años
- De 56 a 65 años
- más de 65 años

7. Nacionalidad *

Selecciona todos los que correspondan.

- Costarricense
- Extranjero/a

8. En la siguiente lista de opciones, sírvase señalar cual corresponde a su preparación Académica (Último Grado Académico o Técnico Obtenido) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Formación técnica (indicar especialidad)
- Primaria incompleta
- Primaria completa
- Secundaria incompleta
- Secundaria completa
- Bachiller universitario
- Licenciatura
- Ninguna de las anteriores
- Otro: _____

9. Por favor indicar la especialidad académica, técnica o la experiencia con la que usted cuenta para desempeñar el puesto: *

10. Por favor indicar a continuación si cuenta con experiencia en puestos igual o similar *

Selecciona todos los que correspondan.

- Sí
 No

11. En caso de que la respuesta anterior fue SÍ, por favor señalar cuánto tiempo de experiencia posee de experiencia.

Selecciona todos los que correspondan.

- De 6 meses a 1 año
 De 2 año a 5 años
 De 6 años a 10 años
 Más de 10 años.

12. Cuenta usted con licencia de conducir *

Selecciona todos los que correspondan.

- Sí
 No

13. En caso de que la respuesta anterior fue SÍ, por favor señalar a continuación cual o cuales tiene?

Marca solo un óvalo.

- Motocicleta (A1, A2, A3)
- Automovil (B1)
- Camión Pequeño (B2)
- Camión Pesado (B3)
- Otro: _____

14. Adjuntar el currículum vitae *

Archivos enviados:

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Anexo 5. Modelos de Entrevista Estructura y no Estructuradas.

ENTREVISTA ESTRUCTURADA

Las siguientes preguntas están estructuradas cerradas o de selección múltiple realizado con las mismas preguntas para todos los candidatos dependiendo del puesto a ser contratados en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly S.A.

Entrevista para ventas

1. ¿Posee usted experiencia en el área como gestor de ventas?
 Si
 No

2. ¿Qué tan satisfecho está usted con su desempeño como gestor de ventas?
 Extremadamente satisfecho
 Muy satisfecho
 Moderadamente satisfecho
 Poco satisfecho
 No satisfecho

3. ¿Has trabajado alguna vez en atención a clientes?
 Si
 No

4. ¿Cuánto tiempo ha laborado en el área de venta?
 Menos de seis meses
 De seis meses a un año
 Mas de un año

5. ¿Cuánto tiempo duró en su anterior trabajo como gestor de ventas?
 Menos de seis meses
 De seis meses a un año
 Mas de un año

6. ¿Considera usted que trabaja bien en equipo?

Si

No

7. ¿Prefiere usted trabajar?

Solo

En equipo

8. ¿Como se desempeña usted trabajando bajo presión?

Muy bien

Bien

Regular

Mal

Muy mal

9. ¿Estarías dispuesto a trabajar por la noche, horas extras o fines de semana? ¿Y a mudarte por el trabajo?

Si

No

Entrevista para operario

1. ¿Posee usted experiencia en el sector de operario de maquinaria?

Si

No

2. ¿Qué tan satisfecho está usted con su desempeño como operario?

Extremadamente satisfecho

Muy satisfecho

Moderadamente satisfecho

Poco satisfecho

No satisfecho

3. ¿Tienes experiencia en trabajar en áreas de temperaturas bajas?

Si

No

4. ¿Cree usted que posee alguna dificultad o inconveniente que le impida laborar en áreas de temperaturas bajas?

- Si
- No

5. ¿ha trabajado anteriormente en puestos similares a los que se indican a continuación?

Puede marcar varias opciones

- Mantenimiento
- Producción
- Proveeduría
- Empaque
- Distribución
- Otro_____

6. ¿Consideras que trabajas bien en equipo?

- Si
- No

7. ¿Prefiere usted trabajar?

- Solo
- En equipo

8. Como se desempeña usted trabajando bajo presión

- Muy bien
- Bien
- Regular
- Mal
- Muy mal

9. ¿Estarías dispuesto a trabajar por la noche, horas extras o fines de semana? ¿Y a mudarte por el trabajo?

