

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

**ANTEPROYECTO PARA OPTAR POR EL GRADO
DE LIC. EN LA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS CON ÉNFASIS EN RECURSOS
HUMANOS**

**ANÁLISIS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
UNA COMPAÑÍA TRANSNACIONAL OPERANDO EN
COSTA RICA STEREN, 2018.**

Christopher Velásquez Herrera

Tutora: M.Sc. Susana Araya Zamora

Heredia, Costa Rica

Índice de Contenido

Contenido

Índice de Contenido.....	iii
Carta Aprobación Tutora.....	xi
Carta aprobación Lectora	xii
Carta Filólogo (a).....	xiv
Dedicatoria.....	xv
Agradecimiento.....	xvi
Resumen.....	xvii
Capítulo I.....	1
Problema de investigación	1
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 Antecedente del problema.....	3
1.1.2 Problematización del problema.....	4
1.1.3 Justificación del problema.....	5
1.2 Formulación del problema.....	6
1.3 Objetivos de la investigación.....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos específicos.....	7
1.4.1 Alcances	7
1.4.2 Limitaciones	8
Capítulo II	9
Marco Teórico	9
2.1 Contexto histórico.....	10
2.1.1 Historia de la Compañía Transnacional Steren.....	10
2.1.1.1 Misión.....	13
2.1.1.2 Visión	14
2.1.1.3 Valores	14
2.1.1.3.1 Desarrollo	14

2.1.1.3.2	Respeto	14
2.1.1.3.3	Trabajo en equipo	15
2.1.1.3.4	Lealtad	15
2.1.1.3.5	Productividad.....	15
2.1.1.3.6	Reconocimiento	15
2.1.1.3.7	Dignidad	16
2.1.1.3.8	Igualdad.....	16
2.1.1.3.9	Integridad.....	16
2.2	Contexto teórico-conceptual	17
2.2.1	Organización	17
2.2.1.1	La complejidad de las organizaciones	18
2.2.1.2	Las diferentes eras de la organización.....	18
2.2.1.2.1	Era de la industrialización clásica	18
2.2.1.2.2	Era de la industrialización neoclásica	19
2.2.1.2.3	Era de la información	19
2.2.2	Recursos Humanos	20
2.2.3	Reclutamiento de personal.....	21
2.2.4	Selección de personal.....	34
2.2.5	La selección como proceso de comparación.....	35
2.3	Hipótesis.....	39
2.3.1	variables, definición	39
Capítulo III	40
Marco Metodológico	40
3.1.1	Finalidad	41
3.3.	Selección del muestreo	44
3.5	Población y muestra:	45
3.5.1	Población:	45
3.5.2	Muestra:	46
Capítulo IV	50
Análisis e interpretación de datos	50
Capítulo V	108
Conclusiones y recomendaciones	108
Capítulo VI	119

Propuesta	119
6.1 Introducción	120
6.2 Justificación	120
6.3 Alcance	121
6.4 Limitaciones	121
6.5 Debilidades Institucionales	121
6.6 Objetivo de la propuesta	122
6.6.1 Objetivo General	122
6.6.2 Objetivos específicos	123
6.7 Propuesta	123
6.7.1 Elaborar un formulario o solicitud de empleo	123
6.7.2 Análisis de las etapas del proceso de reclutamiento	126
6.7.3 Charlas a cerca de la diversidad de género LGTBI+	126
6.7.4 Capacitación acerca de la nueva reforma procesal laboral	128
6.7.5 Desarrollo del personal interno y carrera profesional a través del reclutamiento interno	128
6.7.6 Revisión de los perfiles de puestos	129
6.7.7 Fuentes de reclutamiento ampliación de herramientas	129
6.7.8 Aplicación de pruebas psicométricas en el proceso de selección de personal	138
6.7.8.1 Test que grado de actitud positiva	139
6.7.8.2 Test MIPS Millón estilos de personalidad	143
6.7.8.3 Resultado de aplicación de test MIPS	234
6.7.8.4 Prueba psicométrica figura humana	241
6.7.8.5 Capacitación al personal del departamento de recursos humanos para interpretar la aplicación de pruebas psicométricas	242
Bibliografía:	244
Anexos	1

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Tienda Steren Rohrmoser	11
Ilustración 2. Tienda Steren Escazú	12
Ilustración 3. Tienda Steren Alajuela	13
Ilustración 4. Edificio Corporativo, México	17

Ilustración 5. Etapas en el proceso de reclutamiento	22
Ilustración 6. Bases de la planeación de personal	24
Ilustración 7. Fuentes de reclutamiento del mercado de recursos humanos.....	25
Ilustración 8. El reclutamiento y las situaciones de los candidatos	28
Ilustración 9. Proceso de selección de personal	35
Ilustración 10. Página CompuTrabajo	131
Ilustración 11. Página Indeed	135
Ilustración 12. Boleta Municipalidad Alajuela	136
Ilustración 13. Boleta Municipalidad Belén	138
Ilustración 14 Prueba psicométrica MIPS.....	143
Ilustración 15. Interpretación figura humana.....	241

Índice de cuadros

Cuadro 1. Distribución de la población	46
Cuadro 2. Operacionalización de Variables	47

Índice de Tablas

Tabla 1. Género	52
Tabla 2. Edad	53
Tabla 3. Antigüedad	54
Tabla 4. Puesto desempeñado.....	55
Tabla 5. Nivel educativo	56
Tabla 6. ¿Conoce usted el procedimiento utilizado en la compañía para contratación de nuevas plazas o sustitución de las actuales (Vacantes)?	57
Tabla 7. ¿El departamento de recursos humanos de la compañía Steren cuenta con una solicitud de empleo formal al iniciar el proceso de reclutamiento y selección?	59
Tabla 8. ¿Considera usted que existen plazas vacantes constantemente en un periodo corto en la compañía Steren?	60
Tabla 9. ¿Qué tiempo aproximado tardan los procesos de reclutamiento y selección en la compañía Steren?	61
Tabla 10. ¿Cree usted que el ambiente laboral de la compañía Steren se vea afectado al incluir la diversidad de género (LGTBI+) en los procesos de reclutamiento y selección?	63
Tabla 11. ¿La compañía Steren se ajusta y aplica los procedimientos e indicaciones de la nueva reforma procesal laboral?.....	65
Tabla 12. ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección incluye aspectos considerados como discriminación, indicados en el artículo 404 de la reforma procesal vigente en Costa Rica?	67
Tabla 13. ¿Durante la entrevista laboral cuál es su impresión en cuanto al trato de parte del entrevistador del departamento de Recursos Humanos y el jefe del área que requiere cubrir la vacante?	69

Tabla 14. ¿Cuál es su impresión en cuanto a las preguntas que se realizan durante la entrevista en relación con los aspectos de discriminación?	70
Tabla 15. ¿Influye el departamento de Recursos Humanos sobre la decisión de contratación final de los candidatos?	72
Tabla 16. ¿Considera usted que en el proceso de reclutamiento de la compañía Steren se evalúan más a los candidatos que participan por los siguientes aspectos?	74
Tabla 17. ¿Tiene conocimiento si la compañía Steren acepta colaboradores con discapacidad en ciertos puestos laborales o si actualmente cuenta con personal laborando en esta condición?.....	76
Tabla 18. ¿Quién considera que toma la decisión final de la contratación?.....	77
Tabla 19. ¿Considera que el proceso de selección de personal que se aplica actualmente elige a los candidatos más idóneos para ocupar los puestos vacantes?	78
Tabla 20. ¿Cuánto tiempo tarda el proceso de selección e incorporación de los nuevos colaboradores a la compañía?.....	80
Tabla 21. ¿Están claros los requisitos solicitados por la compañía Steren para ocupar las vacantes disponibles?.....	81
Tabla 22. ¿Existen en la compañía Steren manuales de puestos?.....	82
Tabla 23. ¿Cuándo existe una plaza vacante, de qué forma se realiza la búsqueda?.....	83
Tabla 24. ¿Cuando se genera una plaza vacante, el departamento de Recursos Humanos antes de recurrir al concurso externo, lo divulga primero internamente, para que los candidatos que tienen los requisitos puedan ser tomados en cuenta?	84
Tabla 25. ¿Cree usted que es prioridad para la compañía Steren aplicar el reclutamiento interno para motivar al personal y permitir a los colaboradores ascender?.....	86
Tabla 26. ¿La compañía Steren realiza ascensos constantes de personal?	87
Tabla 27. ¿Cuando se realizan promociones internas a otros puestos se analiza el perfil de los colaboradores que se pueden ajustar al nuevo puesto?	88
Tabla 28. ¿Cuando se realizan promociones internas en la compañía Steren se analizan los siguientes aspectos además del perfil del puesto?	90
Tabla 29. ¿La compañía Steren utiliza esta fuente de reclutamiento como primera opción o en qué casos la aplica?	91
Tabla 30. ¿Qué beneficio obtiene la compañía Steren al contratar personal externo a la organización?	93
Tabla 31. ¿Cuando la empresa Steren realiza contrataciones externas de personal, esto motiva el ambiente laboral?.....	94
Tabla 32. ¿Cree usted que las contrataciones externas de personal contribuyen al crecimiento de la compañía?.....	96

Tabla 33. ¿En qué situaciones el departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren aplica reclutamiento mixto esto quiere decir (Interno y externo) al mismo tiempo?	98
Tabla 34. ¿Le parece adecuado que la compañía Steren aplique este tipo de reclutamiento (Mixto) en los casos en los que cuente con personal interno que pueda cubrir las vacantes existentes?	99
Tabla 35. ¿Cuáles son las herramientas para reclutamiento de personal que utiliza actualmente la compañía Steren?	101
Tabla 36. ¿Utiliza la compañía actualmente redes sociales para dar a conocer las vacantes disponibles?	102
Tabla 37. ¿Con cuáles de los siguientes conceptos se identifican más los candidatos al participar en las vacantes disponibles de la compañía Steren?	104
Tabla 38. ¿La compañía Steren en el proceso de selección de personal aplica actualmente pruebas psicométricas para evaluar a los candidatos en el proceso?	105
Tabla 39. ¿Considera usted que la aplicación de pruebas psicométricas contribuye en el proceso de selección y que se escoja los candidatos más idóneos?	106

Índice de gráficos.

Gráfico 1. Género	52
Gráfico 2. Edad	53
Gráfico 3. Antigüedad.....	54
Gráfico 4. Puesto desempeñado	55
Gráfico 5. Nivel educativo	57
Gráfico 6. ¿Conoce usted el procedimiento utilizado en la compañía para contratación de nuevas plazas o sustitución de las actuales (Vacantes)?	58
Gráfico 7. ¿El departamento de recursos humanos de la compañía Steren cuenta con una solicitud de empleo formal al iniciar el proceso de reclutamiento y selección?	59
Gráfico 8. ¿Considera usted que existen plazas vacantes constantemente en un periodo corto en la compañía Steren?	60
Gráfico 9. ¿Qué tiempo aproximado tardan los procesos de reclutamiento y selección en la compañía Steren?	62
Gráfico 10. ¿Cree usted que el ambiente laboral de la compañía Steren se vea afectado al incluir la diversidad de género (LGTBI+) en los procesos de reclutamiento y selección?	64
Gráfico 11. ¿La compañía Steren se ajusta y aplica los procedimientos e indicaciones de la nueva reforma procesal laboral?.....	66
Gráfico 12. ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección incluye aspectos considerados como discriminación, indicados en el artículo 404 de la reforma procesal vigente en Costa Rica?	68

Gráfico 13.¿Durante la entrevista laboral cuál es su impresión en cuanto al trato de parte del entrevistador del departamento de Recursos Humanos y el jefe del área que requiere cubrir la vacante?	70
Gráfico 14.¿Cuál es su impresión en cuanto a las preguntas que se realizan durante la entrevista en relación con los aspectos de discriminación?	71
Gráfico 15.¿Influye el departamento de Recursos Humanos sobre la decisión de contratación final de los candidatos?	73
Gráfico 16.¿Considera usted que en el proceso de reclutamiento de la compañía Steren se evalúan más a los candidatos que participan por los siguientes aspectos?	75
Gráfico 17.¿Tiene conocimiento si la compañía Steren acepta colaboradores con discapacidad en ciertos puestos laborales o si actualmente cuenta con personal laborando en esta condición?.....	77
Gráfico 18.¿Quién considera que toma la decisión final de la contratación?	78
Gráfico 19.¿Considera que el proceso de selección de personal que se aplica actualmente elije a los candidatos más idóneos para ocupar los puestos vacantes?	79
Gráfico 20.¿Cuánto tiempo tarda el proceso de selección e incorporación de los nuevos colaboradores a la compañía?.....	80
Gráfico 21.¿Están claros los requisitos solicitados por la compañía Steren para ocupar las vacantes disponibles?.....	81
Gráfico 22.¿Existen en la compañía Steren manuales de puestos?	82
Gráfico 23.¿Cuándo existe una plaza vacante, de qué forma se realiza la búsqueda?.....	83
Gráfico 24.¿Cuándo se genera una plaza vacante, el departamento de Recursos Humanos antes de recurrir al concurso externo, lo divulga primero internamente, para que los candidatos que tienen los requisitos puedan ser tomados en cuenta?	85
Gráfico 25.¿Cree usted que es prioridad para la compañía Steren aplicar el reclutamiento interno para motivar al personal y permitir a los colaboradores ascender?.....	87
Gráfico 26.¿La compañía Steren realiza ascensos constantes de personal?	88
Gráfico 27.¿Cuándo se realizan promociones internas a otros puestos se analiza el perfil de los colaboradores que se pueden ajustar al nuevo puesto?	89
Gráfico 28.¿Cuándo se realizan promociones internas en la compañía Steren se analizan los siguientes aspectos además del perfil del puesto?	90
Gráfico 29.¿La compañía Steren utiliza esta fuente de reclutamiento como primera opción o en qué casos la aplica?	92
Gráfico 30.¿Qué beneficio obtiene la compañía Steren al contratar personal externo a la organización?	93
Gráfico 31.¿Cuándo la empresa Steren realiza contrataciones externas de personal, esto motiva el ambiente laboral?	95

Gráfico 32. ¿Cree usted que las contrataciones externas de personal contribuyen al crecimiento de la compañía?.....	97
Gráfico 33. ¿En qué situaciones el departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren aplica reclutamiento mixto esto quiere decir (Interno y externo) al mismo tiempo?	98
Gráfico 34. ¿Le parece adecuado que la compañía Steren aplique este tipo de reclutamiento (Mixto) en los casos en los que cuente con personal interno que pueda cubrir las vacantes existentes?	100
Gráfico 35. ¿Cuáles son las herramientas para reclutamiento de personal que utiliza actualmente la compañía Steren?.....	101
Gráfico 36. ¿Utiliza la compañía actualmente redes sociales para dar a conocer las vacantes disponibles?	103
Gráfico 37. ¿Con cuáles de los siguientes conceptos se identifican más los candidatos al participar en las vacantes disponibles de la compañía Steren?	104
Gráfico 38. ¿La compañía Steren en el proceso de selección de personal aplica actualmente pruebas psicométricas para evaluar a los candidatos en el proceso?	105
Gráfico 39. ¿Considera usted que la aplicación de pruebas psicométricas contribuye en el proceso de selección y que se escoja los candidatos más idóneos?.....	107

Declaración jurada

DECLARACIÓN JURADA

Yo Christopher Velásquez Herrera , mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 205820967, egresado de la carrera de Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Análisis de reclutamiento y selección de una compañía transnacional operando en Costa Rica, Steren 2018, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 25 días del mes de enero del año dos mil 2019.



Firma del estudiante

Cédula 205820967

Carta Aprobación Tutora

CARTA DE APROBACION DE LA TUTORA

Heredia, 23 de enero del 2019

Señores
Universidad Hispanoamericana
Carrera Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos

Estimados señores:

El estudiante **Christopher Velásquez Herrera**, cédula de identidad número 2-0582-0967 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"ANÁLISIS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE UNA COMPAÑÍA TRANSNACIONAL OPERANDO EN COSTA RICA STEREN, 2018"**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL	100	100

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

Atentamente,

M.Sc. Susana Araya Zamora
Cédula identidad N. 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

Carta aprobación Lectora

CARTA DE LECTOR

San José, 10 de febrero 2019

Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Carrera Administración de Negocios
Énfasis en Recursos Humanos

El estudiante Christopher Velásquez Herrera, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Análisis de Reclutamiento y Selección de una empresa transnacional operando en Costa Rica Steren, 2018" Lo anterior para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Cordialmente,



MBA. Milena Sotela R.
Cédula 1-573-526

Carta Filólogo (a)

Carta de filóloga

25 de febrero, 2019.

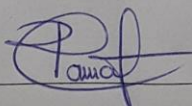
Señores
Universidad Hispanoamericana
Presente

Estimados señores:

El suscrito Edith Raissa Pizarro Alfaro con cédula de identidad número 401780133, profesional en Filología, hace constar que revisó el documento denominado **“ANÁLISIS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE UNA COMPAÑÍA TRANSNACIONAL OPERANDO EN COSTA RICA STEREN, 2018”**, del estudiante **Christopher Velásquez Herrera**, al cual se le aplicaron las revisiones y observaciones relacionadas con aspectos de construcción gramatical, ortografía, redacción, entre otros.

Dado lo anterior, certifico que el documento contiene las observaciones y correcciones solicitadas, quedando de conformidad con lo pactado.

Atentamente,



Licda. Edith Raissa Pizarro Alfaro
Código del Colegio 35554



Dedicatoria

A la persona que me dio la vida, quien es la directora de un proyecto que inició hace 36 años y que hasta el día de hoy ha dirigido, corregido y alineado a lo largo de este viaje al que llamamos vida, quien siempre ha estado presente cada minuto, cada instante y empeñada en que su proyecto llegue a finalizar una de sus etapas como Lic. En Gestión de Talento Humano, a ti Madre, gracias por cada uno de tus minutos dedicados a mi vida que es tu vida.

Sonia Herrera Ávila.

Agradecimiento

A Dios, y a ti que cada instante que has dedicado a mi llegue a tener el resultado que hemos buscado a lo largo de esta aventura la cual es de años con historia propia, a todas aquellas personas que han colaborado a que este proyecto finalice una de sus etapas. Gracias

Resumen

Las compañías trasnacionales que operan en Costa Rica ingresan a un mercado diferente al de su origen, por lo cual deben adaptarse a los nuevos mercados y situaciones globales.

Steren es una compañía trasnacional cuyo origen es México con más de 60 años de operar en ese mercado, actualmente en Costa Rica cuenta con 5 años de operación, y busca mejoras notables en sus procesos y en el cual se ha hecho énfasis en mejorar el departamento de recursos humanos. Los procesos de reclutamiento y selección es el objetivo de este análisis ya que buscan contar con el mejor recurso humanos disponible en el mercado, el cual contribuya a mejorar la eficiencia y eficacia de la organización.

Analizar el proceso de reclutamiento y selección contribuirá a mejorar el proceso de filtros, canales de captación, selección acorde con los perfiles solicitados por las jefaturas y contribuir a cubrir de una mejor manera las necesidades de la compañía.

A continuación, los seis capítulos expuestos en esta investigación se desarrollarán de la siguiente manera:

Capítulo I: Se presentarán los antecedentes históricos de la compañía trasnacional Steren, antecedentes investigativos, la justificación e importancia, planteamiento del problema, objetivos de la investigación, alcances, limitaciones y finalmente el objetivo del estudio.

Capítulo II: Se presenta el marco contextual el cual incluye el marco situacional y el marco conceptual que contemplan las definiciones relacionadas con los temas de administración y gestión de talento humano.

Capítulo III: Se encuentra el marco metodológico donde se describe las definiciones del enfoque y métodos de investigación utilizados, las técnicas e instrumentos utilizados para recolectar la información y finalmente el cuadro de las variables contempladas en el estudio.

Capítulo IV: Análisis e interpretación de datos, en este capítulo se observa la tabulación y los gráficos de los datos con el fin de mostrar la interpretación de cada uno de los resultados.

Capítulo V: Encontramos las conclusiones obtenidas, las recomendaciones brindadas con la finalidad de poder contemplar lo propuesto en los objetivos de la investigación.

Capítulo VI: Como resultado del análisis y a raíz de las conclusiones, se procede a elaborar una propuesta que facilite mejorar el proceso de reclutamiento y selección en el departamento de Gestión de Talento Humano de la compañía transnacional Steren.

Capítulo I

Problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema

Análisis del proceso de reclutamiento y selección de una compañía transnacional operando en Costa Rica.

Actualmente el proceso de reclutamiento y selección aplicado en la compañía Steren tiene la necesidad de mejoras debido a que los procesos no cumplen con la finalidad requerida y son susceptibles a mejoras. Las contrataciones no resultan idóneas debido a que no se ajustan a los perfiles de los puestos requeridos por contratar y los procesos actuales no se aplican de manera completa o correcta.

El análisis que se aplicará permitirá mejorar notablemente el proceso en su totalidad y que se aplique el proceso en la totalidad. Los métodos de contratación son diferentes en la aplicación por ser una compañía transnacional la cual debe adaptarse a los procedimientos y legislación vigente en los países en los que opera fuera de sus fronteras, el panorama apunta a la globalización y capacidad de adaptación al mercado local y global.

El adaptar la organización implica cambiar los métodos de contratación y enfocarlos en la manera de contratación aplicable en el país en donde se opera, con la finalidad de obtener el mejor recurso humano disponible en el mercado laboral. Evaluar y analizar los procesos de reclutamiento y selección nos permitirán cumplir con los perfiles de los puestos y mantener los estándares de calidad de la organización.

1.1.1 Antecedente del problema

El proceso de reclutamiento y selección actual de la compañía transnacional Steren presenta procesos susceptibles a mejoras ya que la estructura como tal del procedimiento presenta ciertas deficiencias en la aplicación. Las contrataciones actualmente no están cubriendo las necesidades reales en el puesto debido a que los procesos de captación de candidatos no son adecuados, los filtros en la elección de los candidatos no tienen los componentes necesarios para aplicar la selección o descarte de los oferentes que ingresan en el proceso, la necesidad de aplicaciones de entrevistas estructuradas y no estructuradas, no se emite aplicación de pruebas psicométricas para una mejor percepción de los candidatos y la evaluación de los mismos a través de entrevistas por competencias.

Existen antecedentes de contrataciones en las cuales el proceso aplicado fue largo en tiempo y posterior a esto las personas estuvieron muy poco tiempo en los puestos debido a estudios requeridos o conocimientos. El proceso de reclutamiento y selección no fue aplicado de la mejor manera y se perdió tiempo y recursos e inclusive un candidato que pudo ajustarse a otro puesto por sus características y perfil laboral.

1.1.2 Problematicación del problema

No se encuentran bien definidas las etapas del proceso las cuales perjudican la atracción de personal, filtros, selección, verificación de referencias, aplicación de pruebas psicométricas entre otros. El proceso actualmente no se ejecuta siguiendo procedimientos claros en los cuales se definan los pasos a seguir en la contratación de personal, la necesidad de establecer parámetros mas claros esta vigente en la organización y el análisis que se pretende aplicar le aportará al proceso desde principio a fin.