- Si
- No

Entrevista para Chófer

1. ¿Posee usted experiencia como chofer de?
 Carro
 Camión
 Moto
 Otro_____

2. ¿Qué tan satisfecho está usted con su desempeño con la atención brindada al cliente?
 Extremadamente satisfecho
 Muy satisfecho
 Moderadamente satisfecho
 Poco satisfecho
 No satisfecho

3. ¿Tienes licencia? ¿qué tipo?
 Si
 No
Tipo: _____

4. ¿Cuánto tiempo posee siendo chofer?
 Menos de seis meses
 De seis meses a un año
 Mas de un año

5. ¿Ha laborado para una empresa similar, anteriormente?
 Si
 No

6. ¿Está dispuesto a levantar equipo o material pesado en caso que así se requiera?
 Si
 No

7. ¿Consideras que trabajas bien en equipo?
 Si
 No

8. ¿Prefiere usted trabajar?
 Solo
 En equipo
9. Como se desempeña usted trabajando bajo presión
 Muy bien
 Bien
 Regular
 Mal
 Muy mal
10. ¿Estarías dispuesto a trabajar por la noche, horas extras o fines de semana?
¿Y a mudarte por el trabajo?
 Si
 No

ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

Las siguientes preguntas se realizan de manera abiertas donde el entrevistador tiene una conversación más amplia y en confianza con el entrevistado con las mismas preguntas para todos los candidatos dependiendo del puesto a ser contratados en la Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly S.A.

Entrevista para ventas

1. ¿Como se describe laboralmente como colaborador en agente de ventas?
2. ¿Cuál es su experiencia como agente de ventas, y en cuáles áreas?
3. ¿Cuál ha sido su mayor reto como vendedor y su mayor dificultad para trabajar como vendedor?
4. ¿Considera usted que posee habilidades de comunicación?
5. ¿En sus trabajos anteriores ha tenido algún inconveniente con clientes? Si es así ¿qué ocurrió y como lo resolvió?
6. ¿Le gusta trabajar en equipo o prefiere individualmente?
7. ¿Cuáles son sus Fortalezas y habilidades como agente de ventas?

8. ¿Está dispuesto a trabajar por cumplimiento de metas?
9. ¿Porque debería de contratarlo?
10. ¿Qué le aportaría usted a la empresa?
11. ¿Dónde se ve dentro de 5 años?
12. ¿Cuál es su aspiración salarial?

Entrevista para operación

1. ¿Como se describe laboralmente como colaborador del puesto operario?
2. ¿Cuál es su experiencia como operario, y en cuáles áreas?
3. ¿Cuál ha sido su mayor reto como operario y su mayor dificultad para trabajar como operario?
4. ¿Ha llevado algún curso o técnico especializado en operario de maquinaria?
5. ¿En sus trabajos anteriores ha tenido algún inconveniente con algún compañero? Si es así ¿qué ocurrió y como lo resolvió?
6. ¿Le gusta trabajar en equipo o prefiere individualmente?
7. ¿Cuáles son sus Fortalezas y habilidades como operario?
8. ¿Está dispuesto a trabajar por cumplimiento de metas?
9. ¿Porque debería de contratarlo?
10. ¿Qué le aportaría usted a la empresa?
11. ¿Dónde se ve dentro de 5 años?
12. ¿Cuál es su aspiración salarial?

Entrevista para chofer

1. ¿Como se describe laboralmente como colaborador de chofer?
2. ¿Hace cuánto tiempo tiene de ser chofer?
3. ¿Cuál ha sido su mayor reto como chofer y su mayor dificultad para trabajar como conductor?
4. ¿Ah conducido camión pesado? ¿Qué tipo de vehículos ha conducido?
5. ¿Ah ocurrido algún tipo de accidente siendo usted el que maneja? Si es así ¿Qué tan grave y como ocurrió?
6. ¿Le gusta trabajar en equipo o prefiere individualmente?
7. ¿Cuáles son sus Fortalezas y habilidades como chofer?
8. ¿Está dispuesto a trabajar por cumplimiento de metas?
9. ¿Porque debería de contratarlo?
10. ¿Qué le aportaría usted a la empresa?
11. ¿Dónde se ve dentro de 5 años?
12. ¿Cuál es su aspiración salarial?

Anexo 6. Propuesta de contratos

CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

En el presente contrato se celebra en Corinto de Guápiles de Pococí, el (día) del (mes) del (año)____, REUNIDOS para la celebración del presente contrato entre Empresa **Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A.** Cedula jurídica _____ representada en este acto por su asistente de gerencia **Lic. Felipe Arguedas Rojas** con cedula de persona física N° _____, con oficinas en Limón, Pococí de Guápiles, del Rancho Robertos, 150 oeste y 2.5 km al norte, La Unión, Finca Hermanos Rojas, en lo sucesivo denominada como **LA EMPRESA**, por una parte; **(Nombre del TRABAJADOR)**, portador de la del cedula N° _____ (estado civil), (domicilio) en lo sucesivo denominado **EL TRABAJADOR** por la otra parte, quienes hemos convenido en celebrar, un **CONTRATO LABORAL** que se regirá por los dispuesto en el **CODIGO DE TRABAJO DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA** declaramos tanto .