El proceso de reclutamiento y selección de personal aportará sujetos eficientes y eficaces que contribuyan a la organización, por ende, debe estar definido y cumplir con los objetivos del departamento de talento humano de la compañía, ya que es el principal elemento introductorio en aporte de capital humano idóneo a la compañía. El definir los pasos del proceso delimitan el actuar de los requerimientos y perfiles requeridos para cubrir las plazas vacantes.

El análisis que se ejecutará logrará subsanar áreas en las que el proceso carece de aporte y sentido para la organización, ya que busca la correcta aplicación de los métodos actuales tales como entrevista telefónica, que es el contacto inicial con los candidatos, seguido de una preentrevista, seleccionando los posibles candidatos idóneos para los puestos. El proceso es complejo ya que integra factores de análisis, entrevista, aplicación de pruebas y evaluación de candidatos.

1.1.3 Justificación del problema

La justificación del problema es la necesidad que tiene la compañía por mejorar su sistema de reclutamiento y selección, ya que en la actualidad el proceso no se aplica de una manera adecuada y es muy susceptible a mejoras. El análisis indicará y recomendará cuáles serán las áreas prioritarias que necesitan mejoras o cambios para contribuir al proceso con la aplicación correcta de entrevistas, recolección precisa de las necesidades de los puestos, fuentes de captación de candidatos, clasificación o filtro de hojas de vida, preselección, entre otros.

Las compañías transnacionales que operan fuera de sus fronteras necesitan adaptarse a los mecanismos de contratación utilizados en otros países, legislación laboral vigente y tener claro el marco de acción en el que se ejecutan las relaciones laborales, la orientación y enfoque de este análisis, corrige las deficiencias que pueda contener el proceso de reclutamiento y selección aportando, definiendo procesos claves y ampliación de herramientas para la captación y selección de oferentes.

El departamento de gestión de talento humano tiene la prioridad de intervenir en el proceso y garantizar la correcta aplicación, control y definición de los procesos y herramientas por utilizar.

1.2 Formulación del problema

¿Es requerido el análisis de reclutamiento y selección de una compañía transnacional operando en Costa Rica Steren?

El problema actual es analizar y mejorar el proceso de reclutamiento y selección de la compañía Steren ya que presenta deficiencias en el proceso y es susceptible a mejoras. Este proceso al mejorar sustancialmente emitirá resultados buscados por la organización en materia de contratación pues los presupuestos asignados a dicho departamento y proceso de gestión de talento humano serán justificados por los resultados exitosos que puedan aportar a la organización. El análisis trata de determinar cuáles son los pasos susceptibles a mejoras y aplicar los cambios es la finalidad del proceso ya que le aporta a la compañía.

1.3 Objetivos de la investigación

La investigación cuenta con dos tipos de objetivos, uno general y cinco específicos, los que se mencionan seguidamente:

1.3.1 Objetivo General

El objetivo general de la investigación es:

- Analizar el proceso de reclutamiento y selección de una compañía transnacional operando en Costa Rica, Steren 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar si el proceso actual de reclutamiento y selección que se aplica en la empresa transnacional Steren cumple con la reforma procesal laboral.
- Determinar los tipos de reclutamiento del personal que aplica Steren para el proceso de contratación.
- Identificar las fuentes de reclutamiento que se aplican para el proceso de selección.
- Describir los tipos de pruebas que aplica el departamento de Recursos Humanos de Steren a los candidatos durante el proceso de selección.
- Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de reclutamiento y selección de la compañía transnacional Steren.

1.4 Alcances y limitaciones

Los alcances y las limitaciones en este apartado son los siguientes:

1.4.1. Alcances

Los alcances que se pretenden con esta investigación son:

- El análisis está enfocado al proceso de Reclutamiento y Selección que ejecuta actualmente el departamento de Recursos Humanos de la compañía transnacional Steren cuyas oficinas centrales se ubican carretera a Lindora.

- Se elaborará un plan de mejora para obtener los resultados deseados por la compañía en el proceso de reclutamiento y selección.
- Contribuir con el proceso de selección y que los candidatos se ajusten lo más real posible a los perfiles de los puestos vacantes.
- Ampliar los canales de atracción de personal.

1.4.2 Limitaciones

Para esta investigación no se presentaron limitaciones.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 Contexto histórico

El contexto histórico de este apartado está desarrollado por los siguientes temas:

2.1.1 Historia de la Compañía Transnacional Steren

Steren es una compañía transnacional mexicana, la cual se dedica a la venta y distribución de equipo de electrónica y tecnología, fundada en la ciudad de México en 1956 y actualmente certificada por ISO 9001.2008 y en 2012 reconocida por Great place como una de las mejores empresas para trabajar en México, resalta la equidad de género y sobresaliendo en el ranking de las empresas retail en su categoría.

Actualmente cuenta con más de 360 tiendas a lo largo de todo el territorio mexicano, presencia en más de mil quinientos puntos de venta en autoservicios y centros de distribución en el distrito Federal, Monterrey, Guadalajara y Tijuana.

Es una empresa orgullosamente mexicana forjada con el trabajo de un visionario emprendedor que puso los cimientos y preparó a su familia con los principios de trabajo, compromiso, responsabilidad y visión valores que hoy la distinguen.

La experiencia Steren ya traspasó las fronteras con la expansión a República Dominicana, Guatemala, Costa Rica y Colombia, estos países hermanos han abierto sus puertas y el concepto de soluciones en electrónica ya está presente con más de quince tiendas al día de hoy.

Steren brinda a sus clientes para su comodidad Steren Shop en centros comerciales y su página para compras en línea www.steren.com.mx para facilitar el acceso a sus más de 4.000 mil productos disponibles actualmente que pasan por el proceso de calidad en las oficinas de Shanghái, China y México.

Actualmente Steren inicia operaciones en Costa Rica en el año 2003, cuenta con una estructura de tres tiendas ubicadas en Rohrmoser, Escazú, Alajuela y su centro de distribución en Lindora.

Ilustración 1. Tienda Steren Rohrmoser



Fuente:

http://www.sterenlatam.com/_imgs/tiendas/images_tiendas/CostaRica1.jpg

Ilustración 2. Tienda Steren Escazú



Fuente:

http://www.sterenlatam.com/_imgs/tiendas/images_tiendas/Escazu1.jpg

Ilustración 3. Tienda Steren Alajuela



Fuente:

http://www.sterenlatam.com/imgs/tiendas/images_tiendas/Alajuela1.jpg

2.1.1.1 Misión

- Ser líderes en el mercado de la electrónica a través de un servicio excelente, calidad inmejorable y amplio surtido a un precio justo. Mantener la lealtad de nuestros clientes, empleados y colaboradores, basados en el respeto, honestidad, compromiso y confianza.
- Fomentar el trabajo en equipo y la comunicación a través del desarrollo y superación de todas las personas dentro de la organización.

- Mantener una cultura de innovación, mejora continua y crecimiento anticipándonos y adaptándonos a los cambios del entorno.

2.1.1.2 Visión

- Consolidar el liderazgo como empresa 100% mexicana y mantener el reconocimiento de los clientes.
- Colaboradores en el mercado de la electrónica, garantizando la mejor experiencia de compra y el mejor entorno laboral para los integrantes de la organización, ofreciendo los mejores productos y servicios, tanto a nivel nacional como internacional.
- Ser una empresa comprometida con el medio ambiente y la sociedad.

2.1.1.3 Valores

Los valores de la empresa son los siguientes:

2.1.1.3.1 Desarrollo

Evolución, proceso de cambio y adaptabilidad de la organización y los colaboradores, crecimiento, progreso.

2.1.1.3.2 Respeto

Componente vital en nuestras relaciones diarias con nuestros compañeros, clientes, socios, y todo aquel individuo que tenga o llegue a tener relación con la organización

y colaboradores. El respeto es una de las bases primordiales en las relaciones humanas que aporta un lineamiento para actuar en situaciones diarias.

2.1.1.3.3 Trabajo en equipo

Los colaboradores en la empresa aportan de manera constante trabajando en conjunto para el logro de metas y objetivos organizacionales, apoyo entre las unidades de venta y logística, cumpliendo con las expectativas de todos.

2.1.1.3.4 Lealtad

Se desarrollan mecanismos estratégicos que permitan crear relaciones de confianza con los clientes y colaboradores a través de mecanismos que los incentiven y provoquen la conducta de compra y fidelidad a la marca “Steren Card”.

2.1.1.3.5 Productividad

La compañía se caracteriza por una alta productividad ya que cuenta con tres tiendas en el territorio nacional ubicadas en Rohrmoser, Escazú y Alajuela en las cuales existe un amplio inventario el cual cuenta con una alta rotación de los productos.

2.1.1.3.6 Reconocimiento

Tanto los colaboradores y clientes son reconocidos por la organización por su esfuerzo en ventas y lealtad hacia nuestros productos con incentivos que les motiven a continuar creciendo y aportando a nuestra organización.

2.1.1.3.7 Dignidad

La organización se compromete con un buen trato hacia los clientes, proveedores y terceros mediante precios justos y una excelente atención y servicio al cliente que demuestre los valores y acentúe el compromiso para con ellos.

2.1.1.3.8 Igualdad

El buen trato y relaciones de confianza para con los colaboradores y clientes contienen los mismos estándares, apartando cualquier diferenciación.

2.1.1.3.9 Integridad

En la cultura organizacional costarricense, la integridad es un valor que influye en el comportamiento de los colaboradores y aporta a su parte individual como persona y miembro activo de una compañía que busca la mejora continua y el mejor actuar de sus colaboradores.

Ilustración 4. Edificio Corporativo, México



Fuente:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Electrónica_Steren#/media/File:Central_steren.j](https://es.wikipedia.org/wiki/Electrónica_Steren#/media/File:Central_steren.jpg)

[pg](#)

2.2 Contexto teórico-conceptual

El contexto teórico conceptual de este documento se desarrolló por medio de los siguientes temas.

2.2.1 Organización

Según Chiavenato (2017):

La vida de las personas se compone de una infinidad de interacciones con otros individuos y organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado, sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. (p. 6).

Por otra parte, la organización es fundamental en la sociedad y la vida cotidiana de las personas y empresas, para Chiavenato (2017, págs. 6-8):

2.2.1.1 La complejidad de las organizaciones

Hay una variedad enorme de organizaciones: empresas industriales, comerciales (tiendas, centros comerciales, super-mercados), así como organizaciones militares y públicas (ministerios, departamentos), entre otras. Las organizaciones pueden dedicarse tanto a la producción de bienes o productos (artículos de consumo, máquinas y equipos, otros. (p. 6)

La sociedad moderna es una sociedad de organizaciones.² Se trata de sistemas muy complejos, compuestos de actividades humanas de distintos niveles. Personalidades, grupos pequeños, relaciones intergrupales, normas, valores, actitudes, todo existe en un modelo complejo y multidimensional. (p. 6)

2.2.1.2 Las diferentes eras de la organización

Diariamente las organizaciones sufren cambios y transformaciones, ya sea con la introducción de tecnologías nuevas o diferentes, modificando sus productos o servicios, con la alteración del comportamiento de las personas o con el cambio de sus procesos internos. (p. 7)

En el transcurso del siglo XX, las organizaciones pasaron por tres etapas: industrialización clásica, industrialización neoclásica y la de información.

2.2.1.2.1 Era de la industrialización clásica

Abarca aproximadamente de 1900 a 1950. Fue medio siglo en que se intensificó el fenómeno de la industrialización, que se inició con la Revolución Industrial. La estructura organizacional de este periodo se caracterizó por un formato piramidal y centralizado, departamentalización funcional, modelo burocrático, centralización de decisiones en la alta dirección, y regulaciones internas para disciplinar y estandarizar el comportamiento de los integrantes. (p. 7)

2.2.1.2.2 Era de la industrialización neoclásica

Aproximadamente de 1950 a 1990. Se inició a finales de la Segunda Guerra Mundial. El mundo empezó a transformarse con rapidez; los cambios se hicieron más veloces intensos, y poco previsibles.

Las transacciones comerciales pasaron de ser locales a regionales, de regionales a internacionales, y poco a poco adquirieron complejidad. El antiguo modelo burocrático y funcional, centralizador y piramidal, con que se moldeaban las estructuras organizacionales, resultó lento y demasiado rígido frente a los movimientos del entorno. (p. 8)

2.2.1.2.3 Era de la información

Comenzó alrededor de 1990; es la época actual. Su característica principal son cambios rápidos, imprevisibles e inesperados. Drucker previó esa poderosa transformación mundial que provocaría nuevas características. La tecnología

produjo desarrollos por completo imprevistos y transformó el mundo en una aldea global.

La información logró recorrer el planeta en milésimas de segundo. La tecnología de la información provocó el surgimiento de la globalización de la economía. (p. 8)

2.2.2 Recursos Humanos

Para W.G., A.S., S.S. (2018), el proceso de administrar el talento humano para lograr los objetivos de una organización:

Para describir la importancia de las personas en las organizaciones utilizamos numerosas palabras. Los términos recursos humanos, capital humano, activos intelectuales y gestión del talento implican que son las personas quienes conducen el desempeño de sus organizaciones (junto con otros recursos, como dinero, materiales e información). Las organizaciones exitosas son particularmente propensas a conjuntar a diferentes tipos de personas para lograr un propósito común. Esta es la esencia de la administración de recursos humanos (ARH). (p. cover 4)

Para Dessler (2015):

La Administración de Recursos Humanos (ARH) es definida como: “El proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad, y de manejar los aspectos de equidad” (p. 32).

2.2.3 Reclutamiento de personal

Menciona Chiavenato (2017):

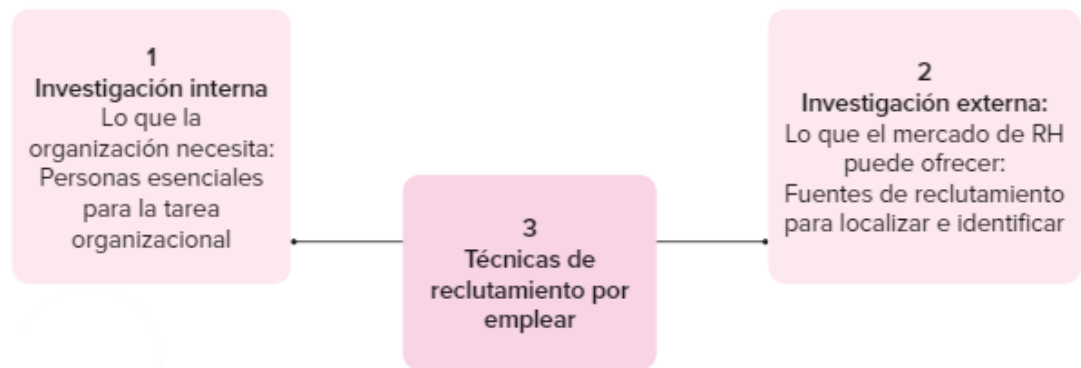
Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. (p. 128)

Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos que abastezca de manera adecuada el proceso de selección. Es decir, la función del reclutamiento es proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización. (p. 128)

El reclutamiento parte de las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización. Consiste en la investigación e intervención sobre las fuentes capaces de proveer a la organización del número suficiente de personas necesarias para la consecución de sus objetivos, al respecto Chiavenato (2017), menciona: “Es una actividad cuyo objeto inmediato es atraer candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la organización.” (p. 128).

En la figura 1 a continuación, se presentan las etapas en el proceso de reclutamiento.

Ilustración 5. Etapas en el proceso de reclutamiento



Fuente: Chiavenato (2017, p. 129)

Menciona Chiavenato (2017)

Investigación interna de las necesidades:

Es una identificación de las necesidades de recursos humanos de la organización de corto, mediano y largo plazos. Hay que determinar lo que la organización necesita de inmediato y sus planes de crecimiento y desarrollo, lo que sin duda implica nuevos aportes de recursos humanos.

(Pág 128).

Indica Chiavenato (2017)

Planeación de personal:

La planeación de personal es el proceso de decisión sobre los recursos humanos indispensables para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo. Se trata de anticipar la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la actividad organizacional futura. (p. 128)

Ilustración 6. Bases de la planeación de personal



Fuente: Chiavenato (2017, P 130)

Medios de reclutamiento:

Para Chiavenato (2017).

Las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. En otras palabras, el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes de recursos humanos que deben diagnosticarse y localizarse para después influir en ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que atraigan a candidatos para atender sus necesidades. (P 133).

El autor Chiavenato nos indica que en el proceso de reclutamiento se ejecutan dos subprocesos los cuales son reclutamiento interno y externo el cual ampliara nuestras opciones y variedad en el proceso de reclutamiento de personal.

Reclutamiento interno:

Según Chiavenato (2017).

El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), o transferencias con ascensos (movimiento diagonal). (p.133)

Ilustración 7. Fuentes de reclutamiento del mercado de recursos humanos



Fuente: Chiavenato (2017, P 133)

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y el resto de los departamentos de la empresa, e implica varios sistemas y bases de datos. Muchas organizaciones utilizan bases de talentos y personas capacitadas para el reclutamiento interno. (p 134)

Ventajas del reclutamiento interno:

Menciona Chiavenato (2017).

El reclutamiento interno es un procedimiento o movilización interna de recursos humanos. Las ventajas principales del reclutamiento interno son:

- Es más económico: evita gastos en anuncios de periódicos u honorarios a empresas de reclutamiento, costos de atención a candidatos, de admisión, gastos de integración del nuevo candidato, etc.
- Es más rápido: evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo, la espera del día en que se publique el anuncio en el periódico, la espera a que lleguen los candidatos, la posibilidad de que el candidato elegido tenga que trabajar en su actual empleo durante un periodo previo a su separación y la demora natural del propio proceso de ingreso, entre otras tardanzas.
- Es más rápido: evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo, la espera del día en que se publique el anuncio en el periódico, la espera a que lleguen los candidatos, la posibilidad de que el candidato elegido tenga que trabajar en su actual empleo durante un periodo previo a su separación y la demora natural del propio proceso de ingreso, entre otras tardanzas. (P. 134)

- Es una fuente poderosa de motivación para los empleados: vislumbran la posibilidad de crecimiento dentro de la organización gracias a las oportunidades de ascensos. Cuando la empresa desarrolla una política congruente de reclutamiento interno, esta estimula en su personal la actitud de mejoramiento constante y de autoevaluación, con objeto de aprovechar las oportunidades o incluso de crearlas. (P 135).
- Aprovecha las inversiones de la empresa en la capacitación del personal: esto es útil cuando el empleado llega a ocupar puestos más elevados y complejos. (P 135)
- Desarrolla un saludable espíritu de competencia entre el personal: los empleados están conscientes de las oportunidades que se presentan a quienes demuestran aptitudes para merecerlas. (P 135)

Desventajas del reclutamiento interno

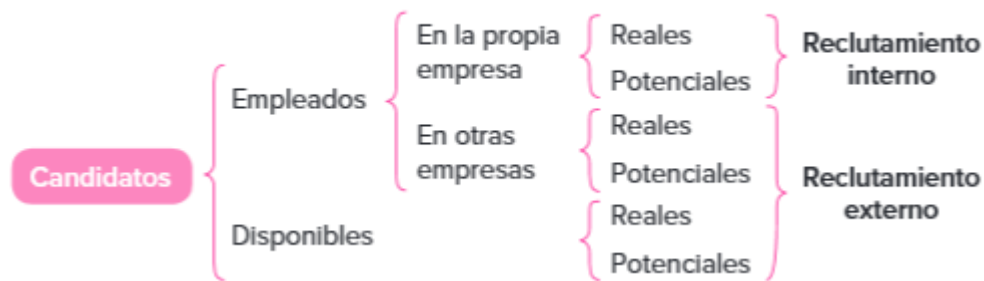
Menciona Chiavenato (2017).

Sin embargo, el reclutamiento interno presenta algunas desventajas:

- Exige que los nuevos empleados tengan cierto potencial de desarrollo para ascender a un nivel superior al del puesto al que ingresan, además de motivación suficiente para llegar ahí.
- Puede generar conflicto de intereses, pues, al ofrecer la oportunidad de crecimiento, crea una actitud negativa en los empleados que no son contemplados. (P 135)

- Cuando se administra incorrectamente, se puede llegar a una situación que Lawrence Peter denomina “Principio de Peter”: al promover continuamente a sus empleados, la empresa los eleva hasta el nivel en el que demuestran su máximo de incompetencia. (P 136)
- Cuando se realiza continuamente, lleva a los empleados a limitarse cada vez más a las políticas y estrategias de la organización. Esto los lleva a perder creatividad y actitud de innovación. (P 136)
- No se puede hacer en términos globales en toda la organización. La idea de que cuando el presidente se separa, la organización puede tomar a un oficinista aprendiz y promover a todo mundo ya fue enterrada hace mucho. Eso provoca una descapitalización del capital humano (P 136)

Ilustración 8. El reclutamiento y las situaciones de los candidatos



Fuente: Chiavenato (2017, P 135)

Reclutamiento externo

Menciona Chiavenato (2017).

El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. (P 136).

El reclutamiento externo incide en candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, mediante una o más de las técnicas de reclutamiento siguientes: (P 137)

- Archivos de candidatos que se presentaron espontáneamente o en reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
- Contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales
- Contactos con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas y centros de vinculación empresa escuela.
- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Agencias de colocación o empleo.
- Viajes de reclutamiento en otras localidades.

- Reclutamiento por internet. (P 137)

Nos indica Chiavenato (2017).

Las técnicas de reclutamiento citadas son los métodos por medio de los cuales la organización divulga la existencia de una oportunidad de trabajo en las fuentes de RH más pertinentes. Se les denomina medios de reclutamiento porque son sobre todo canales de comunicación. (P 137)

Las principales fuentes de reclutamiento externo son las siguientes:

- Consulta de los archivos de los candidatos: de los candidatos que se presentan por iniciativa propia o de quienes no fueron seleccionados en reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa: es también un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y poco tiempo. La organización que estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos. (P 137)
- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa: También es un sistema de bajo costo, pero cuyo rendimiento y rapidez en los resultados depende de diversos factores, como la localización de la empresa, la cercanía con lugares concurridos, proximidad de fuentes de reclutamiento. (P 138)
- Contactos con sindicatos y asociaciones de profesionales: Aunque no presenta el rendimiento de las técnicas ya enunciadas, tiene la ventaja de participar con otras instituciones sin elevar los costos.

- Contactos con universidades, escuelas, asociaciones estudiantiles, instituciones académicas, centros de vinculación empresa-escuela: La finalidad es divulgar las oportunidades ofrecidas por la empresa. Aunque no haya vacantes por el momento, algunas empresas mantienen este sistema de forma institucional para intensificar la presentación de candidatos.
- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas: Su objeto es promover a la empresa y crear un ambiente favorable con información sobre lo que hace la organización.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado en términos de cooperación mutua: En algunos casos, esos convenios interempresariales se convierten en asociaciones de reclutamiento
- Viajes para reclutamiento en otras localidades: Cuando el mercado de recursos humanos local ya está explorado, la empresa puede echar mano del reclutamiento en otras ciudades o localidades.
- Anuncios en periódicos y revistas: El anuncio en el periódico se considera una de las técnicas de reclutamiento más eficientes para atraer candidatos, particularmente de un nivel bajo u operativo.
- Agencias de colocación o empleo: Con objeto de atender a empresas pequeñas, medianas o grandes surgió una infinidad de organizaciones especializadas en reclutamiento de personal.

- Reclutamiento en internet: Internet representa un importante canal de contacto entre organizaciones y candidatos. Los sitios web para la búsqueda de empleo se multiplican día a día. (P 138).

Desventajas del reclutamiento externo.

Menciona Chiavenato (2017).

- Por lo general es más tardado que el reclutamiento interno: El tiempo que se invierte en la elección y puesta. (P 139).
- Es más caro y exige inversiones y gastos inmediatos: Se pagan anuncios en periódicos, honorarios de agencias de reclutamiento.
- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno: Los candidatos externos son desconocidos, tienen orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no puede verificar y confirmar con exactitud.
- Puede provocar barreras internas: Cuando se monopolizan las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa, esto puede frustrar al personal. (P 139).
- Suele afectar a la política salarial de la empresa: Así mismo, puede influir en los niveles salariales internos, en especial cuando la oferta y la demanda de recursos humanos no están en equilibrio.

Reclutamiento mixto:

Menciona Chiavenato (2017)

En la práctica, las empresas no hacen solo reclutamiento interno o solo reclutamiento externo. Ambos se complementan. Al hacer un reclutamiento interno es necesario cubrir la posición actual del individuo que se desplaza a la posición vacante. Si se sustituye por otro empleado, esto produce a su vez una vacante. (P 140)

Por las ventajas y desventajas de los reclutamientos interno y externo, la mayoría de las empresas prefieren una solución ecléctica: el reclutamiento mixto, es decir, el que emplea fuentes tanto internas como externas de recursos humanos. (P 140)

Procesos del reclutamiento mixto:

Indica Chiavenato (2017).

El reclutamiento mixto se aborda con tres procesos.

- Al principio, reclutamiento externo seguido de reclutamiento interno, en caso de que el primero no dé los resultados deseados. La empresa se interesa más en la entrada de recursos humanos que en su transformación; es decir, la empresa necesita en el corto plazo personal calificado.
- Al principio, reclutamiento interno seguido de reclutamiento externo, en caso de no obtener los resultados deseados. La empresa da

prioridad a sus empleados en la disputa de las oportunidades existentes. (P 140)

- Reclutamientos externo e interno simultáneos. Es el caso en que a la empresa le preocupa llenar la vacante ya sea por medio de input (entradas) o mediante transformaciones de recursos humanos. (P 141)

2.2.4 Selección de personal

Menciona Chiavenato (2017):

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso. (p. 144)

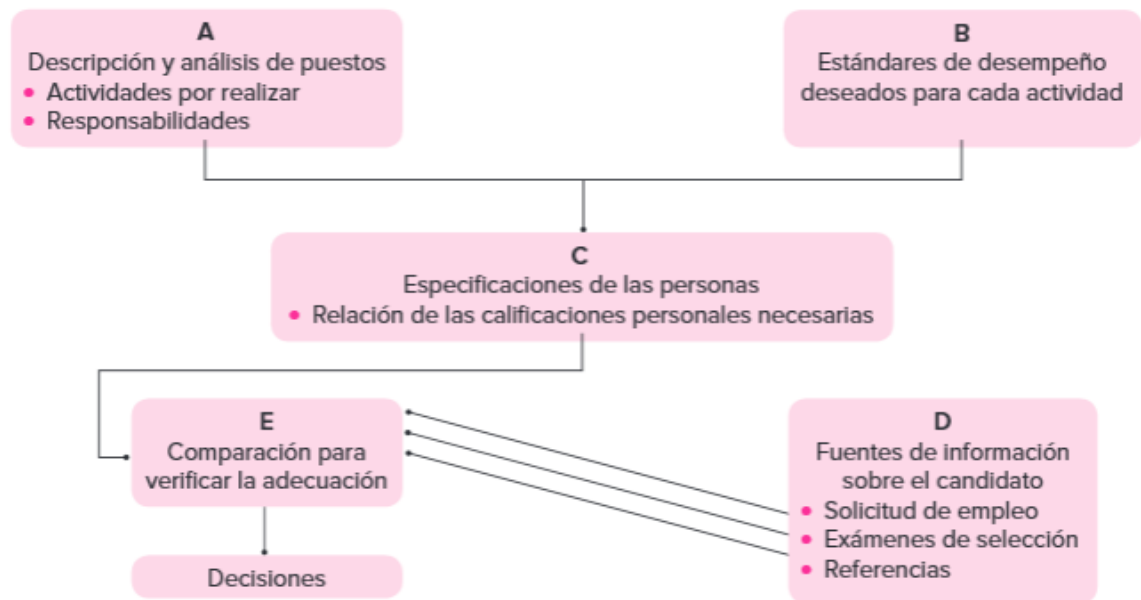
El ingreso de recursos humanos a la organización. El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamar la atención, de incrementar la entrada y, por tanto, una actividad positiva de invitación; la selección es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por tanto, de restringirla. Pero representa una puerta de entrada para la organización. Y necesita ser atractiva para los candidatos. (p.144)

Menciona Chiavenato (2017).

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección

de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso. (P144).

Ilustración 9. Proceso de selección de personal



Fuente: Chiavenato (2017, P 144)

2.2.5 La selección como proceso de comparación

La selección es un proceso de comparación entre dos variables: por un lado, los criterios de la organización (como los requisitos del puesto por ocupar o las competencias individuales necesarias para la organización), y, por el otro, el perfil de los candidatos que se presentan. La primera variable la proporciona la descripción y el análisis del puesto o de las habilidades requeridas, y la segunda se obtiene por la aplicación de las técnicas de selección. (p. 145)

Nos indica la página del Ministerio de Trabajo en Costa Rica algunos aspectos que debemos tomar en cuenta en los procesos de reclutamiento y selección actuales como los mencionados a continuación:

Se menciona en el Artículo 404:

Se prohíbe toda discriminación en el trabajo por razones de edad, etnia, sexo, religión, raza, orientación sexual, estado civil, opinión política, ascendencia nacional, origen social, filiación, discapacidad, afiliación sindical, situación económica o cualquier otra forma análoga de discriminación. (P 11)

Artículo 405:

Todas las personas trabajadoras que desempeñen en iguales condiciones subjetivas y objetivas un trabajo igual gozarán de los mismos derechos, en cuanto a jornada laboral y remuneración, sin discriminación alguna. (P 11)

Artículo 406:

Se prohíbe el despido de los trabajadores o las trabajadoras por las razones señaladas en el artículo 404. (P 11)

Artículo 407:

Queda prohibido a las personas empleadoras discriminar por edad al solicitar un servicio o seleccionar a un trabajador o una trabajadora. (P 12).

Artículo 408:

Todas las personas, sin discriminación alguna, gozarán de las mismas oportunidades para obtener empleo y deberán ser consideradas elegibles en el ramo de su especialidad, siempre y cuando reúnan los requisitos formales solicitados por la persona empleadora o que estén establecidos mediante ley o reglamento. (P 12).

Artículo 409:

Toda discriminación de las contempladas en el presente título podrá ser hecha valer por las autoridades o la parte interesada ante los juzgados de trabajo, de la forma dispuesta en este Código. En estos casos, quien alegue la discriminación deberá señalar específicamente el sustento fáctico en el que funda su alegato y los términos de comparación que substancie su afirmación. (P 12)

Artículo 410:

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 12).

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 12).

Nos menciona en la página del empleo.com:

Artículo publicado el 23 de enero del año 2017, la implementación de mejoras, deberían de darse incluso desde la etapa precontractual de la relación laboral, teniendo en cuenta que uno de los cambios más importantes, es el tema de la discriminación, tanto por la inclusión de nuevas causales como por el proceso judicial expedito que se establece para proteger tanto a candidatos como a colaboradores. (P 1).

Para empezar, resulta recomendable establecer un procedimiento interno que regule los pasos y cuidados a tener en la etapa del reclutamiento y selección, buscando generar la documentación adecuada de este proceso. (P 1)

Ahora bien, la técnica que se recomienda para ejecutar el reclutamiento, es que sea por competencias, ya que la misma permite tener parámetros objetivos deseables, definidos con anterioridad y filtrar a los candidatos por dichos factores. (P 1)

De ahí que se aconseja contar con perfiles de puestos actualizados, los cuales deben basarse en competencias.

Esta herramienta permite a la empresa describir objetivamente los conocimientos y las habilidades blandas que se requieren en los candidatos al puesto. (P 1)

Al iniciar el proceso de reclutamiento es recomendable que exista un formulario en el que se solicite la contratación de un puesto, por parte de la jefatura, este documento únicamente deberá de tener la posibilidad de indicar aspectos objetivos deseables, además de cuestiones pertinentes al presupuesto disponible. (P1).

2.3 Hipótesis

Con el análisis aplicado al proceso de reclutamiento y selección en la compañía Steren, se aportará una mejora en los procesos y herramientas que utiliza actualmente el departamento de Gestión de Talento Humano de la organización y su progreso se denotará en obtener mejores candidatos que capte en el mercado laboral los cuales contribuirán a mantener la eficiencia y eficacia.

2.3.1 variables, definición

El estudio utilizará dos variables:

- **Reclutamiento de personal**

Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.

- **Selección de personal**

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso.

Capítulo III

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es cuantitativo y según Barrantes (2016), una investigación cuantitativa: "... se fundamenta en los aspectos observables y susceptibles de cuantificar. Utilizar la metodología empírico-analítica y se sirve de la estadística para el análisis de datos." (Pág. 87)

En esta investigación se utilizará el método cuantitativo por la aplicación de estadística comparativa entre meses acorde con la cantidad de oferentes que se capten en el proceso de reclutamiento y selección que se aplique acorde con las necesidades de plazas vacantes mensuales a cubrir en la organización.

La comparación mensual arrojará un dato más exacto sobre los procedimientos de reclutamiento y selección utilizados actualmente y la eficiencia y certeza con la que se realizan las contrataciones, este estudio aportará mejoras al proceso partiendo desde el análisis de perfiles hasta el cierre de la contratación de personal.

3.1.1 Finalidad

Según Barrantes (2016), la finalidad de una investigación aplicada: "... es la solución de problemas prácticos para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa. El propósito fundamental no es aportar el conocimiento teórico." (Pág. 86).

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la investigación en la compañía Steren es aplicada ya que la finalidad será aportar mejoras a los procesos de reclutamiento y selección que utilizan en la actualidad y lo cuales son susceptibles a mejoras y tienen problemas en el resultado final de contratación ya que los perfiles no se ajustan a los candidatos seleccionados.

3.1.2 Dimensión temporal

En el presente estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de la compañía, es la transversal pues se observa el desarrollo de los candidatos en el proceso completo y según Barrantes (2016), los estudios transversales (sincrónicos): “Estudian aspectos de desarrollo de los sujetos en un momento dado.” (Pág. 86).

3.1.3 Marco

Es el conjunto de ideas, procedimientos y teorías que sirven a un investigador para llevar a término su actividad.

Macro es aquello que atiende a los objetivos o entidades a una escala mayor que la convencional, estudiando aspectos que a menudo no pueden o no son analizados en las investigaciones tradicionales.

La investigación es macro ya que se realiza con 23 sujetos de la compañía en estudio, además es de campo, porque como menciona Barrantes (2016):” Son estudios que se realizan en situaciones naturales y que permiten, con mayor libertad, generalizar los resultados a situaciones afines. No permitir un riguroso control como en el laboratorio.” (Pág. 88).

3.1.4 Naturaleza

La naturaleza de la investigación es cuantitativa y según Barrantes (2016): “La investigación cuantitativa asume una concepción global positivista, hipotética, deductiva, objetiva, particularista y orientada a los resultados. Se desarrolla más directamente en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos.” (Pág. 94).

3.1.4 Carácter

El carácter de la investigación es descriptivo y según indica Barrantes (2016): “Describe fenómenos. Se sitúa en un primer nivel del conocimiento científico. Usa la observación, estudios correlacionales y de desarrollo.” (Pág. 86).

Porque, además es exploratoria indica Barrantes (2016): se realiza para obtener un primer conocimiento de una situación, a fin de ejecutar una posterior más profunda, por eso tiene un carácter provisional, por lo general, es descriptiva, pero puede llegar a ser explicativa. (Pág. 87)

3.2 Sujetos y fuentes de información

Indica Barrantes (2016), que los sujetos: “Son aquellas personas físicas o corporativas que brindarán información. Debe especificarse con claridad cuál es la población o universo (pueden ser uno o varios) y la muestra si se utiliza en cada caso.” (Pág. 124).

La muestra que se utilizará está compuesta por el jefe de gestión de talento humano, jefe de área que necesite cubrir la vacante y 4 ternas de candidatos para realizar el análisis del proceso de contratación de la compañía Steren.

3.2.1 Primera mano

Las fuentes de primera mano de la investigación corresponden a las personas directas de las cuales se tomará la información como el Departamento de Gestión de Talento humano con los Perfiles de puestos requeridos, la Jefatura del departamento que requiera cubrir la vacante y las Funciones por ejecutar en el puesto de trabajo y al respecto, Sampieri (2014). Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. Ejemplos de fuentes primarias son: libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos

presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonios de expertos, documentales, videocintas en diferentes formatos, foros y páginas en internet. (Pág.61).

3.2.2 Segunda mano

Las fuentes de segunda mano corresponden a libros, folletos, manuales, otros documentos que sirven para plantear la teoría en la que se basará el marco teórico y se apoyará la investigación, al respecto Sampieri (2014): Mientras que una fuente secundaria son las que contienen información de fuentes primarias de manera reorganizada, permiten y facilitan al investigador ampliar la información ya recolectada mediante una fuente de primera mano, estas no son la fuente original simplemente potencian la información mediante referencias; algunos ejemplos de este tipo de fuente son: los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información.

3.3. Selección del muestreo

Con respecto al muestreo probabilístico, Barrantes (2016), menciona: “Muestras probabilísticas: se utiliza, especialmente, en estudios descriptivos, diseños de investigación por encuestas, censos, entre otros. Tipos: Probabilístico, simple, estratificado, cúmulos conglomerados. Selección: rifa, tabla de números al azar, elección sistemática de elementos.” (Pág. 188).

En el estudio se aplicará el muestreo probabilístico, los sujetos que participarán en el proceso son los candidatos que se entrevistaron, los cuales participan por las plazas vacantes disponibles en la compañía.

3.4 Técnicas e instrumentos para recolectar información

En la investigación que se llevará a cabo en la compañía Steren se aplicarán dos instrumentos, una entrevista inicial estructurada y una encuesta de finalización del proceso.

Con respecto a estos dos instrumentos, Barrantes (2016), menciona que la entrevista es una:

Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio. (Pág. 194)

Y que la encuesta:

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Pág. 194).

3.5 Población y muestra:

3.5.1 Población:

Según Sampieri (2014), conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Pág.174).

La población de interés de la investigación está conformada por 23 colaboradores de la compañía Steren, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro 1. Distribución de la población

Distribución de la población Steren	
Puesto	Cantidad
<i>Gerente General</i>	1
<i>Gerente de Operaciones</i>	1
<i>Gerente Financiero</i>	1
<i>Gerente de Tienda</i>	3
<i>Ejecutivos de Ventas</i>	8
<i>Recursos Humanos</i>	1
<i>Oficinistas</i>	3
<i>Recepcionista</i>	1
<i>Bodeguero</i>	1
<i>Chofer</i>	3
Total general	23

Fuente: Elaboración propia, recursos humanos Steren.

3.5.2 Muestra:

La muestra Sampieri (2014):

Subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población (en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos). El interés es que la muestra sea estadísticamente representativa (pág.173).

3.5.1. Definición conceptual, operativa e instrumental

De acuerdo con Hernández et al (2014) indican que la operacionalización es “el paso de una variable teórica a indicadores empíricos verificables y medibles e ítems o equivalentes” (p.211).

La Operacionalización se evaluará de la siguiente manera:

- **Excelente:** Para aquellos casos donde la frecuencia relativa sea menor a 30.
- **Muy Bueno:** Para aquellos casos donde la frecuencia relativa sea menor a 50 y mayor a 30.
- **Bueno:** Para aquellos casos donde la frecuencia relativa sea menor a 60 y superior a 50.
- **Malo:** Para aquellos casos donde la frecuencia relativa sea superior a 60.

Cuadro 2. Operacionalización de Variables

Objetivo	Variable	Indicador	Definición Conceptual	Definición Operacional	Definición Instrumental
Determinar si el proceso actual de reclutamiento y selección que se aplica en la empresa transnacional Steren	Reclutamiento y selección	Reforma procesal laboral.	Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos potencialmente calificados y capaces. Selección,	Reclutamiento es una de las ramas de Recursos Humanos, la cual integra el proceso de selección de personal.	Cuestionario aplicado al personal de Steren, Octubre 2018. preguntas de la 6 a la 17.

cumple con la reforma procesal laboral.			actividad o acción de recursos humanos para elegir al personal idóneo.		
Identificar las fuentes de reclutamiento o que se aplican para el proceso de selección.	Fuentes de reclutamiento	Selección de personal.	La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos y es el paso que sigue al reclutamiento.	Selección de personal es un proceso de elección de cualidades y características con las que cuentan los candidatos.	Cuestionari o aplicado al personal de Steren, octubre 2018. preguntas de la 18 a la 22.
Determinar los tipos de reclutamiento o del personal que aplica Steren para el proceso de contratación.	Tipos de reclutamiento	Interno, externo, mixto.	Reclutamiento interno, procedimiento y movilización interna. Externo candidatos que provienen fuera de la organización y mixto ambos reclutamientos	Reclutamiento interno, selección entre candidatos internos, externo candidatos fuera de la organización, mixto ambos	Cuestionari o aplicado al personal de Steren, octubre 2018. preguntas de la 26 a la 34.

			simultáneamente.	reclutamientos simultáneos.	
Describir los tipos de pruebas que aplicara el departamento de Recursos Humanos de Steren a los candidatos durante el proceso de selección.	Pruebas Psicométricas.	Test figura humana, test inventario millón estilos de personalidad, que grado de actitud positiva.	Evalúa la personalidad de un individuo, así como sus actitudes.	Instrumento que evalúa el desempeño de un individuo.	Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018. preguntas de la 38 a la 39.

Capítulo IV

Análisis e interpretación de datos

4.1 Análisis e interpretación de datos

Para efectuar correctamente los objetivos definidos en la investigación, se procedió a realizar un cuestionario el cual contiene 40 preguntas, las cuales buscan conocer la situación actual del proceso de reclutamiento y selección de la compañía Steren, y a su vez investigar e interpretar las mejoras propuestas por los colaboradores de la compañía.

Esta investigación tiene como finalidad aportar mejoras en el proceso de reclutamiento y selección tomar en cuenta las opiniones de los colaboradores como guía en el análisis de la situación actual y que se pueda proponer las mejoras a las que es sujeto el proceso en cuanto a tiempo, efectividad, contratación idónea y mínima afectación en la operación de la compañía.

4.2 Codificación y tabulación de la información.

La codificación y tabulación de la información de dicha investigación procura mostrar los datos obtenidos en la aplicación del instrumento a la población seleccionada.

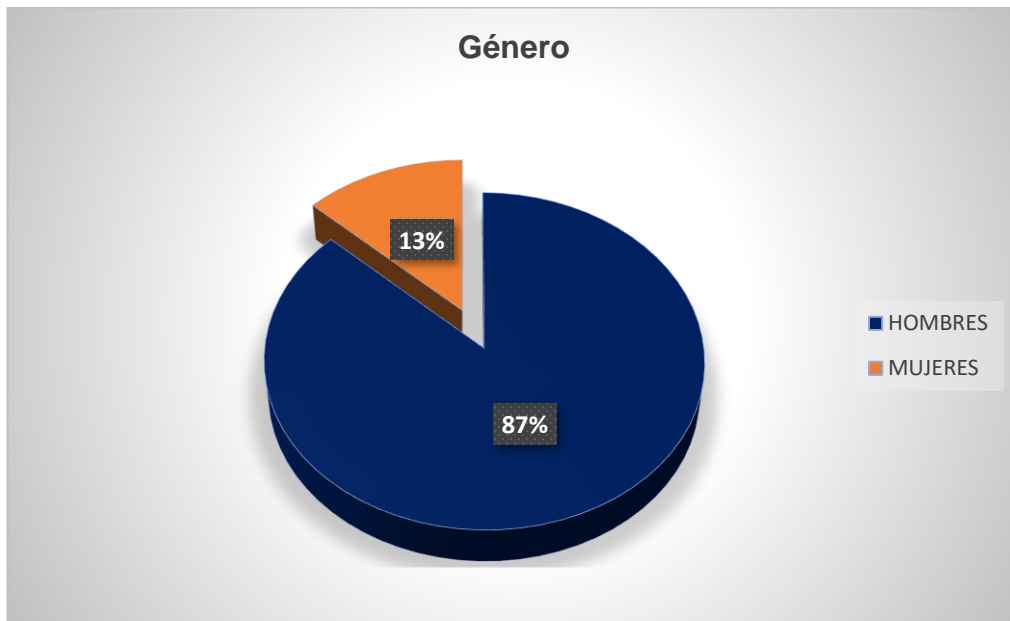
4.5 Análisis de datos.