LA EMPRESA y EL TRABAJADOR, quienes en adelante se los denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”, que están domiciliados en la ubicación de Corinto de Guápiles de Pococí, decidimos libre y voluntariamente celebrar este **CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO** con un periodo de prueba por tres meses prorrogable indefinidamente, siempre y cuando se cumpla la sujeción de las siguientes **CONDICIONES**:

CLÁUSULA PRIMERA. - En los términos condicionales y limitaciones del presente contrato LA EMPRESA para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de las tareas propias de la actividad económica que ejerce necesita contratar los servicios laborales de un (Cargo requerido).

CLÁUSULA SEGUNDA. - OBJETO DEL CONTRATO. LA EMPRESA para el cumplimiento de sus actividades contrata a EL TRABAJADOR en calidad de (Cargo del TRABAJADOR). El cual tendrá como obligación cumplir las siguientes funciones:

LÁUSULA TERCERA. - JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO.

EL TRABAJADOR tendrá el deber a cumplir sus labores en la jornada Tipo de jornada (diurna, nocturna, mixta) establecida en la legislación laboral costarricense vigente, de lunes a viernes en el horario de (detalle las horas de la jornada de trabajo), con descanso de (detalle la hora de descanso, del almuerzo, etcétera), de acuerdo con las normas legales vigentes, el mismo que declara conocerlas y aceptarla. Las Partes podrán convenir que EL TRABAJADOR labore tiempo extraordinario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el marco legal vigente. El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa, siempre y cuando dichos cambios sean comunicados con la debida anticipación, conforme a lo establecido en las diferentes normas legales vigentes. Igualmente, se destinará un día (definir día Fijo o rotatorio) según lo establece el marco legal.

CLÁUSULA CUARTA. - REMUNERACIÓN. LA EMPRESA, de acuerdo las diferentes normas en materia laboral, cancelará por concepto de remuneración a favor del trabajador la suma de _____ (_____) (cantidad en letras y números), mediante la forma de pago de _____ (detallar la forma de pago a utilizar) La frecuencia del pago se realizara mensual con adelanto quincenal (definir el porcentaje del adelanto), el Empleador cancelará los demás beneficios sociales establecidos tales como póliza del INS, seguro social, etc. Asimismo, LA EMPRESA reconocerá los recargos correspondientes por concepto de horas extraordinarias, de acuerdo con la legislación en materia de Trabajo o acuerdo mutuo, siempre que hayan sido autorizados previamente y por escrito.

CLÁUSULA QUINTA. - PLAZO DEL CONTRATO. El presente contrato es de plazo indefinido, con un plazo de prueba de tres meses prorrogables. Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el marco legal costarricense vigente en materia del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

CLÁUSULA SEXTA. - LUGAR DE TRABAJO. EL TRABAJADOR desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en Empresa **Fábrica de Hielo Recuerdos Doña Aracelly RA S.A**, ubicada en Limón, Pococí de Guápiles, del Rancho Robertos, 150 oeste y 2.5 km al norte, La Unión, Finca Hermanos Rojas, para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas, también se pueden dar traslados o cambio de lugar de trabajo, según el puesto que desempeñe (definir si aplica para e esta siendo contratado aplica)

CLÁUSULA SÉPTIMA. - OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES. En lo que respecta a las obligaciones, derechos y prohibiciones de EL EMPLEADOR y de EL TRABAJADOR, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en la legislación laboral vigente y las estipuladas en este contrato.

CLÁUSULA OCTAVA. - LEGISLACIÓN APLICABLE. En todo lo no previsto en este Contrato, las partes se sujetan a la legislación laboral vigente del Código de Trabajo Costarricense.

CLÁUSULA NOVENA. - JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA. En el supuesto de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo entre las Partes, estas se someterán a los procedimientos judiciales establecidos en la legislación laboral vigente y a las decisiones de los jueces competentes en materia de Trabajo, Siempre y cuando se haya implementado en primera instancia un acuerdo mutuo de ambas partes, de finalizar el contrato mediante una notificación escrita a la otra parte por los motivos de conclusión ya fuesen de índole personal o causas de despedido según el código costarricense.

CLÁUSULA DÉCIMA. - SUSCRIPCIÓN. En prueba de conformidad, los otorgantes firman por voluntad duplicado el presente contrato en el [lugar y fecha](#). [Dando fe de haber](#) Leído y aprobado lo anteriormente estipulado, contrayendo un vínculo con el presente contrato de Laboral.

(Firma EL EMPLEADOR)

(Firma EL TRABAJADOR)