Tabla 1. Género

GÉNERO		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
HOMBRES	87%	20
MUJERES	13%	3
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 1. Género



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

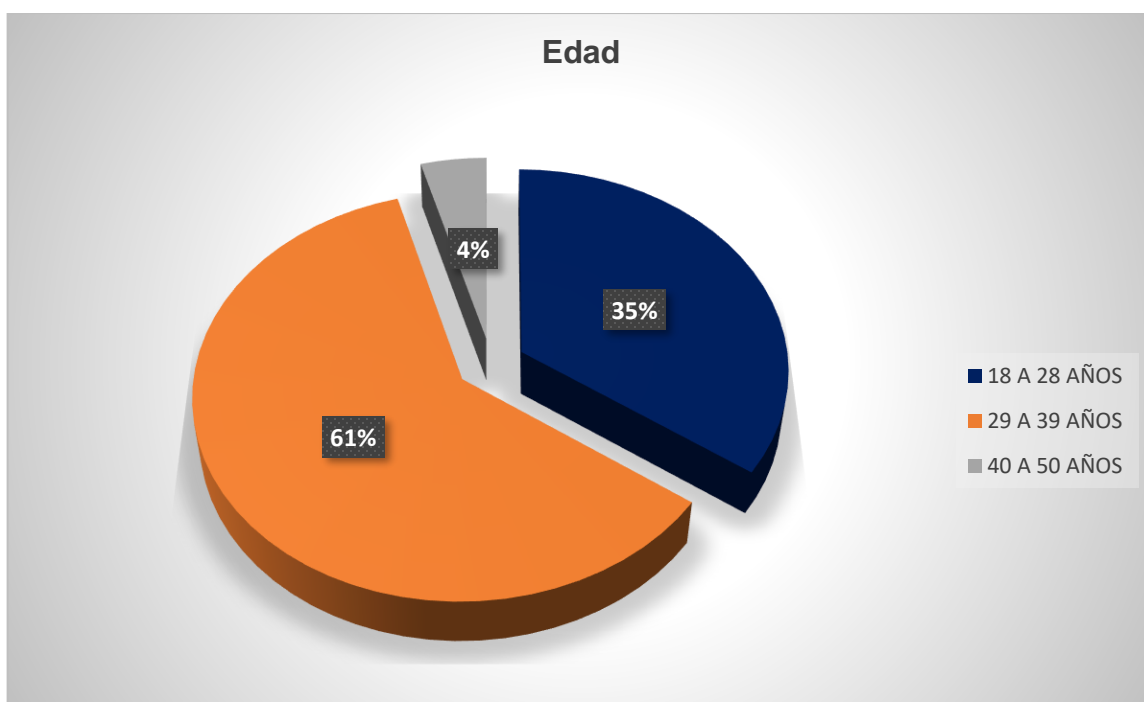
Como se muestra en el gráfico 1 en la compañía Steren el 87% del personal son hombres y el 13% son mujeres.

Tabla 2. Edad

EDAD		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
18 A 28 AÑOS	35%	8
29 A 39 AÑOS	61%	14
40 A 50 AÑOS	4%	1
51 - EN ADELANTE	0%	0
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 2. Edad



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

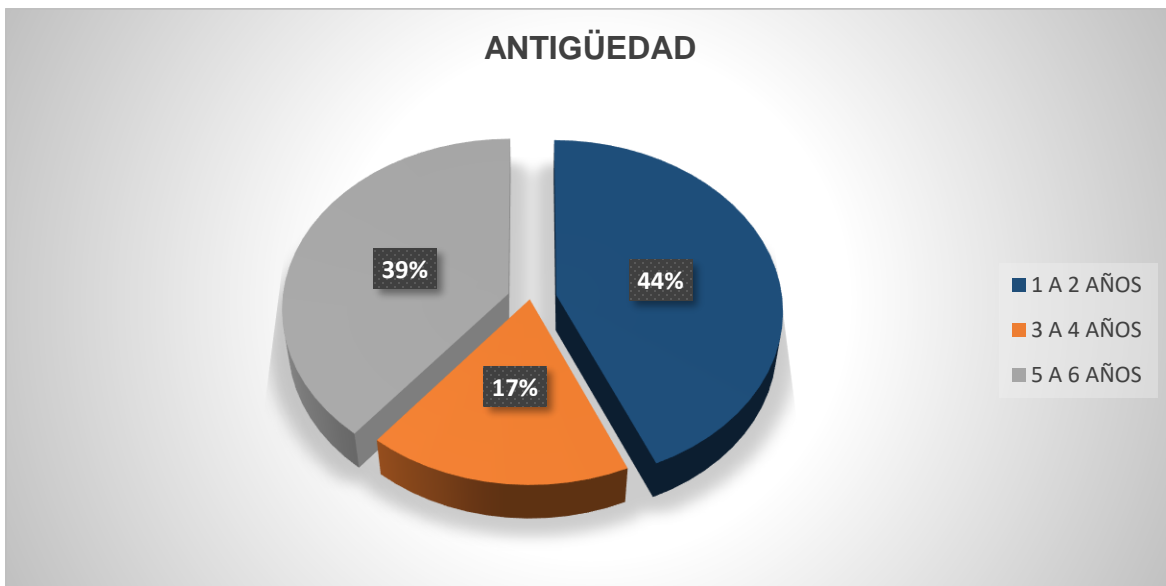
La segunda pregunta hace referencia a los colaboradores de la compañía y como resultado se observa que un 35% está entre los 18 y 28 años, un 61% entre los 29 y 39 años, y un 4% entre los 40 y 50 años.

Tabla 3. Antigüedad

ANTIGÜEDAD		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
1 a 2 AÑOS	43%	10
3 a 4 AÑOS	17%	4
5 a 6 AÑOS	39%	9
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 3. Antigüedad



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

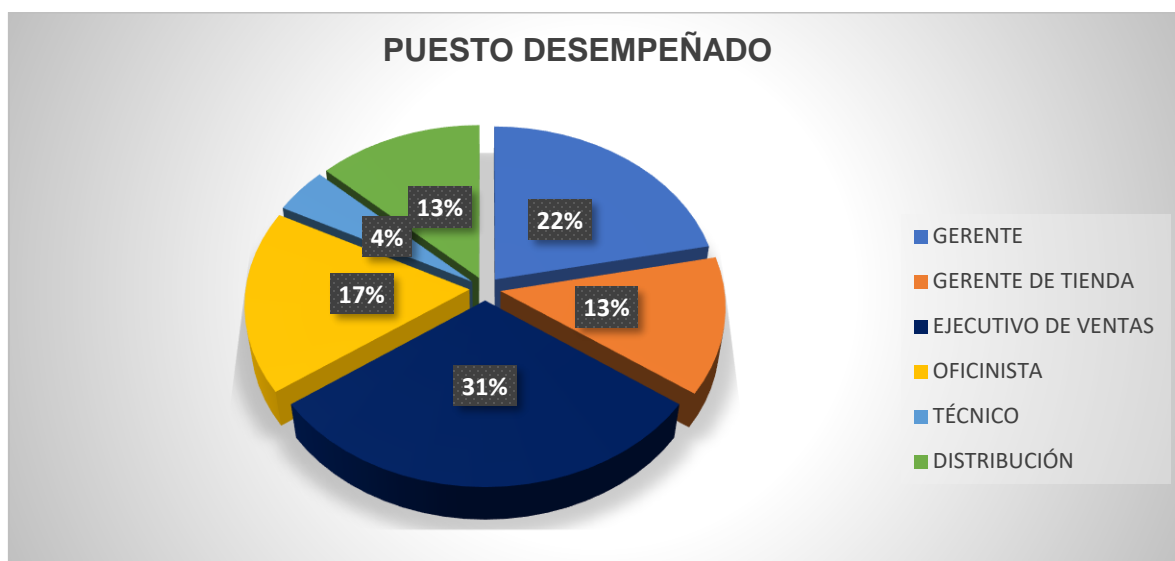
Como se muestra en el gráfico un 44% de los colaboradores se encuentran entre 1 y 2 años, un 17% se ubica entre 3 y 4 años y un 39% se encuentra entre 5 y 6 años.

Tabla 4. Puesto desempeñado

PUESTO DESEMPEÑADO		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
GERENTE	22%	5
GERENTE DE TIENDA	13%	3
EJECUTIVO DE VENTAS	30%	7
OFICINISTA	17%	4
TÉCNICO	4%	1
DISTRIBUCIÓN	13%	3
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 4. Puesto desempeñado



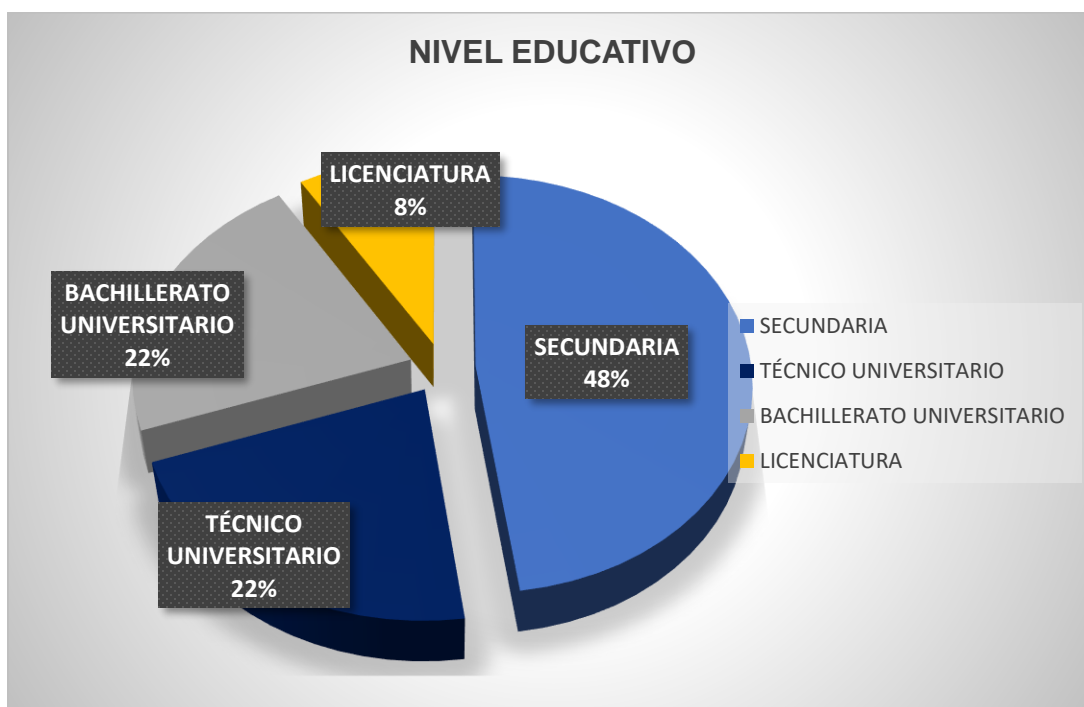
Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico el 22% corresponde a Gerentes, el 13% Gerentes de tienda, el 31% son Ejecutivos de Ventas, el 17% Oficinistas, el 4% Técnico y el 13% es distribución.

Tabla 5. Nivel educativo

NIVEL EDUCATIVO		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
PRIMARIA	0%	0
SECUNDARIA	48%	11
TÉCNICO UNIVERSITARIO	22%	5
BACHILLERATO UNIVERSITARIO	22%	5
LICENCIATURA	9%	2
OTROS ESPECIFIQUE	0%	0
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Gráfico 5. Nivel educativo



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico anterior el correspondiente al nivel educativo un 48% corresponde a Secundaria, un 22% a Técnicos universitarios, el 22% a bachillerato universitario y un 8% a licenciatura universitaria.

Tabla 6. ¿Conoce usted el procedimiento utilizado en la compañía para contratación de nuevas plazas o sustitución de las actuales (Vacantes)?

¿Conoce usted el procedimiento utilizado en la compañía para contratación de nuevas plazas o sustitución de las actuales (Vacantes)?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
SÍ	35%	8
NO	65%	15
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 6. ¿Conoce usted el procedimiento utilizado en la compañía para contratación de nuevas plazas o sustitución de las actuales (Vacantes)?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

En el gráfico anterior nos muestra que un 35% de los colaboradores de la compañía conoce el procedimiento utilizado para contratación de nuevas plazas o sustitución de las actuales (Vacantes) y un 65% no conoce el procedimiento.

Si su respuesta fue positiva explique que conoce:

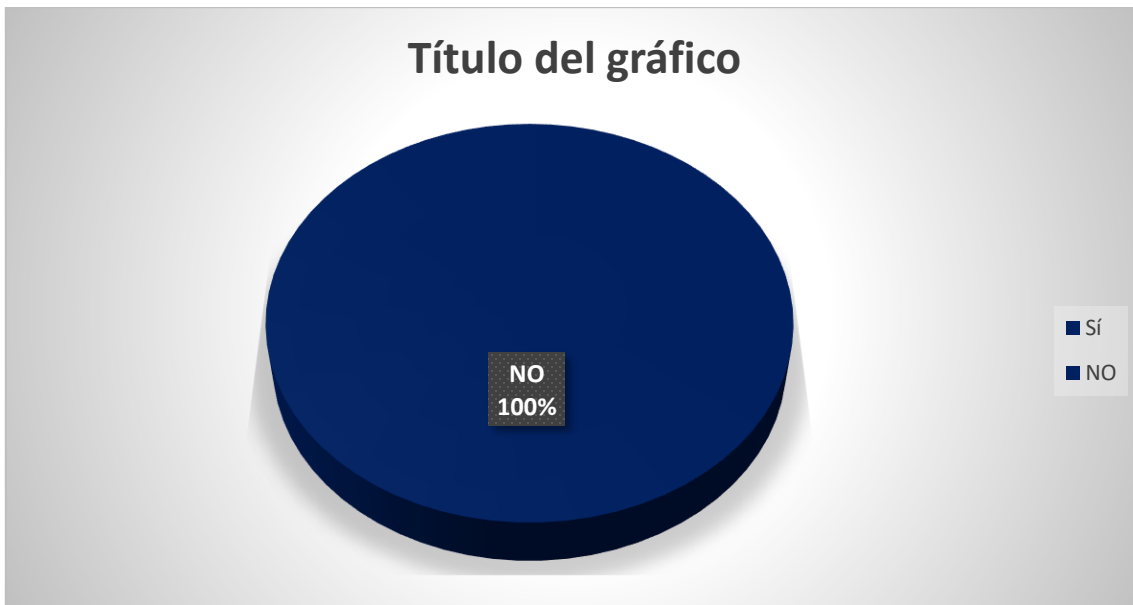
- Contacto telefónico
- Revisión de referencias
- Invitación al proceso de reclutamiento vía correo electrónico
- Recomendaciones del departamento de recursos humanos.
- Contratación de personal.

Tabla 7. ¿El departamento de recursos humanos de la compañía Steren cuenta con una solicitud de empleo formal al iniciar el proceso de reclutamiento y selección?

¿El departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren cuenta con una solicitud de empleo formal al iniciar el proceso de reclutamiento y selección?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
SÍ	0%	0
NO	100%	23
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 7. ¿El departamento de recursos humanos de la compañía Steren cuenta con una solicitud de empleo formal al iniciar el proceso de reclutamiento y selección?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

En el gráfico anterior se muestra que el 100% de los colaboradores de la compañía indica que no existe una solicitud de empleo formal al iniciar el proceso de reclutamiento y selección.

Tabla 8. ¿Considera usted que existen plazas vacantes constantemente en un periodo corto en la compañía Steren?

¿Considera usted que existen plazas vacantes constantemente en un periodo corto en la compañía Steren?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
SÍ	78%	18
NO	22%	5
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Gráfico 8. ¿Considera usted que existen plazas vacantes constantemente en un periodo corto en la compañía Steren?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

En el gráfico anterior podemos observar que un 78% de los colaboradores indica que sí existen constantemente plazas vacantes en la compañía y un 22% indicó que no.

Entre los por qué indicaron Sí, se encuentran:

- *Existe rotación constante en el área de ventas y distribución de la compañía por temas de salario y jornada laboral la cual no es provechosa los días sábados.*

Entre los por qué indicaron no, se encuentran:

- *En el caso del personal administrativo no se producen cambios o reemplazos de las plazas vacantes.*

Tabla 9. ¿Qué tiempo aproximado tardan los procesos de reclutamiento y selección en la compañía Steren?

¿Qué tiempo aproximado tardan los procesos de reclutamiento y selección en la compañía Steren?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
1 semana	9%	2
2 semanas	52%	12
3 semanas	39%	9
4 semanas	0%	0
Más de 1 mes	0%	0
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 9. ¿Qué tiempo aproximado tardan los procesos de reclutamiento y selección en la compañía Steren?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

En el gráfico anterior se muestra que un 52% corresponde a contrataciones efectuadas a las 2 semanas, un 36% efectuadas en 3 semanas y un 9% efectuadas en 1 semana.

Tabla 10. ¿Cree usted que el ambiente laboral de la compañía Steren se vea afectado al incluir la diversidad de género (LGTBI+) en los procesos de reclutamiento y selección?

¿Cree usted que el ambiente laboral de la compañía Steren se vea afectado al incluir la diversidad de género (LGTBI+) en los procesos de reclutamiento y selección?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	22%	5
No	78%	18
Por qué:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Entre los por qué indicaron sí, se encuentran:

- *Puede ocasionar incomodidad en el personal actual ya que no se cuenta actualmente con colaboradores que pertenezcan a este género LGTBI+ y puede afectar el ambiente laboral, por costumbres o formas de actuar o interrelacionarse con los demás colaboradores de la organización.*

Entre los por qué indicaron no, se encuentran:

- *Que las empresas actualmente deben adaptarse a estos cambios, es una tendencia actual la cual debe ser respetada para no incurrir en discriminación y es algo presente en la sociedad actual y las compañías deben adaptarse.*

Gráfico 10. ¿Cree usted que el ambiente laboral de la compañía Steren se vea afectado al incluir la diversidad de género (LGTBI+) en los procesos de reclutamiento y selección?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico anterior un 75% indica que el ambiente laboral no se ve afectado al incluir la diversidad de género LGTBI+ en los procesos de reclutamiento y selección y un 22% indica que sí afecta.

Tabla 11. ¿La compañía Steren se ajusta y aplica los procedimientos e indicaciones de la nueva reforma procesal laboral?

¿La compañía Steren se ajusta y aplica los procedimientos e indicaciones de la nueva reforma procesal laboral?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	26%	6
No	74%	17
Por qué:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

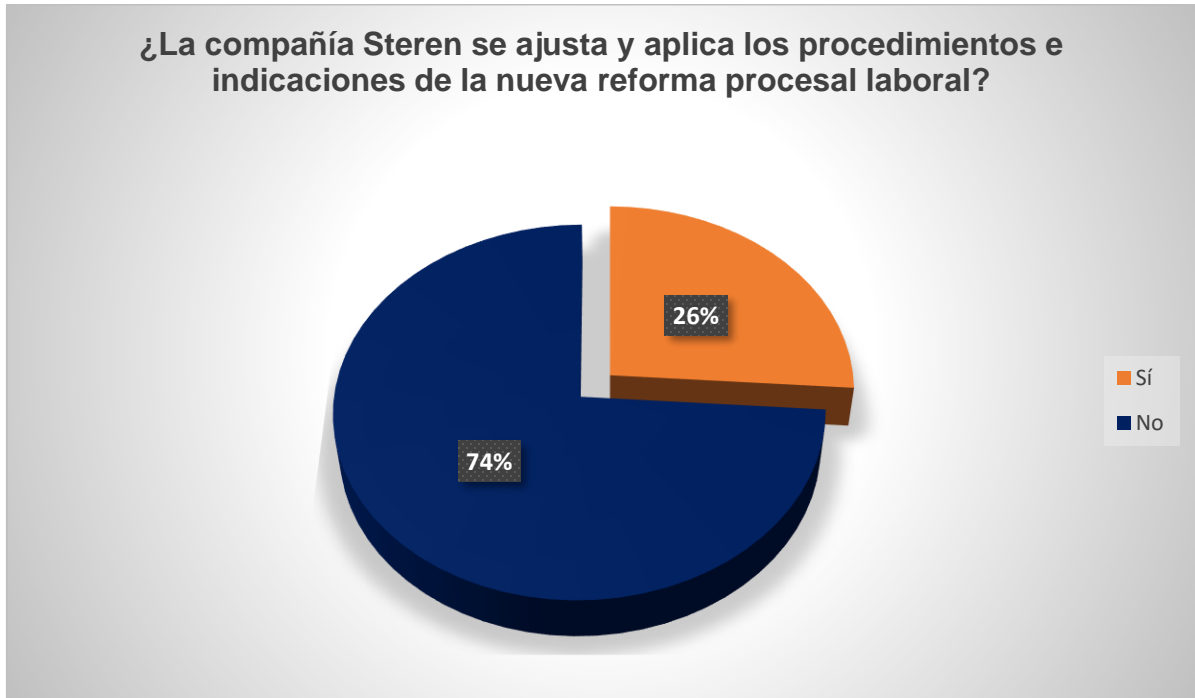
Entre los por qué indicaron sí, se encuentran:

- *Se ajusta a los requerimientos de la nueva reforma procesal laboral, y los cumple con la aplicación correcta de procedimientos.*

Entre los por qué indicaron no, se encuentran:

- *No se ajusta por la posibilidad de discriminación por la edad y sexo de los candidatos.*

Gráfico 11. ¿La compañía Steren se ajusta y aplica los procedimientos e indicaciones de la nueva reforma procesal laboral?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

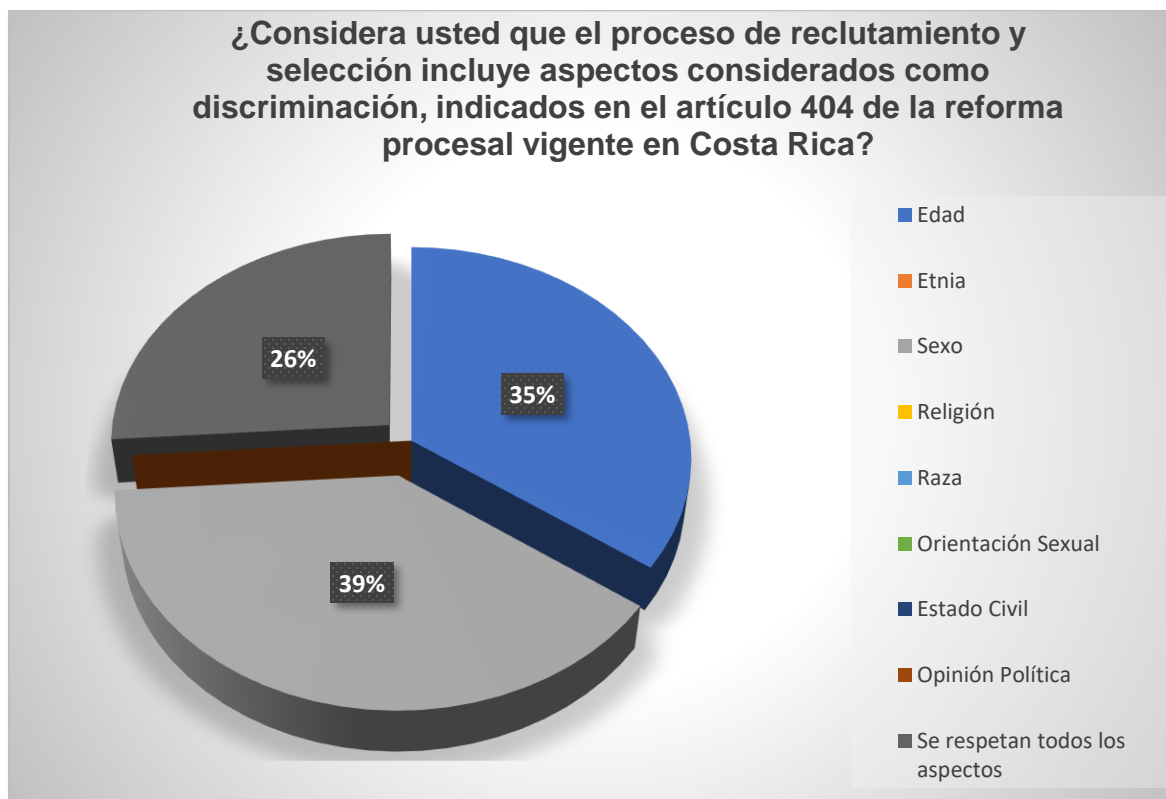
En el gráfico anterior se muestra un 26% indica que la compañía se ajusta y aplica los procedimientos e indicaciones de la nueva reforma procesal laboral y un 74% indica que no se ajusta.

Tabla 12. ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección incluye aspectos considerados como discriminación, indicados en el artículo 404 de la reforma procesal vigente en Costa Rica?

¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección incluye aspectos considerados como discriminación, indicados en el artículo 404 de la reforma procesal vigente en Costa Rica?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Edad	35%	8
Etnia	0%	0
Sexo	39%	9
Religión	0%	0
Raza	0%	0
Orientación Sexual	0%	0
Estado Civil	0%	0
Opinión Política	0%	0
Se respetan todos los aspectos	26%	6
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 12. ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección incluye aspectos considerados como discriminación, indicados en el artículo 404 de la reforma procesal vigente en Costa Rica?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

En el gráfico anterior se observa que un 35% indica que se incluye aspectos considerados como discriminación en cuanto a la edad, un 39% en cuanto al sexo y un 26% en cuanto a que se respetan todos los aspectos.

Tabla 13. ¿Durante la entrevista laboral cuál es su impresión en cuanto al trato de parte del entrevistador del departamento de Recursos Humanos y el jefe del área que requiere cubrir la vacante?

¿Durante la entrevista laboral cuál es su impresión en cuanto al trato de parte del entrevistador del departamento de Recursos Humanos y el jefe del área que requiere cubrir la vacante?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Excelente	39%	9
Buenos	35%	8
Regular	26%	6
Malo	0%	0
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Entre los por qué indicaron que el trato es excelente, se encuentran:

- *El recibimiento y saludo inicial, el trato y amabilidad con que es recibido deja una excelente impresión por parte del entrevistador.*

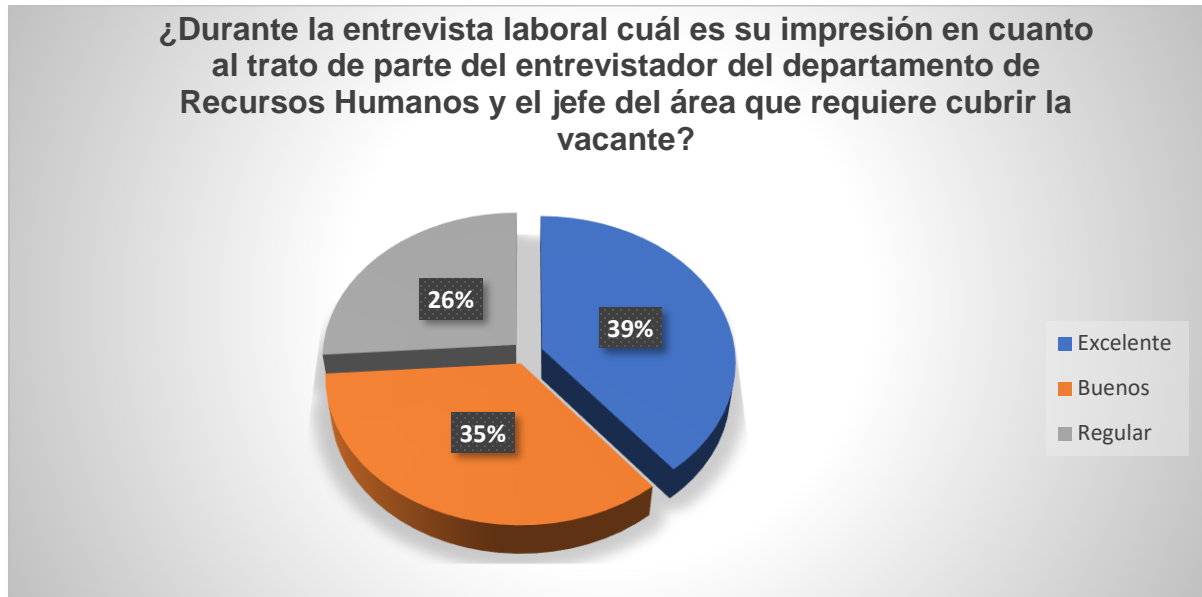
Entre los por qué indicaron que el trato es bueno, se encuentran:

- *El entrevistador tiene un trato considerado bueno es amable y cortés y su lenguaje y forma de interactuar es muy educado.*

Entre los por qué indicaron que el trato es regular, se encuentran:

- *El desarrollo de la entrevista tiende a percibirse como no planificado con preguntas que se consideran no importantes y relacionadas con el puesto, en ocasiones no están claras.*

Gráfico 13. ¿Durante la entrevista laboral cuál es su impresión en cuanto al trato de parte del entrevistador del departamento de Recursos Humanos y el jefe del área que requiere cubrir la vacante?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Tabla 14. ¿Cuál es su impresión en cuanto a las preguntas que se realizan durante la entrevista en relación con los aspectos de discriminación?

¿Cuál es su impresión en cuanto a las preguntas que se realizan durante la entrevista en relación con los aspectos de discriminación?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Son discriminatorias	30%	7
No son discriminatorias	70%	16
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Entre los por qué indicaron que son discriminatorias, se encuentran:

- Son discriminatorias en cuanto a la edad y sexo de los participantes, en ocasiones recomiendan o indican que su perfil se ajusta a otros puestos.

Entre los por qué indicaron que no son discriminatorias, se encuentran:

- Se aplican preguntas previamente estructuradas, intentan conocer un poco más de los candidatos como, por ejemplo: su familia, actividades personales, etc.

Gráfico 14. ¿Cuál es su impresión en cuanto a las preguntas que se realizan durante la entrevista en relación con los aspectos de discriminación?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

En el gráfico anterior se muestra un 30% de los colaboradores que indica que su impresión sobre las preguntas de la entrevista es discriminatoria y un 70% indican que no son discriminatorias.

Tabla 15. ¿Influye el departamento de Recursos Humanos sobre la decisión de contratación final de los candidatos?

¿Influye el departamento de Recursos Humanos sobre la decisión de contratación final de los candidatos?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	30%	7
No	70%	16
Explique		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Entre los por qué indicaron que, sí influye sobre la decisión de contratación, se encuentran:

- *Que el departamento es quien elige al candidato más apto para el puesto y es quien toma la decisión de contratación al final del proceso.*

Entre los por qué indicaron que no influye sobre la decisión de contratación, se encuentran:

- *Recursos humanos es el encargado de recomendar a las jefaturas los candidatos más idóneos para ocupar los puestos vacantes, no decide solo recomienda.*

Gráfico 15. ¿Influye el departamento de Recursos Humanos sobre la decisión de contratación final de los candidatos?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

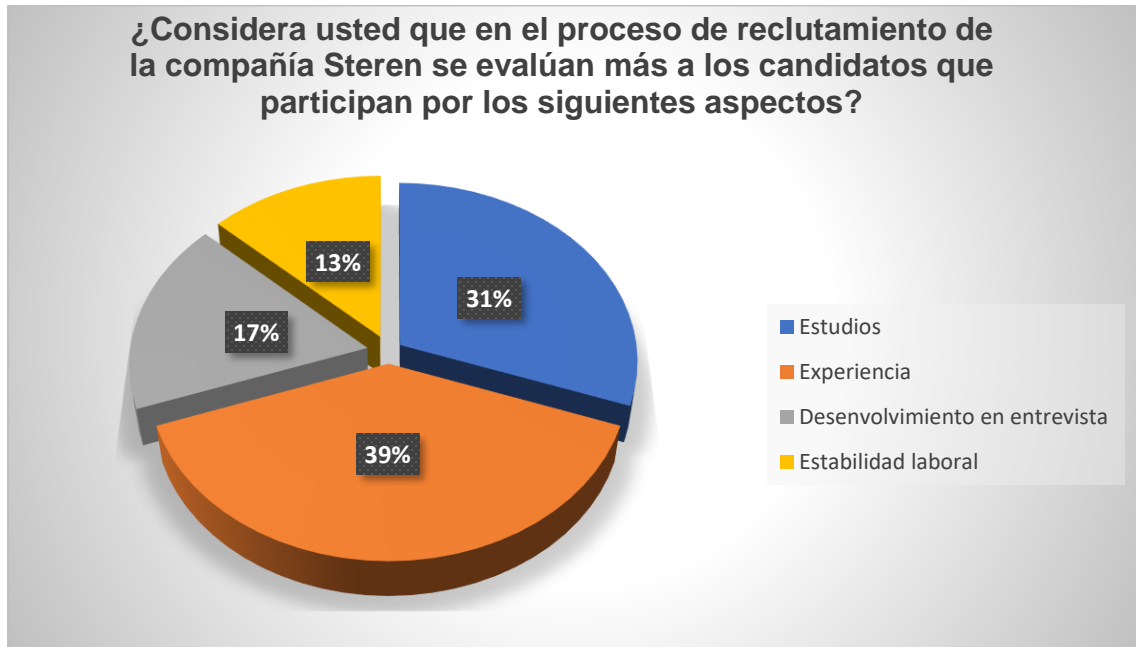
En el gráfico se muestra que un 30% indica que el departamento de recursos humanos influye sobre la decisión de contratación final de los candidatos y un 70% que no influye.

Tabla 16. ¿Considera usted que en el proceso de reclutamiento de la compañía Steren se evalúan más a los candidatos que participan por los siguientes aspectos?

¿Considera usted que en el proceso de reclutamiento de la compañía Steren se evalúan más a los candidatos que participan por los siguientes aspectos?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Estudios	30%	7
Experiencia	39%	9
Idiomas	0%	0
Conocimiento de sistemas	0%	0
Desenvolvimiento en entrevista	17%	4
Habilidades y competencias	0%	0
Estabilidad laboral	13%	3
Otros especifiquen:	0%	0
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 16. ¿Considera usted que en el proceso de reclutamiento de la compañía Steren se evalúan más a los candidatos que participan por los siguientes aspectos?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

En el gráfico anterior se muestra que un 31% indica que se evalúan los estudios, un 39% la experiencia, un 17% el desenvolvimiento en la entrevista y un 13% la estabilidad laboral de los candidatos que participan en el proceso.

Tabla 17. ¿Tiene conocimiento si la compañía Steren acepta colaboradores con discapacidad en ciertos puestos laborales o si actualmente cuenta con personal laborando en esta condición?

¿Tiene conocimiento si la compañía Steren acepta colaboradores con discapacidad en ciertos puestos laborales o si actualmente cuenta con personal laborando en esta condición?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	96%	22
No	9%	2
Explique		
TOTAL	104%	24
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

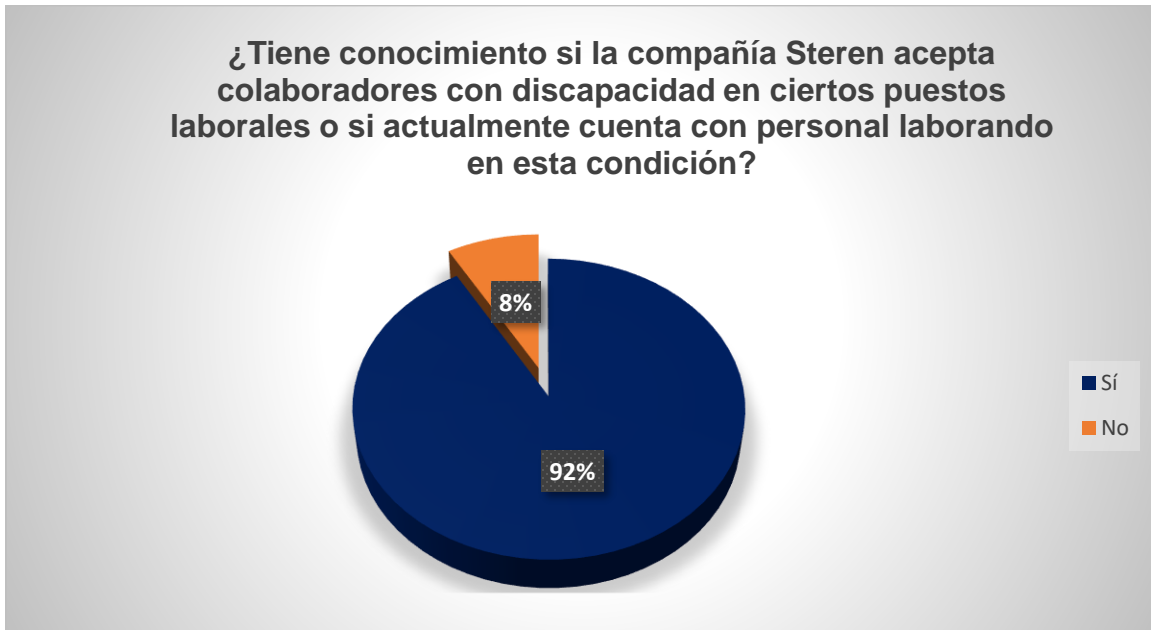
Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *Se brinda la posibilidad de integración a la compañía a este tipo de sector de la población laboral el cual puede ocupar ciertos puestos que no son tan exigentes en la compañía.*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- *Que no existen políticas que lo indiquen o comunicado interno en la compañía, nunca nos han comunicado esta condición de colaboradores y actualmente no hay empleados en esta condición.*

Gráfico 17. ¿Tiene conocimiento si la compañía Steren acepta colaboradores con discapacidad en ciertos puestos laborales o si actualmente cuenta con personal laborando en esta condición?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

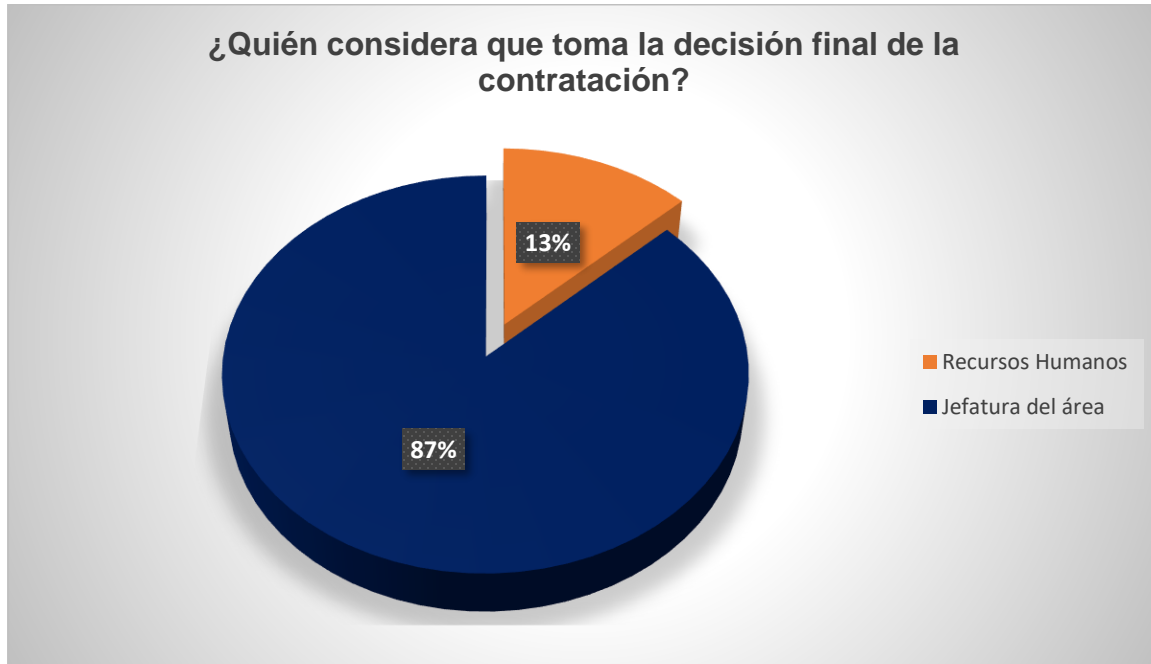
Como se muestra en el gráfico anterior un 92% de los colaboradores indicó no tener conocimiento sobre si la compañía acepta colaboradores con discapacidad y un 8% indicó sí conocer que acepta personal con discapacidad.

Tabla 18. ¿Quién considera que toma la decisión final de la contratación?

¿Quién considera que toma la decisión final de la contratación?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Recursos Humanos	13%	3
Jefatura del área	87%	20
Otros explicar:	0%	0
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 18. ¿Quién considera que toma la decisión final de la contratación?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Tabla 19. ¿Considera que el proceso de selección de personal que se aplica actualmente elige a los candidatos más idóneos para ocupar los puestos vacantes?

¿Considera que el proceso de selección de personal que se aplica actualmente elige a los candidatos más idóneos para ocupar los puestos vacantes?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	30%	7
No	70%	16
Porque:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

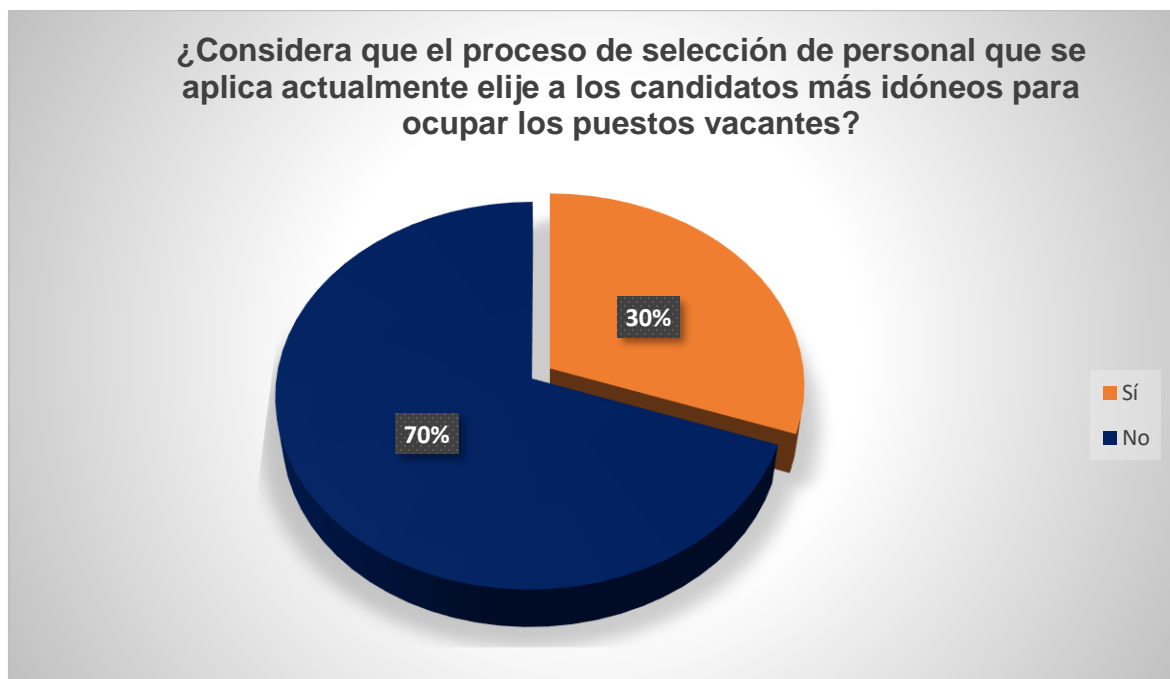
Entre los por que indicaron que sí, se eligen a los candidatos más idóneos, se encuentran:

- *El proceso selecciona a personal apto que se desarrolla en el puesto y aporta a la compañía, posterior a su capacitación.*

Entre los por que indicaron que no se eligen a los candidatos más idóneos, se encuentran:

- *Que no se evalúan bien a los candidatos, en ocasiones no pasan mucho tiempo en el puesto, renuncian o los despiden.*

Gráfico 19. ¿Considera que el proceso de selección de personal que se aplica actualmente elije a los candidatos más idóneos para ocupar los puestos vacantes?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se observa en el gráfico anterior un 30% indica que la selección de personal es correcta y elije a los mejores candidatos y un 70% indica que no es una selección adecuada.

Tabla 20. ¿Cuánto tiempo tarda el proceso de selección e incorporación de los nuevos colaboradores a la compañía?

¿Cuánto tiempo tarda el proceso de selección e incorporación de los nuevos colaboradores a la compañía?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Inmediato	17%	4
Entre 2 y 3 días	57%	13
Entre 4 y 6 días	26%	6
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Gráfico 20. ¿Cuánto tiempo tarda el proceso de selección e incorporación de los nuevos colaboradores a la compañía?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico anterior un 17% indica que el proceso de selección e incorporación de los nuevos candidatos es inmediato, mientras que un 57% indica que tarda entre 2 y 3 días, un 26% indica que tarda entre 4 y 6 días

Tabla 21. ¿Están claros los requisitos solicitados por la compañía Steren para ocupar las vacantes disponibles?

¿Están claros los requisitos solicitados por la compañía Steren para ocupar las vacantes disponibles?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	100%	23
No	0%	0
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Gráfico 21. ¿Están claros los requisitos solicitados por la compañía Steren para ocupar las vacantes disponibles?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se observa en el gráfico anterior el 100% de los colaboradores indica que los requisitos están claros.

Tabla 22. ¿Existen en la compañía Steren manuales de puestos?

¿Existen en la compañía Steren manuales de puestos?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	0%	0
No	100%	23
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 22. ¿Existen en la compañía Steren manuales de puestos?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Tabla 23. ¿Cuándo existe una plaza vacante, de qué forma se realiza la búsqueda?

¿Cuándo existe una plaza vacante, de qué forma se realiza la búsqueda?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Interno	0%	0
Externo	100%	23
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Gráfico 23. ¿Cuándo existe una plaza vacante, de qué forma se realiza la búsqueda?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico anterior el 100% indica que la búsqueda se aplica a nivel externo.

Tabla 24. ¿Cuándo se genera una plaza vacante, el departamento de Recursos Humanos antes de recurrir al concurso externo, lo divulga primero internamente, para que los candidatos que tienen los requisitos puedan ser tomados en cuenta?

¿Cuándo se genera una plaza vacante, el departamento de Recursos Humanos antes de recurrir al concurso externo, lo divulga primero internamente, para que los candidatos que tienen los requisitos puedan ser tomados en cuenta?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	22%	5
No	78%	18
Por qué:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

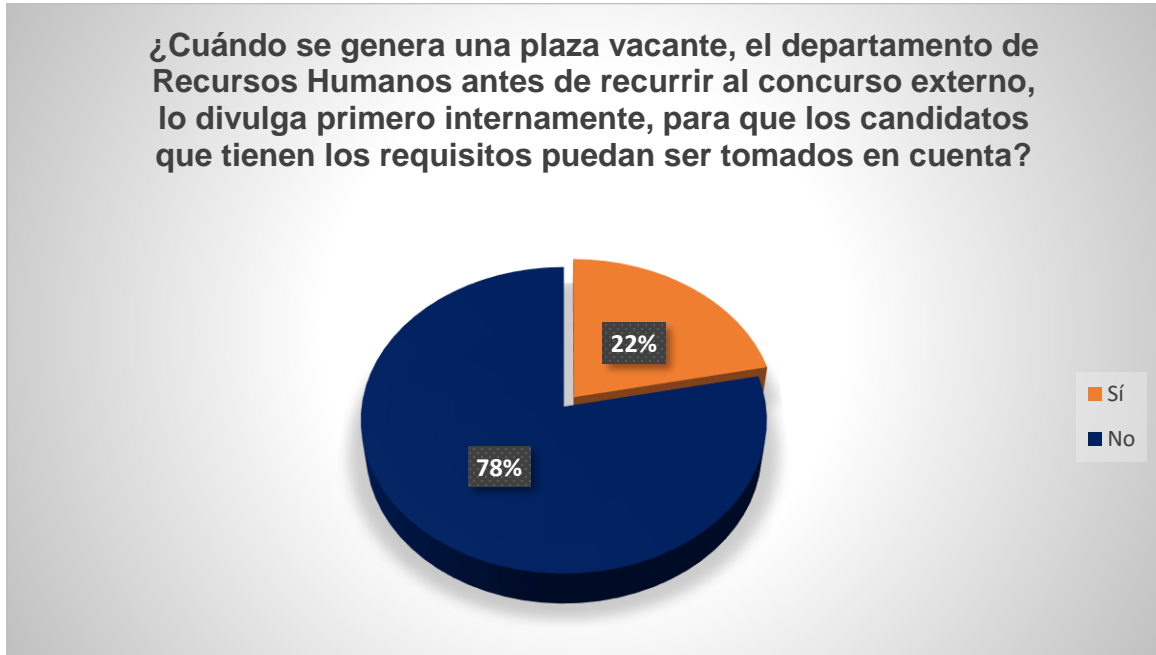
Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *En ocasiones se comunica la existencia de un nuevo puesto, o cuando van a reemplazar a algún colaborador, esto se presenta de manera informal en la compañía a través de algunos compañeros.*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- *Se busca personal nuevo para ocupar las plazas vacantes, solo en los casos en los que existen puestos administrativos, las vacantes contratadas en su mayoría son para puestos en el área de ventas.*

Gráfico 24. ¿Cuándo se genera una plaza vacante, el departamento de Recursos Humanos antes de recurrir al concurso externo, lo divulga primero internamente, para que los candidatos que tienen los requisitos puedan ser tomados en cuenta?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se observa en el gráfico anterior un 22% indica que sí se divulga primero a nivel interno cuando se genera una vacante y un 78% indica que no se divulga.

Tabla 25. ¿Cree usted que es prioridad para la compañía Steren aplicar el reclutamiento interno para motivar al personal y permitir a los colaboradores ascender?

¿Cree usted que es prioridad para la compañía Steren aplicar el reclutamiento interno para motivar al personal y permitir a los colaboradores ascender?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	9%	2
No	91%	21
Por qué:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

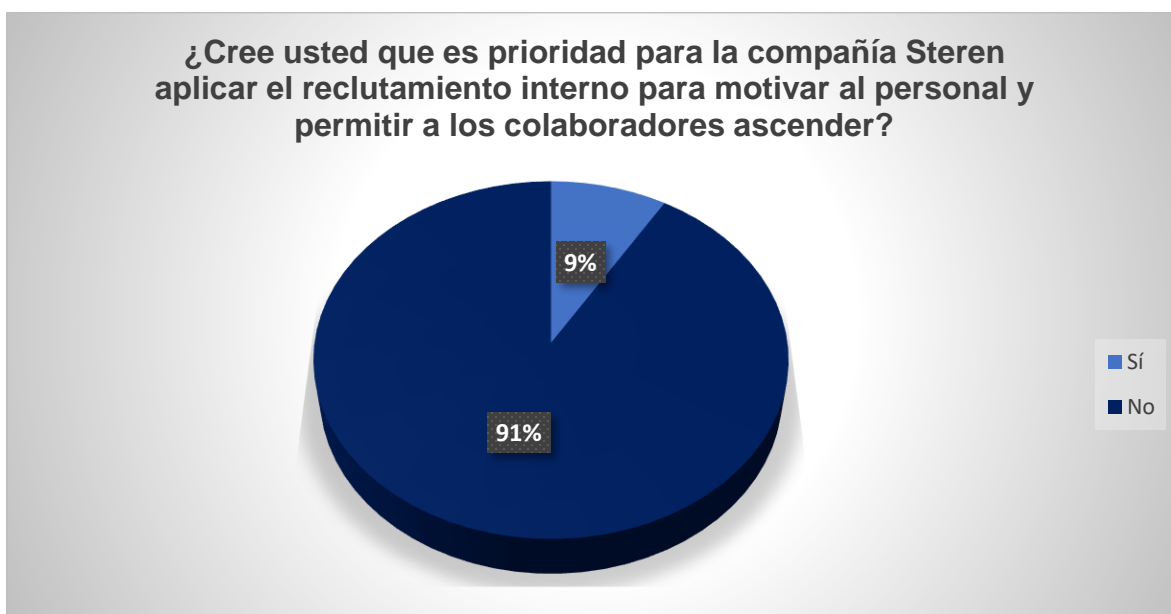
Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *Se aplica muy poco y se motiva al personal para que continúe creciendo en la compañía y a nivel personal y que pueda en algún momento ocupar un mejor puesto.*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- *Los ejecutivos de ventas tienen poca posibilidad de ascensos a puestos administrativos, en ocasiones no se cuenta con personal capacitado para ocupar otros puestos en la compañía.*

Gráfico 25. ¿Cree usted que es prioridad para la compañía Steren aplicar el reclutamiento interno para motivar al personal y permitir a los colaboradores ascender?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico un 9% indica que sí es prioridad para la compañía aplicar reclutamiento interno para motivar al personal y permitir ascensos y un 91% indica que no es así.

Tabla 26. ¿La compañía Steren realiza ascensos constantes de personal?

¿La compañía Steren realiza ascensos constantes de personal?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	9%	2
No	91%	21
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 26. ¿La compañía Steren realiza ascensos constantes de personal?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

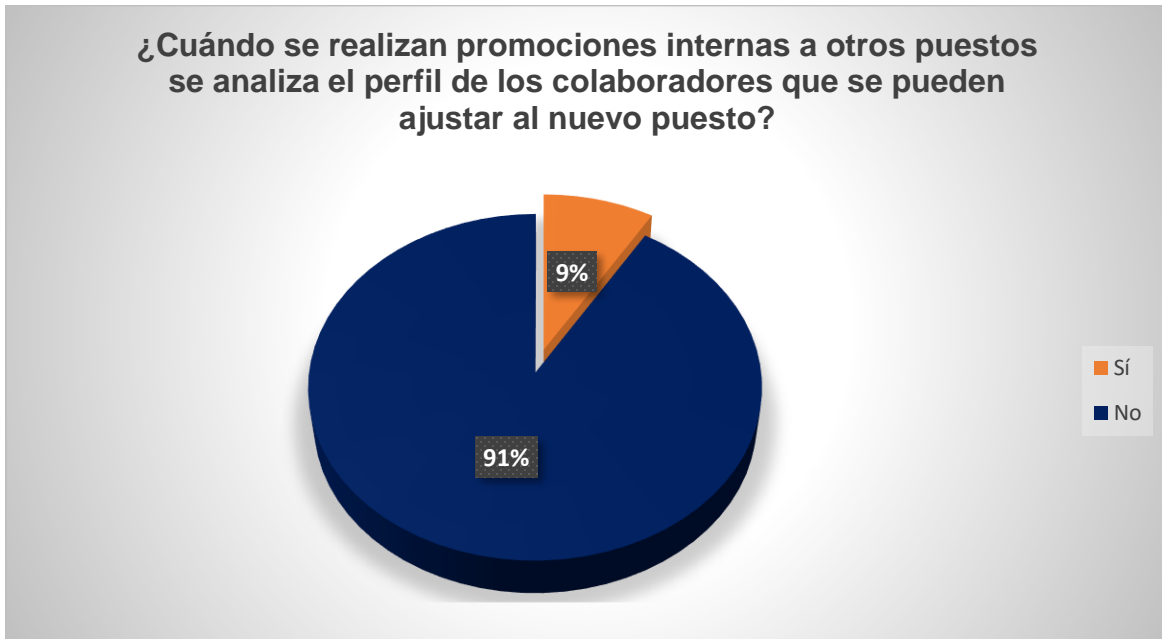
Como se observa en el gráfico anterior el 6% de los colaboradores indican que se realizan ascensos constantes y el 91% indica que no se realizan ascensos tan frecuentemente.

Tabla 27. ¿Cuándo se realizan promociones internas a otros puestos se analiza el perfil de los colaboradores que se pueden ajustar al nuevo puesto?

¿Cuándo se realizan promociones internas a otros puestos se analiza el perfil de los colaboradores que se pueden ajustar al nuevo puesto?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	9%	2
No	91%	21
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 27. ¿Cuándo se realizan promociones internas a otros puestos se analiza el perfil de los colaboradores que se pueden ajustar al nuevo puesto?



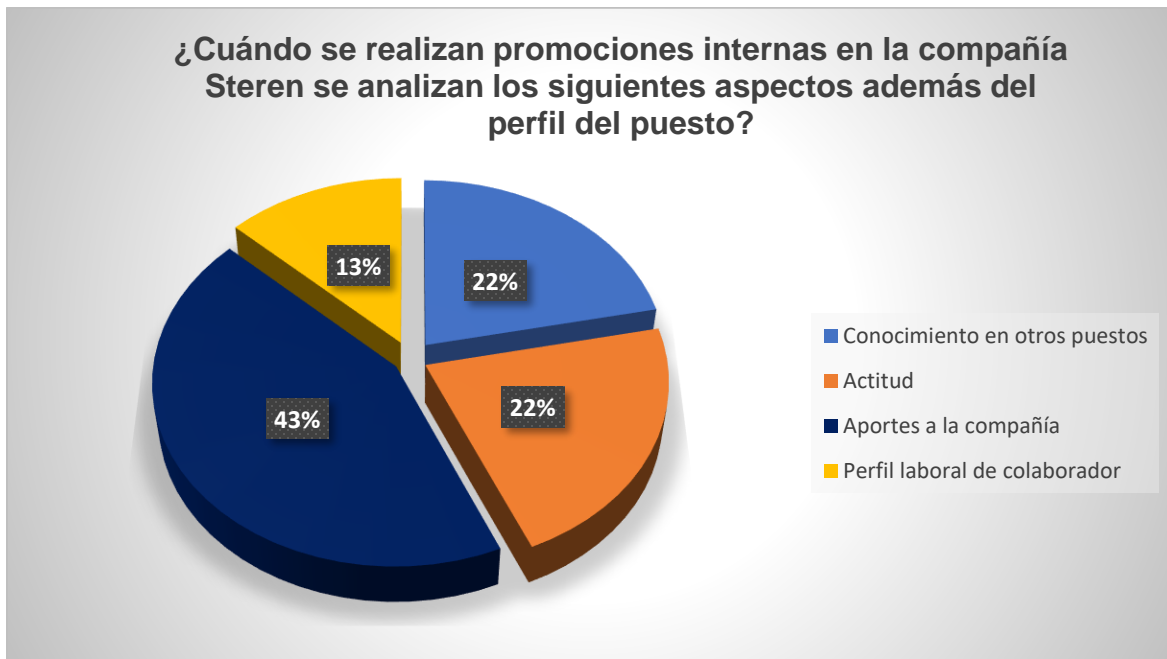
Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico anterior un 9% indica que se analiza el perfil de los colaboradores que se pueden ajustar a un nuevo puesto y un 91% indica que no se realiza el análisis de los perfiles.

Tabla 28. ¿Cuándo se realizan promociones internas en la compañía Steren se analizan los siguientes aspectos además del perfil del puesto?

¿Cuándo se realizan promociones internas en la compañía Steren se analizan los siguientes aspectos además del perfil del puesto?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Conocimiento en otros puestos	22%	5
Actitud	22%	5
Aportes a la compañía	43%	10
Perfil laboral de colaborador	13%	3
Otros indiquen:	0%	0
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Gráfico 28. ¿Cuándo se realizan promociones internas en la compañía Steren se analizan los siguientes aspectos además del perfil del puesto?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se observa en el gráfico anterior un 22% indica que la compañía analiza el conocimiento en otros puestos, un 22% la actitud de los colaboradores, un 43% que la compañía analiza el aporte que han brindado los colaboradores y un 13% que se analiza el perfil de los colaboradores.

Tabla 29. ¿La compañía Steren utiliza esta fuente de reclutamiento como primera opción o en qué casos la aplica?

¿La compañía Steren utiliza esta fuente de reclutamiento como primera opción o en qué casos la aplica?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	87%	20
No	13%	3
Por qué:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

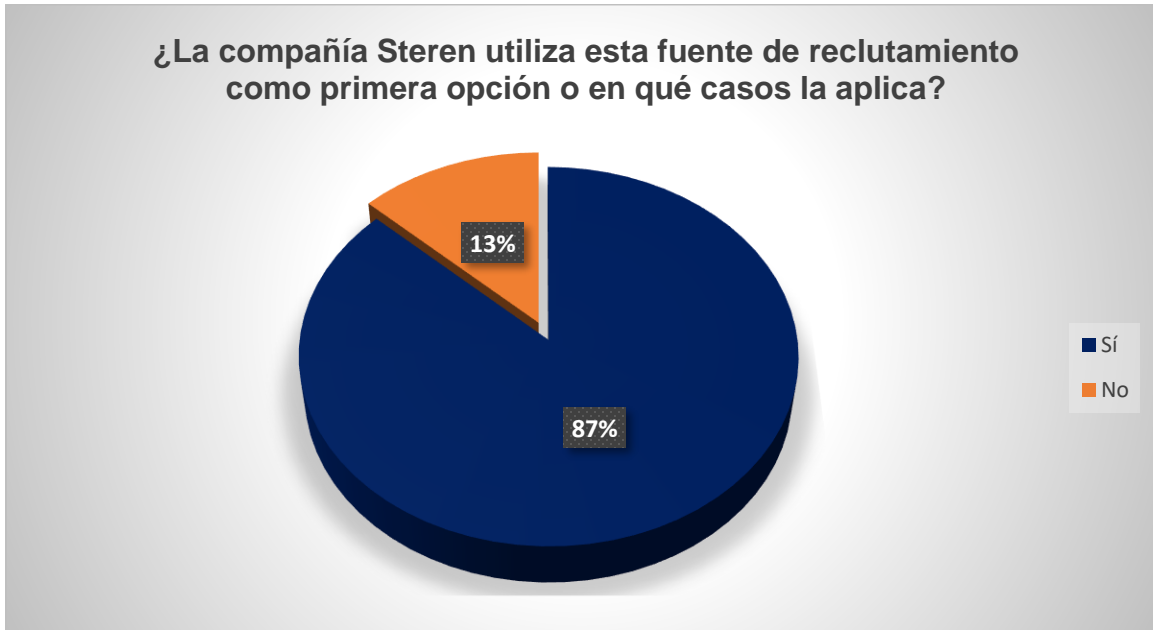
Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *Vacantes nuevas y cuando existen reemplazos*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- *Ocasionalmente se toman en cuenta colaboradores internos.*

Gráfico 29. ¿La compañía Steren utiliza esta fuente de reclutamiento como primera opción o en qué casos la aplica?



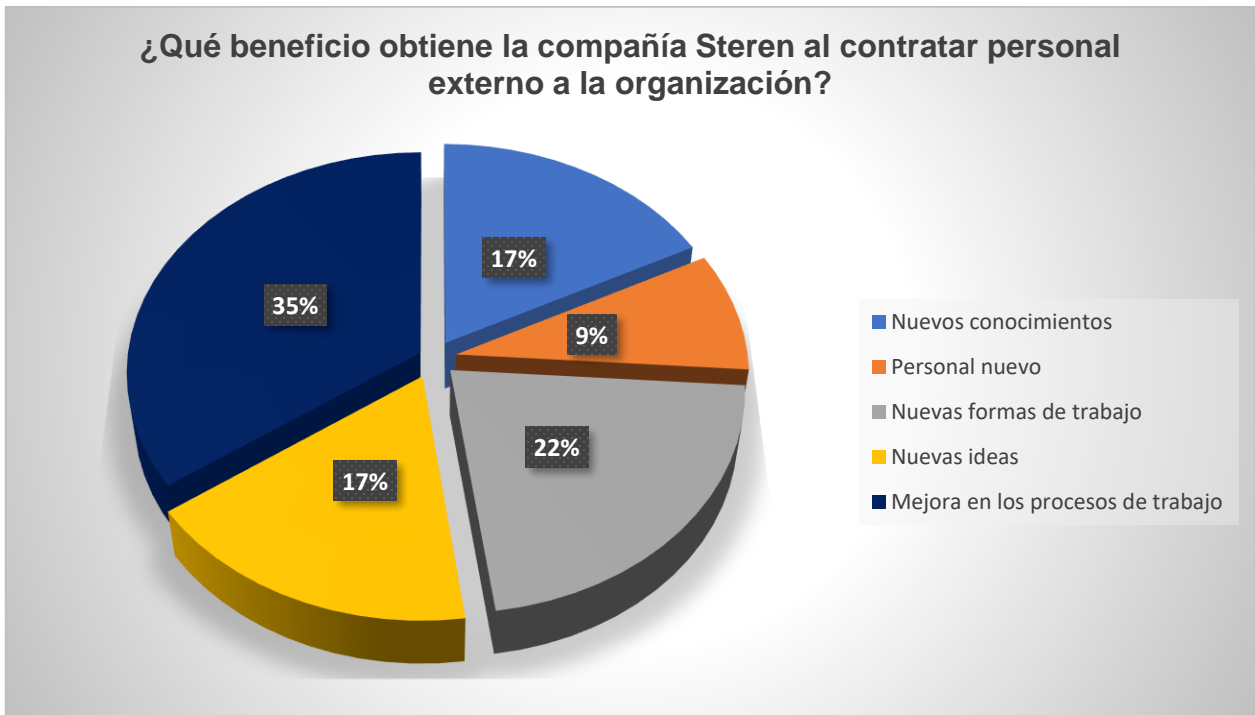
Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico un 87% indica que el reclutamiento externo es aplicado por la compañía como primera opción y un 13% indica que no es aplicado como primera opción.

Tabla 30. ¿Qué beneficio obtiene la compañía Steren al contratar personal externo a la organización?

¿Qué beneficio obtiene la compañía Steren al contratar personal externo a la organización?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Nuevos conocimientos	17%	4
Personal nuevo	9%	2
Nuevas formas de trabajo	22%	5
Nuevas ideas	17%	4
Mejora en los procesos de trabajo	35%	8
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Gráfico 30. ¿Qué beneficio obtiene la compañía Steren al contratar personal externo a la organización?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se observa en el gráfico un 9% considera que los beneficios que obtiene la compañía al contratar personal externo es contar con personal nuevo, un 22% agrega nuevas formas de trabajo, un 17% nuevas ideas, el 35% mejoras en los procesos de trabajo y un 17% aporte de nuevos conocimientos.

Tabla 31. ¿Cuándo la empresa Steren realiza contrataciones externas de personal, esto motiva el ambiente laboral?

¿Cuándo la empresa Steren realiza contrataciones externas de personal, esto motiva el ambiente laboral?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	4%	1
No	96%	22
Por qué:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *Busca que el personal interno se capacite y prepare para ocupar puestos más importantes en la compañía, para ello requiere una mejor preparación académica y capacitación constante.*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- No hay posibilidad de ascensos para el personal interno, no se da crecimiento laboral.

Gráfico 31. ¿Cuándo la empresa Steren realiza contrataciones externas de personal, esto motiva el ambiente laboral?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico un 4% indica que las contrataciones externas motivan el ambiente laboral y un 96% indica que esto no motiva el ambiente laboral, ya que el personal interno no puede ascender a mejores puestos en la compañía.

Tabla 32. ¿Cree usted que las contrataciones externas de personal contribuyen al crecimiento de la compañía?

¿Cree usted que las contrataciones externas de personal contribuyen al crecimiento de la compañía?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	22%	5
No	78%	18
Porque:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *Aportan nuevos conocimiento y formas de trabajo que mejoran y contribuyen a la compañía.*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- *Al contratar personal externo este no aporta en las mismas condiciones que el personal con él cuenta la compañía a nivel interno el cual está capacitado y el personal de nuevo ingreso necesitará tiempo para aprender nuevas funciones y la operación de la empresa.*

Gráfico 32. ¿Cree usted que las contrataciones externas de personal contribuyen al crecimiento de la compañía?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se observa en el gráfico un 22% indica que las contrataciones externas de personal contribuyen al crecimiento de la compañía y un 78% indica que no aporta ya que necesitan adquirir conocimiento nuevo y aprender la operación de la compañía.

Tabla 33. ¿En qué situaciones el departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren aplica reclutamiento mixto esto quiere decir (Interno y externo) al mismo tiempo?

¿En qué situaciones el departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren aplica reclutamiento mixto esto quiere decir (Interno y externo) al mismo tiempo?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Contratación Puestos Administrativos	52%	12
Se contrata personal nuevo	30%	7
No aplica siempre es externo	17%	4
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Gráfico 33. ¿En qué situaciones el departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren aplica reclutamiento mixto esto quiere decir (Interno y externo) al mismo tiempo?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico un 52% indica que el reclutamiento mixto es aplicado en la compañía cuando requiere contratar puestos administrativos, el 31% cuando contrata personal nuevo para puestos operativos y el 17% no se aplica siempre el externo.

Tabla 34. ¿Le parece adecuado que la compañía Steren aplique este tipo de reclutamiento (Mixto) en los casos en los que cuente con personal interno que pueda cubrir las vacantes existentes?

¿Le parece adecuado que la compañía Steren aplique este tipo de reclutamiento (Mixto) en los casos en los que cuente con personal interno que pueda cubrir las vacantes existentes?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	35%	8
No	65%	15
Por qué:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

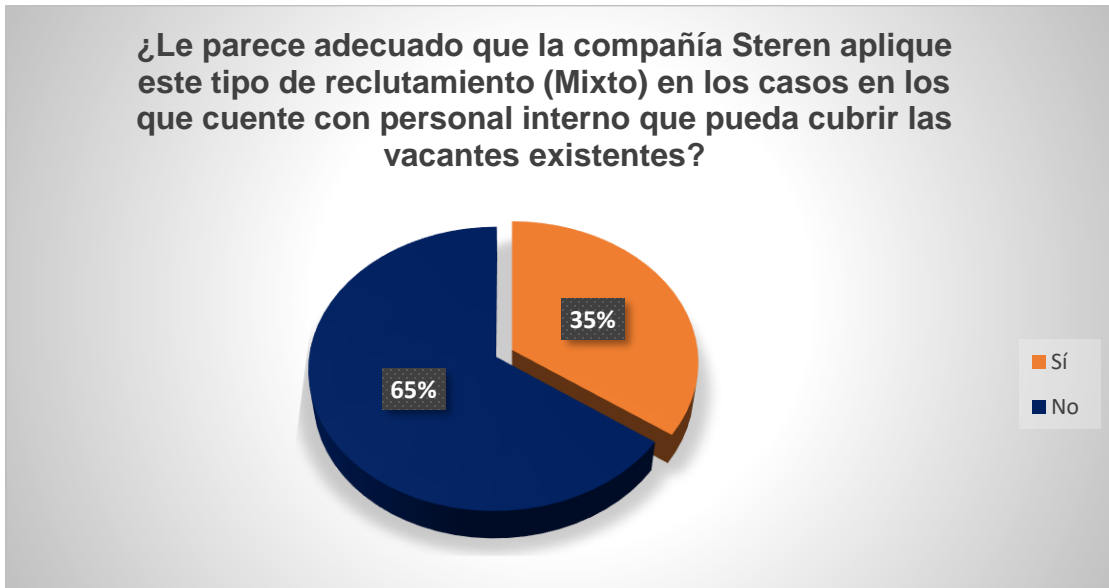
Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *Debido a las necesidades de cubrir una vacante es correcto ya que se puede tener referencia o puntos de comparación entre los candidatos externos y el personal interno que participa.*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- *Al contar con personal interno que este calificado no es necesario tomar en cuenta personal externo ya que se cuenta con la experiencia y conocimiento de la compañía, y se desmotivará al personal actual.*

Gráfico 34. ¿Le parece adecuado que la compañía Steren aplique este tipo de reclutamiento (Mixto) en los casos en los que cuente con personal interno que pueda cubrir las vacantes existentes?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se observa en el gráfico el 35% está de acuerdo con la aplicación de reclutamiento mixto de personal en los casos en los que se cuenta con personal interno que puede cubrir vacantes existentes y el 65% no está de acuerdo con que se aplique.

Tabla 35. ¿Cuáles son las herramientas para reclutamiento de personal que utiliza actualmente la compañía Steren?

¿Cuáles son las herramientas para reclutamiento de personal que utiliza actualmente la compañía Steren?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Reclutamiento a través de páginas de internet	65%	15
Reclutamiento a través de municipalidades	0%	0
Reclutamiento a través de Universidades	0%	0
Reclutamiento a través de recomendaciones	35%	8
Otros tipos de reclutamiento, indicar cuales:	0%	0
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 35. ¿Cuáles son las herramientas para reclutamiento de personal que utiliza actualmente la compañía Steren?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018. Como se muestra en el gráfico un 65% corresponde a reclutamiento a través de páginas de internet y un 35% reclutamiento a través de recomendación de candidatos.

Tabla 36. ¿Utiliza la compañía actualmente redes sociales para dar a conocer las vacantes disponibles?

¿Utiliza la compañía actualmente redes sociales para dar a conocer las vacantes disponibles?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	30%	7
No	70%	16
Cuáles:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

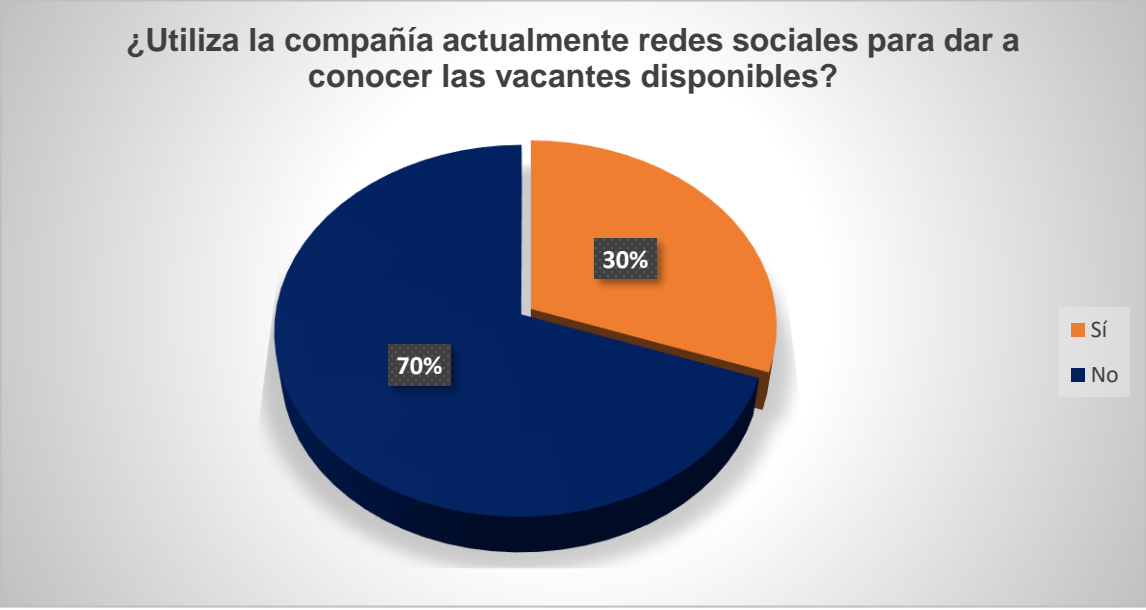
Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *Ocasionalmente Facebook*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- *No se observa publicaciones de puestos vacantes en redes sociales, solo se han visto en internet.*

Gráfico 36. ¿Utiliza la compañía actualmente redes sociales para dar a conocer las vacantes disponibles?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

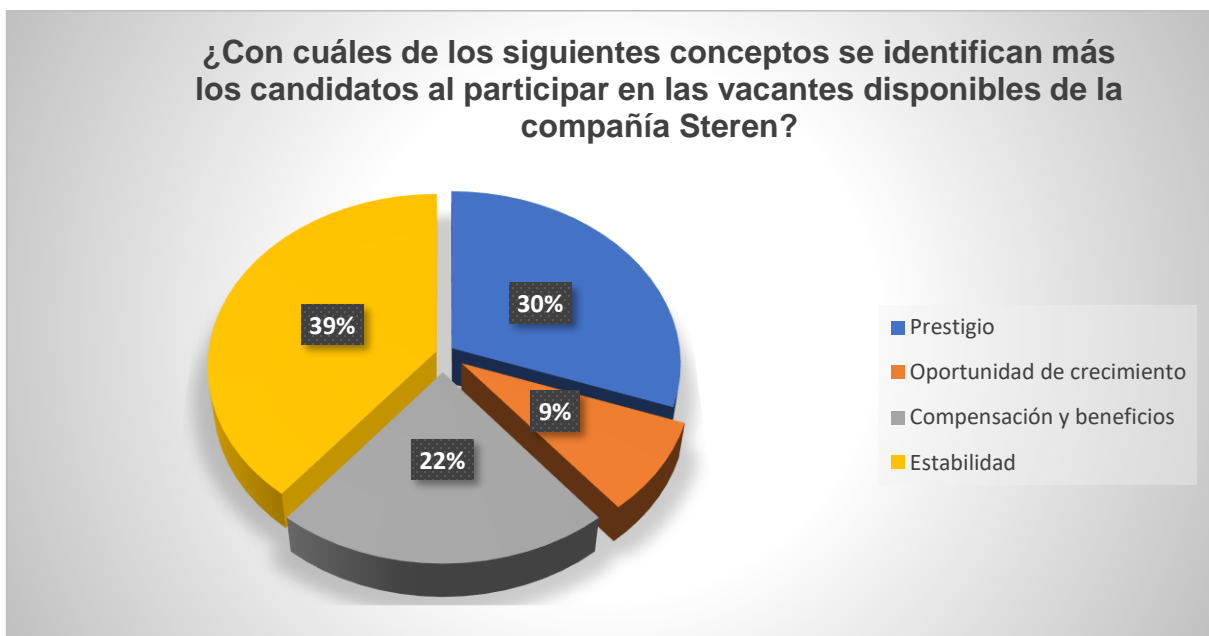
Como se observa en el gráfico un 30% indica que la compañía utiliza redes sociales para dar a conocer las vacantes disponibles y un 70% indica que no utiliza esta herramienta.

Tabla 37. ¿Con cuáles de los siguientes conceptos se identifican más los candidatos al participar en las vacantes disponibles de la compañía Steren?

¿Con cuáles de los siguientes conceptos se identifican más los candidatos al participar en las vacantes disponibles de la compañía Steren?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Prestigio	30%	7
Oportunidad de crecimiento	9%	2
Compensación y beneficios	22%	5
Estabilidad	39%	9
Otros especifique:	0%	0
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 37. ¿Con cuáles de los siguientes conceptos se identifican más los candidatos al participar en las vacantes disponibles de la compañía Steren?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

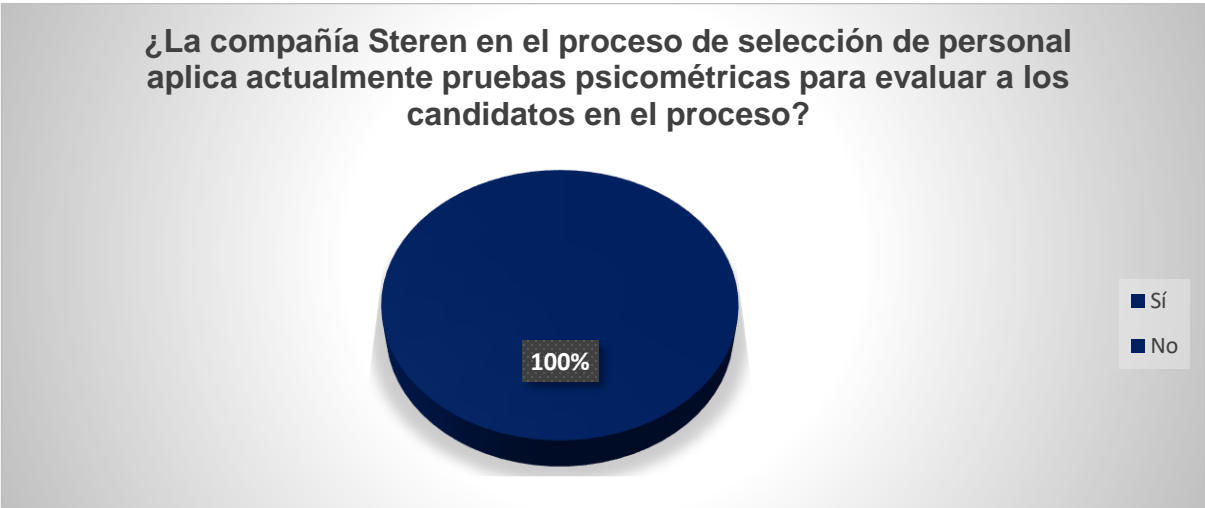
Como se observa en el gráfico un 30% indica que se identifica más en el momento de participar por una vacante en la compañía por su prestigio, un 9% por oportunidad de crecimiento, un 22% por compensación y beneficios y un 39% por estabilidad laboral.

Tabla 38. ¿La compañía Steren en el proceso de selección de personal aplica actualmente pruebas psicométricas para evaluar a los candidatos en el proceso?

¿La compañía Steren en el proceso de selección de personal aplica actualmente pruebas psicométricas para evaluar a los candidatos en el proceso?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	0%	0
No	100%	23
TOTAL	100%	23

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Gráfico 38. ¿La compañía Steren en el proceso de selección de personal aplica actualmente pruebas psicométricas para evaluar a los candidatos en el proceso?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se muestra en el gráfico un 100% de los colaboradores indica que actualmente en el proceso de selección no se aplica ningún tipo de prueba psicométrica.

Tabla 39. ¿Considera usted que la aplicación de pruebas psicométricas contribuye en el proceso de selección y que se escoja los candidatos más idóneos?

¿Considera usted que la aplicación de pruebas psicométricas contribuye en el proceso de selección y que se escoja los candidatos más idóneos?		
DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE	FRECUENCIA
Sí	87%	20
No	13%	3
Por qué:		
TOTAL	100%	23
<i>Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.</i>		

Entre los por qué indicaron que sí, se encuentran:

- *Se pueden analizar las características de los candidatos y los mismos se ajustarían más al puesto, contribuyen a seleccionar mejor al personal.*

Entre los por qué indicaron que no, se encuentran:

- *La aplicación de pruebas psicométricas puede provocar que algunos de los candidatos no las superen y se queden en el proceso, podría existir la posibilidad que alguno se pueda ajustar al puesto, puede provocar incomodidad o tensión en los candidatos.*

Gráfico 39. ¿Considera usted que la aplicación de pruebas psicométricas contribuye en el proceso de selección y que se escoja los candidatos más idóneos?



Fuente: Cuestionario aplicado al personal de Steren, octubre 2018.

Como se observa en el gráfico anterior un 13% considera que las pruebas psicométricas no contribuyen al proceso de selección y un 87% consideran que sí contribuyen al proceso.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1.1 En este capítulo se especifican las conclusiones y recomendaciones con respecto a los resultados obtenidos producto del instrumento aplicado para esta investigación a los colaboradores de la compañía Steren.

5.1.2 Datos Generales.

- La mayoría de los colaboradores consultados en el análisis realizado a la compañía Steren son de género masculino.
- La edad de los colaboradores se encuentra entre los 29 y 39 años.
- Dos cuartas partes del personal cuentan con una antigüedad de entre 1 a 2 años y de entre 5 y 6 años.
- La mayoría de los puestos en la compañía hacen referencia al puesto ejecutivo de ventas y una minoría son gerentes, oficinistas, técnicos y distribución.
- Menos de la mitad de los colaboradores cuentan con educación secundaria completa y tres cuartas partes tienen un nivel educativo técnico universitario, bachiller y licenciados universitarios.

Objetivo Específico N.º 1:

Determinar si el proceso actual de reclutamiento y selección que se aplica en la empresa transnacional Steren cumple con la reforma procesal laboral.

Conclusiones

Reforma procesal laboral

- Se destaca que la una minoría conoce, y la mayoría no conocen a cerca de los procesos de reclutamiento y selección actualmente utilizados.
- La totalidad indica que no existe una solicitud de empleo formal al inicio del proceso de reclutamiento y selección.
- Más de la mitad indica que si existen constantemente plazas vacantes en la compañía en un periodo corto.
- Más de la mitad indican que los procesos tardan alrededor de dos y tres semanas, la minoría indica una semana.

Recomendaciones

Reforma procesal laboral

- El departamento de Recursos Humanos debe informar mediante boletines o pizarras internas a los colaboradores a cerca de los procesos de reclutamiento y selección.
- Recursos Humanos debe crear una solicitud de empleo formal que se aplique en el proceso de reclutamiento y selección.
- Recursos Humanos debe realizar un análisis de los candidatos internos que se ajusten a los requerimientos y desarrollar carrera administrativa.
- El departamento de Recursos Humanos debe analizar la necesidad de cubrir las vacantes ya sea inmediato, mediano o largo plazo dependiendo de la urgencia del puesto.

<ul style="list-style-type: none"> • Más de la mitad indica que el ambiente laboral de la compañía no se ve afectado y una minoría indica que sí afecta. • La mayoría indica que no se ajusta y no aplica los procedimientos e indicaciones de la nueva reforma procesal laboral, la minoría indica que si se ajusta. • Más de la mitad indicaron que dentro de los aspectos considerados como discriminación no se respetan la edad y sexo y una minoría que se respetan todos los aspectos. • La mayoría indican que la impresión en cuanto al trato es excelente o bueno y una minoría que el trato es regular. • La mayoría indican que las preguntas que se realizan durante la entrevista no son discriminatorias y una minoría indican que sí son discriminatorias. • La mayoría indican que recursos humanos no influye sobre la decisión de contratación final y una minoría que sí influye sobre la decisión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos informara al personal acerca de la diversidad de genero LGTBI+, a través de boletines, correos o charlas y exponer los alcances de la reforma procesal laboral en este tema. • El departamento de recursos humanos investigara y aplicara los procedimientos y disposiciones indicados en la nueva reforma procesal laboral, se capacitarán y certificarán. • Recursos humanos tomara seminarios y capacitaciones, para tener claro todos los aspectos considerados como discriminación y evitar incumplir la norma. • El departamento de recursos humanos mejorara el trato hacia los candidatos, se capacitará sobre nuevos métodos o técnicas que permitan mejorar la interacción y clima durante las entrevistas. • Recursos humanos mantendrá vigente y actualizada la entrevista estructurada, realizará las preguntas ajustadas a la nueva reforma procesal laboral. • Recursos humanos informará al personal acerca de las funciones del departamento en cuanto a procesos de reclutamiento y
---	---

<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría indica que se evalúan más por aspectos como estudios y experiencia, una minoría indica que por desenvolvimiento en la entrevista y estabilidad laboral. • La mitad indica que si tienen conocimiento de que se acepte contratar personal con discapacidad en algunos puestos. 	<p>selección y su recomendación en el proceso de contratación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos realizará un análisis previo a la entrevista para seleccionar a los candidatos que más se ajusten al perfil del puesto • Recursos humanos establecerá políticas y procedimientos claros en cuanto a contratación de personas con discapacidad y comunicará a todo el personal.
<p>Selección</p> <ul style="list-style-type: none"> • La mayoría indica que la decisión final de contratación es tomada por la jefatura del área que requiere cubrir la vacante y una minoría indica que la decisión final de contratación la toma recursos humanos. • La mayoría indica que el proceso de selección de personal que se aplica actualmente no elige a los candidatos más idóneos y una minoría indica que si se escoge a los más idóneos. • La mitad indica que el tiempo que tarda el proceso de selección e incorporación es de entre 2 y 3 días, una minoría indica que es inmediato o entre 4 y 6 días. 	<p>Selección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos informara al personal a través de charlas y capacitaciones sobre la estructura actual del proceso de reclutamiento y selección, las etapas y el papel que tiene la jefatura del área que requiere cubrir una vacante. • Recursos humanos actualizará el proceso de selección de personal a través de capacitaciones que permitan analizar con más efectividad a los participantes, incluirá pruebas psicométricas para evaluación. • Recursos humanos realizara una vez analizado el candidato en conjunto con jefatura de área la incorporación al día siguiente para evitar perder al candidato.

<p>Perfiles de puesto</p> <ul style="list-style-type: none">• La totalidad indica que sí están claros los requisitos solicitados para ocupar las vacantes.• La totalidad indica que no existen manuales de puesto.	<p>Perfiles de puesto</p> <ul style="list-style-type: none">• El departamento de recursos humanos mantendrá actualizados los requisitos de los puestos de la compañía.• Recursos humanos creará los manuales de puestos en la compañía para tener claro los requisitos que necesita cada posición.
--	--

Objetivo Específico N.º 2:

Determinar los tipos de reclutamiento del personal que aplica Steren para el proceso de contratación.

Conclusiones	Recomendaciones
<p>Reclutamiento interno</p> <ul style="list-style-type: none">• La totalidad indica que la búsqueda se realiza a nivel externo.• La mayoría indica que cuando se genera una nueva plaza vacante no se divulga primero a nivel interno y una minoría indica que si se divulga a nivel interno.• La mitad indica que no es prioridad aplicar el reclutamiento interno para motivar al personal, una minoría indica que sí es prioridad.• Más de la mitad indica que no se realizan ascensos constantemente.• La mayoría indica que no se analiza el perfil de los colaboradores para ocupar otro puesto, la minoría indica que sí se analiza.• La mayoría indica que se analizan para promociones internas los aspectos de conocimiento en otros puestos, actitud y aporte a la compañía, una minoría el perfil laboral.	<p>Reclutamiento interno</p> <ul style="list-style-type: none">• Recursos humanos realizará reclutamiento interno antes de aplicar externo, ya que podríamos tener el candidato idóneo.• Recursos humanos divulgará a nivel interno las plazas nuevas y tomar en cuenta como primera opción al personal interno para motivarlo y dar oportunidad de crecimiento.• Recursos humanos aplicara reclutamiento interno como primera fuente en la búsqueda de candidatos, si no se cuenta a nivel interno se procede con reclutamiento externo.• Recursos humanos analizara la posibilidad de ascensos del personal interno cuando existan.• Recursos humanos analizara los perfiles de los colaboradores para ocupar los puestos disponibles en la compañía y no incurrir en rotación y apoyar carrera administrativa.• Recursos humanos analizara el perfil de cada colaborador que se ajuste al perfil del puesto.

Reclutamiento externo

- Más de la mitad indica que se aplica reclutamiento externo en nuevas vacantes y reemplazos y una minoría que no se aplica como primera opción.
- La mitad indica que entre los beneficios al contratar personal externo obtenemos nuevos conocimientos, formas de trabajo y mejora en procesos, la minoría indica que personal nuevo y nuevas ideas.
- La mitad indica que las contrataciones externas no motivan el ambiente laboral, una minoría indica que sí lo motiva.
- La mayoría indica que las contrataciones externas no contribuyen al crecimiento de la compañía, una minoría indica que sí contribuye.

Reclutamiento Mixto.

- Más de la mitad indica que el reclutamiento mixto se aplica para contratación de vacantes administrativas y una minoría que se contrata personal nuevo o no aplica el tipo de reclutamiento.

Reclutamiento externo

- Recursos Humanos utilizara reclutamiento interno y posterior reclutamiento externo si no contamos con candidatos internos elegibles.
- El departamento de Recursos Humanos analizara al personal durante el proceso de reclutamiento con la finalidad de determinar posibles características, actitudes y aptitud que se puedan identificar que aportarán a la compañía.
- Recursos Humanos utilizara reclutamiento interno y mixto para tomar en cuenta a posibles candidatos internos que se ajusten a los puestos vacantes.
- Recursos Humanos aplicará charlas y dará a conocer los objetivos de la empresa, la contribución que aportan los colaboradores internos y nuevos (externos) para alcanzarlos.

Reclutamiento Mixto.

- Recursos Humanos aplicará reclutamiento mixto en puestos vacantes en los que sea necesario realizar una comparación entre el personal interno y tener referencia del externo para comparación.

<ul style="list-style-type: none">• Más de la mitad indica que no es adecuado que la compañía aplique reclutamiento mixto en los casos en los que cuenta con personal interno para cubrir la vacante, una minoría indica que se es adecuado.	<ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos tomará en cuenta a los candidatos internos de la compañía que reúnan los requisitos y se ajusten a los perfiles de puestos requeridos, antes de aplicar reclutamiento mixto y se evalúe al personal interno.
--	---

Objetivo Específico N.º 3:

Identificar las fuentes de reclutamiento que se aplican para el proceso de selección.

Conclusiones	Recomendaciones
<p>Fuentes de reclutamiento</p> <ul style="list-style-type: none">• La mayoría indica que las herramientas para reclutamiento de personal utilizadas son a través de páginas de internet, una minoría indica se realiza por medio de recomendaciones.• Más de la mitad indica que la compañía no utiliza redes sociales para dar a conocer vacantes disponibles.• Más de la mitad indica que entre los conceptos con los que más se identifican los candidatos están prestigio, compensación y beneficios y estabilidad, una minoría indica que oportunidad de crecimiento.	<p>Fuentes de reclutamiento</p> <ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos ampliara las herramientas de reclutamiento de personal, utilizando varias plataformas para captación de candidatos a través de internet, bases de datos de municipalidades, universidades.• Recursos Humanos utilizara redes sociales para dar a conocer la compañía y las vacantes disponibles con miras a captar candidatos por este medio.• Recursos Humanos centrara los esfuerzos para que los candidatos que participen por vacantes en la compañía lo realicen por prestigio y oportunidad de crecimiento.

Objetivo Específico N.º 4:

Describir los tipos de pruebas que aplica el departamento de Recursos Humanos de Steren a los candidatos durante el proceso de selección.

Conclusiones	Recomendaciones
<p>Pruebas psicométricas</p> <ul style="list-style-type: none">• La totalidad indica que en el proceso de selección actual no se aplican pruebas psicométricas.• Más de la mitad indica que la aplicación de pruebas psicométricas contribuye al proceso de selección, una minoría indica que no contribuye porque algunos candidatos no las pueden superar.	<p>Pruebas psicométricas</p> <ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos aplicara pruebas psicométrías en el proceso actual de selección de personal, tales como figura humana y test inventario millón estilos de personalidad, que grado de actitud positiva.• Recursos Humanos aplicara y capacitara al personal del departamento sobre pruebas psicométricas en el para contribuir a una mejor selección de personal.

Capítulo VI

Propuesta

6.1 Introducción.

Posterior a la aplicación del instrumento y al haber analizado los resultados obtenidos de la investigación de reclutamiento y selección de una compañía transnacional operando en Costa Rica Steren se consiguió comprobar que existen elementos que necesitan mejoras durante el proceso antes mencionado, de esta manera se puede aportar y mejorar los procesos en el departamento de recursos humanos de la compañía y que los colaboradores obtengan más información acerca de estos procesos internos que se ejecutan en la compañía.

Esta propuesta pretende lograr un eficiente y transparente proceso de reclutamiento y selección para contratación, con la finalidad de contar con el personal más idóneo y competitivo disponible en el mercado y que la compañía pueda alcanzar sus objetivos y propuestas organizacionales en el transcurso del tiempo.

Desde la perspectiva de la administración y el departamento de recursos humanos, el capital humano en las organizaciones es sumamente significativo para la integridad de la compañía, por lo que se ha considerado realizar aportes importantes y significativos al proceso de reclutamiento y selección y a su vez ajustarlo a los nuevos requerimientos solicitados por la reforma procesal laboral vigente en Costa Rica, de esta manera se contarán con procesos de alta calidad simplificados y ajustados a requerimientos actuales los cuales permitirán que la organización cumpla con las disposiciones y lineamientos actuales. Las actualizaciones de los procesos de reclutamiento y selección permitirán contar con más y mejores herramientas para la captación de oferentes y permitirán al departamento de recursos humanos tomar decisiones más acertadas en materia de contratación.

6.2 Justificación.

El talento humano en las organizaciones es el mayor de sus activos por ende realizar un proceso de reclutamiento y selección adecuado y de alta calidad ajustados a los requerimientos de los puestos de la organización y la nueva reforma procesal laboral, es una de las tareas claves para el logro de los objetivos y propuestas organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

Al ejecutar estos procesos de una manera eficiente y oportuna la compañía contara con plena seguridad y certeza de tener el personal idóneo para la ejecución de las diversas actividades en los puestos, adicional al incorporar herramientas para evaluar y medir a los candidatos, ampliar herramientas de captación de los mismos y mejorar ajustándose a los nuevos cambios constantes producto de la globalización.

Contar con un proceso de reclutamiento y selección actualizado y mejorado contribuye al logro de objetivos y metas de la organización y permitirá que recursos humanos contribuya a asesorar y recomendar a las jefaturas los candidatos más idóneos para cubrir las plazas vacantes disponibles en la organización, por lo que la propuesta planteada cumple con la finalidad que busca para mejorar los procesos.

6.3 Alcance.

Contribuir en el tema de contrataciones y que la compañía pueda ser cada día ser más competitiva en el mercado, reduciendo índices de rotación de personal, tiempos de contratación, y aportando más conocimiento y experiencia en reclutamiento y selección a través de capacitación y desarrollo de los colaboradores del departamento de recursos humanos.

6.4 Limitaciones.

La investigación no presento limitaciones

6.5 Debilidades Institucionales.

De los resultados obtenidos luego de aplicar el cuestionario a los colaboradores de la compañía Steren se logro detectar una serie de procesos y situaciones que son susceptibles a mejoras en el departamento de recursos humanos en los procesos de reclutamiento y selección y cuya finalidad es contribuir a que los mismos sean eficaces y eficientes obtenido como resultado las contrataciones idóneas para la compañía.

Debilidades encontradas en el proceso de reclutamiento y selección de personal:

Debilidades en el proceso de reclutamiento y selección los cuales no se ajustan a la nueva reforma procesal laboral específicamente factores que se consideran como discriminación.

- Informalidad en el proceso de reclutamiento, contacto y atracción de candidatos.
- Etapas del proceso de selección no aplicadas correctamente por lo que las contrataciones no son las más idóneas.
- Inexistencia de una solicitud de empleo al inicio del proceso de reclutamiento y selección de la compañía.
- Carencia de pruebas psicométricas posibles de aplicación en el proceso de selección.

6.6 Objetivo de la propuesta.

6.6.1 Objetivo General.

- Analizar el proceso de reclutamiento y selección de una compañía transnacional operando en Costa Rica, Steren 2018.

6.6.2 Objetivos específicos.

- Determinar si el proceso actual de reclutamiento y selección que se aplica en la empresa transnacional Steren cumple con la reforma procesal laboral.
- Determinar los tipos de reclutamiento del personal que aplica Steren para el proceso de contratación.
- Identificar las fuentes de reclutamiento que se aplican para el proceso de selección.
- Describir los tipos de pruebas que aplica el departamento de Recursos Humanos de Steren a los candidatos durante el proceso de selección.
- Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de reclutamiento y selección de la compañía transnacional Steren.

6.7 Propuesta.

De los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario y los análisis realizados, la propuesta se presenta alineada a los objetivos específicos definidos anteriormente.

6.7.1 Elaborar un formulario o solicitud de empleo.

Es de suma importancia definir que una solicitud de empleo es el documento por medio del cual un aspirante se postula a un puesto de trabajo en una empresa. Como tal puede presentarse en dos formas como un formulario de

postulación estándar suministrado por el departamento de recursos humanos de la empresa o como una carta de postulación.

Para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de la compañía Steren se presenta implementar una solicitud de empleo al inicio del proceso la cual se ajuste a la nueva reforma procesal laboral vigente en Costa Rica, y a su vez le permita al departamento de recursos humanos de la compañía contar con información más precisa a cerca de los candidatos que participan en los procesos de reclutamiento y selección, mejore la imagen y seriedad de la compañía y el departamento como tal. El objetivo de la solicitud de empleo es que no se incumpla los requerimientos de la nueva reforma procesal y su artículo 404 en el cual se mencionan aspectos de discriminación.

Solicitud de empleo de la compañía Steren

Solicitud de empleo Steren

Información Personal			
Nombre y apellidos			
Nacionalidad	Número de Cédula		Número de Asegurado
Fecha de Nacimiento	Día	Mes	Año
Dirección de Residencia	Provincia	Cantón	Distrito
Otras señales o indicaciones			

Teléfono	Celular		Otros	e-mail
	Internet	Redes Sociales	Universidades	Otros
Cómo se enteró de la oferta laboral				
Medios de transporte	Vehículo		Moto	Transporte público
				Otros
Núcleo Familiar	Nombre		Parentesco	Fecha de Nacimiento
Educación	En proceso		Pausado	Finalizado
				Año
	Primaria			
	Secundaria			
	Universitaria			
	Post-Grado			
Maestría				
Referencias	Laborales		Académicas	
	Nombre			
	Relación			
	Teléfono			
Empleos Anteriores	Empresa		Puesto	Ingreso - Salida
				Nombre de Jefe Inmediato
				Teléfono
	Actual			
	Último			
	Anterior			
Tras anterior				
Motivo de Salida				

Fecha: _____

Firma: _____

6.7.2 Análisis de las etapas del proceso de reclutamiento

Se pretende realizar un análisis de las etapas que conforman el proceso de reclutamiento para lo cual es requerido que el departamento de recursos humanos de la compañía revise y analice los manuales de puestos de las vacantes que se encuentren disponibles en la compañía, programar reuniones con las jefaturas de los departamentos que requieren cubrir vacantes para contar con información adicional a cerca de los perfiles requeridos a contratar.

Establecer un cronograma de las etapas y tiempos del proceso de reclutamiento desde: los requisitos, funciones y habilidades requeridas para el puesto, herramientas para la captación de oferentes disponibles, búsqueda a nivel interno de la compañía, publicación de la vacante, contacto inicial con los candidatos seleccionados.

6.7.3 Charlas a cerca de la diversidad de género LGTBI+

Se propone realizar una charla con una duración de 2hrs durante 4 días en los diferentes centros de trabajo en los cuales se pretende exponer el tema a cerca de la diversidad de género, sus alcances, impactos en la sociedad actual, leyes actuales y las indicaciones expuestas en la nueva reforma procesal laboral vigente en Costa Rica la cual a su vez cita aspectos discriminatorios en su artículo 404.

El cronograma de la charla se expone a continuación:

Cronograma Charla diversidad de Género LGTBI+			
Expositor	Tema	Tiempo	Evaluación
Cardose & Asociados	Introducción	15min	
Cardose & Asociados	Reconocimiento Legal	20min	
Cardose & Asociados	Derecho a: Trabajo Salud Educación Migración	20min	
Cardose & Asociados	Refrigerio	15min	
Cardose & Asociados	Prevención contra: Violencia Discriminación Acceso a la Justicia	25min	
Cardose & Asociados	Cambio, cultura, promoción, sensibilización	20min	
Cardose & Asociados	Reforma procesal laboral	20min	

	Art. 404			
Cardose & Asociados	Convivencia Laboral		15min	
Cardose & Asociados	Conclusiones y recomendaciones		15min	
Cardose & Asociados	Evaluación final tema		15min	Test

6.7.4 Capacitación acerca de la nueva reforma procesal laboral

Se propone capacitar al personal del departamento de recursos humanos sobre la nueva reforma procesal laboral vigente en Costa Rica con la finalidad de ajustar los procesos de reclutamiento y selección a los requerimientos de la nueva ley, evaluar ajustes a procedimientos internos, formulario de preguntas en entrevista, revisión sobre la pre entrevista telefónica y la invitación a participar en el proceso.

Revisión y ajuste de cartas y procedimientos para desvinculación de personal y nuevas contrataciones.

6.7.5 Desarrollo del personal interno y carrera profesional a través del reclutamiento interno.

Se presenta para esta propuesta realizar una revisión de los perfiles de los colaboradores, y evaluar a los candidatos que más se ajusten a otros

puestos cuando existan vacantes disponibles y utilizar como primera opción el reclutamiento interno, aplicar entrevista por competencias, permitir el crecimiento e incentivar a los colaboradores internos a través de ascensos en los casos en los que sean posible realizarlos después de haber evaluado al personal interno para determinar si contamos con el talento requerido. Aplicar reclutamiento externo cuando no se cuente con personal interno que pueda cubrir las vacantes disponibles e inclusive aplicar reclutamiento mixto para definir parámetros de comparación entre el personal interno y candidatos externos.

6.7.6 Revisión de los perfiles de puestos

Se presenta para esta propuesta que el departamento de recursos humanos de la compañía realice una revisión de los perfiles de los puestos actuales y valorar a los colaboradores que puedan ajustarse a los requerimientos solicitados y se puedan promover.

Un perfil de puesto, también llamado perfil ocupacional de puesto vacante, es un método de recopilación de los requisitos y calificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución.

6.7.7 Fuentes de reclutamiento ampliación de herramientas

En esta propuesta se presenta una ampliación de las herramientas utilizadas actualmente para la atracción de personal a los procesos de reclutamiento y selección que a compañía aplica actualmente.

Consiste en utilizar métodos de captación, identificación y atracción de personal con competencias adecuadas para ocupar los puestos vacantes en la compañía, dentro de ellas actualmente se pueden mencionar: redes sociales, entornos colaborativos, internet, recomendación de candidatos, bases de datos de instituciones públicas destinadas a la colocación de personal.

Dentro de las herramientas propuestas a utilizar para ampliar las opciones podemos citar:

Apertura de usuario en páginas de internet tales como:

- CompuTrabajo

Ilustración 10. Página CompuTrabajo

Candidatos Reclutadores Publica tu oferta Login [Sube tu currículum](#)

BOLSA DE TRABAJO
CompuTrabajo .co.cr

Encuentra las mejores ofertas en Costa Rica
1.743 ofertas

Escribe cargo o área profesional Lugar [Buscar empleos](#)

Trabaja de Auxiliar contable, Recepcionista, Asistente administrativo Trabaja en San José, Heredia



Registro gratuito



Nuevos empleos diariamente



Ofertas seleccionadas en tu correo



Completa tu perfil profesional

¿Ya usas CompuTrabajo?

Usuario / E-mail

Contraseña

 Permanecer conectado[¿No recuerdas tu contraseña?](#)

Registra ahora tu empresa en CompuTrabajo

Selecciona ahora entre los mejores perfiles que aplican directamente a tus vacantes o busca el mejor talento en nuestra **amplia base de datos de curriculums**. En CompuTrabajo hacemos que tu proceso de selección sea rápido y efectivo

Datos de acceso

E-mail*

Contraseña*

 Mostrar contraseña

Datos de la empresa

Nombre de la empresa*

Razón social*

Cédula Jurídica de la empresa *

País*

Región*

Ciudad*

Dirección*

Sector empresarial*

Número de trabajadores*

Tipo de empresa

Tipología*

- Agencia de reclutamiento Empleador directo Servicios temporales

Descripción de la empresa *

Página web de la empresa

Inserta el logo de la empresa



Mis vacantes Publicar una vacante Buscar candidatos

Inicio > Mis ofertas

Gestión de ofertas (5 ofertas)

<input type="checkbox"/> Oferta / localidad	Caduca el	Inscritos	Status	Acciones
<input type="checkbox"/> Chofer para centro de distribución Alajuela Última actualización 2 de Enero Publicada por Christopher	03 marzo 2019	152	● Activa	
<input type="checkbox"/> Ejecutivo(a) de Ventas Alajuela Última actualización 12 de Noviembre Publicada por Christopher	11 enero 2019	391	● Activa	
<input type="checkbox"/> Gerente de Tienda San José Última actualización 12 de Noviembre Publicada por Christopher	11 enero 2019	255	● Activa	

Compra nuestros Servicios de Membresía para mejorar la efectividad de tus procesos de reclutamiento

Pack 1 Oferta Completa	Pack 3 Ofertas Completas	Pack 5 Ofertas Completas	Pack 10 Ofertas Completas
\$ 65 \$ 65 por oferta	\$ 155 \$ 51.66 por oferta	\$ 230.00 \$ 46.00 por oferta	\$ 435 \$ 43.50 por oferta
Contratar	Contratar	Contratar	Contratar

Últimas ofertas publicadas

[Ver todas las oferta](#)

[Publicar oferta](#)

- Indeed

Ilustración 11. Página Indeed

indeed Buscar empleos Empresas / Publicar empleos Estadísticas Mensajes ¿Necesita ayuda? Steren recursoshumanos@steren.cr

Resumen **Empleos** Candidatos **Página de empleo** Buscar candidatos ... **Publicar un empleo**

Añada una tarjeta de crédito para poder patrocinar sus ofertas de empleo.

Candidatos que esperan ser evaluados ¿Necesita ayuda para administrar a los candidatos? [Invitar a compañeros de trabajo](#)

Ejecutiva (O) Servicio al Cliente – San José, Provincia de San José
120 candidatos esperan ser evaluados

Actividad 0 elementos en la última semana

Artículo	Detalles	Fecha
No tienes ninguna actividad que ver		

Entrevistas 0 programadas

Candidato	Fecha	Tiempo	Ubicación	Entrevistadores
No tienes ninguna actividad que ver				

Empleos

Abierto	1
Pausado	10
Cerrado	3

Candidatos

Esperando evaluación	572
Evaluado	0
Contactado por teléfono	0
Entrevistado	0
Contratación ofrecida	0
Contratado	0
Descartado	0

- Encuentra 24

encuentra24.com

¡Aún no se vendió!
Resalte su anuncio, reciba más visitas y véndalo más rápido
[Resaltar ahora](#)

¿Cómo puedo mejorar mis puntos?
¿Cómo puedo ser un buen contribuyente?
[Valoraciones de usuarios](#) 0

Credito Virtual

Saldo previo:	\$ 0,00
Adquiridos:	\$ 0,00
Utilizados:	\$ 0,00
Disponibles:	\$ 0,00

[Comprar](#)

¿Qué hacer ahora?

- Municipalidades

Municipalidad Alajuela, contacto para solicitud de candidatos empleo@municipalidadalajuela.go.cr, teléfono 2441-5445 Lic. Diego Armado Mora Arguedas Analista del Recurso Humano.

Ilustración 12. Boleta Municipalidad Alajuela


 Capacitación y Empleabilidad Municipalidad de Alajuela
 (Ubicación: Casa de la Cultura, costado oeste del parque Central)

Boleta Demanda de personal

Seguimiento:

Fecha: _____		N°001
Demanda _____		
Información de la Empresa:		
Nombre de la Empresa: Electrocomponentes de Costa Rica S.A		
Teléfonos: Fax:	Correo electrónico:	
Provincia Cantón: Distrito:	Dirección exacta:	
Actividad económica principal:	Nombre del contacto:	
Información del Puesto:		
Nombre del puesto:	Número de puestos requeridos: _____ Condición del puesto: Temporal: _____ Permanente: _____	
Salario para el puesto: Máximo: _____ En entrevista Mínimo: _____	Nivel educativo:	
Requisitos:		
Experiencia Laboral:	Funciones o tareas del puesto:	

empleo@municipalidadalajuela.go.cr/ 2441-5445

(Boleta actualizada el 25 de julio, 2017 según la nueva reforma procesal laboral)

Persona que atendió:

- **Municipalidad de San Antonio de Belén**

Contacto en bolsa de empleo de la municipalidad de Belén Lic. María Álvarez Villalobos promocionlaboral@belen.go.cr, teléfono para contacto 2587-0185.

La solicitud de candidatos debe realizarse con el mismo procedimiento que la municipalidad antes mencionada a través de un formulario de solicitud.

Ilustración 13. Boleta Municipalidad Belén

Consecutivo: _____ Fecha: _____	
SOLICITUD DE PERSONAL MUNICIPALIDAD DE BELÉN ÁREA DE DESARROLLO SOCIAL UNIDAD DE EMPRENDIMIENTOS Y PROMOCIÓN LABORAL	
NOMBRE DE PUESTO(S):	EMPRESA:
1.	DIRECCIÓN:
2.	
3.	
# CÉDULA JURÍDICA O FÍSICA de quien solicita el puesto: (INDISPENSABLE)	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:	
Funciones	TÉLFONO:
	FAX
	E-MAIL:
ACTIV. PRODUCTIVA:	
Plazas vacantes: _____	Plazas Permanentes: _____
Plazas Nuevas: _____	Plazas Vacantes: _____
Plazas Temporales: _____	Plazas Nuevas: _____
Sexo: _____	Salario: _____ ¢ (Indispensable)
Femenino___	Horario de trabajo:
Masculino___ Estado Civil: _____	
Indiferente___	
Escolaridad:	Experiencia:
Requisitos:	

6.7.8 Aplicación de pruebas psicométricas en el proceso de selección de personal.

Se presenta la propuesta de incorporar la aplicación de pruebas psicométricas en el proceso de selección de personal de la compañía con la

finalidad de poder evaluar de una mejor manera a los candidatos que participan en el proceso.

Es la medición de las capacidades psíquicas recibe el nombre de psicometría, lo habitual es que tras una primera preselección entre los postulantes se desarrollen pruebas psicométricas a los candidatos para medir sus capacidades intelectuales y los rasgos de personalidad.

A continuación, se detallan las pruebas psicométricas presentes en la propuesta.

6.7.8.1 Test que grado de actitud positiva

Evalúa a los candidatos participantes en una escala de colores acorde a sus respuestas con la finalidad de determinar su actitud frente a circunstancias.

¿QUÉ GRADO DE ACTITUD POSITIVA TIENE USTED?

1. Si acaba de tener una idea que le parece muy interesante, ¿qué actitud toma?

- A. Necesita que otras personas la aprueban, para seguir pensando qué va a hacer.
- B. La revisa por los cuatro costados, con personas idóneas, y luego comienza la acción.
- C. Se larga de inmediato a su ejecución.

D. La deja para otra oportunidad, por miedo a equivocarse, porque la ve muy audaz, por inhibición, etc.

2. Al enfrentar dificultades, ¿cómo reacciona?

- A. Sale corriendo.
- B. Se angustia.
- C. Se ve estimulado, como el toro ante el color rojo.
- D. Se mantiene sereno, y toma distancia para reflexionar en busca de la solución.

3. A la pregunta clásica: ante una botella de vino que contiene exactamente la mitad de su capacidad, ¿qué dice?

- A. 'Está medio llena'.
- B. 'Está medio vacía'.
- C. 'Qué lástima, podría estar llena'.
- D. 'Qué suerte, podría estar vacía'.

4. Si usted visualiza con la mente una pared que le cierra el camino, ¿qué piensa a continuación?

- A. Se siente incapaz de seguir adelante.
- B. Tiene la sensación de que se le va a caer encima.
- C. Idea una forma de rodearla y seguir adelante.
- D. Piensa en cómo tirarla abajo.

5. Acaba de ser rechazada/o para un puesto laboral, y al estar en la calle piensa o siente:

- A. 'Quizá no soy lo suficientemente capaz para este tipo de trabajo'.
- B. 'Debo descubrir algunas fallas en mí, y superarlas'.
- C. 'Cada persona tiene un trabajo que la está esperando, y llega más tarde o más temprano'.
- D. 'Yo nunca tengo suerte'

6. ¿Qué frase aplicaría o aplica más, en general, ante las circunstancias de la

vida?

- A. 'Siempre que llovió paró'.
- B. 'Todo lo bueno se termina'.
- C. 'Los sueños, sueños son'.
- D. 'Lo último que se pierde es la esperanza'.

7. Un familiar o amigo le dijo que volvería a las 10, son las once y media y todavía no ha llegado. ¿Qué actitud toma?

- A. Piensa inmediatamente que le pasó algo y en cualquier momento llama a la policía.
- B. Empieza a preocuparse.
- C. Se pone a enumerar todas las razones comunes por las cuales puede haberse producido la demora.
- D. Se pone a mirar TV sin pensar en el asunto.

8. Acaba de discutir agriamente con una persona, a la que tendrá que seguir tratando, y luego de la disputa piensa:

- A. 'Lo voy a mandar a...'
- B. 'Bien, ya pasó...'
- C. '¿Cómo no entiende que tengo toda la razón?'
- D. 'Voy a repasar toda la discusión. Seguramente, debe haber puntos en los que puedo estar equivocado. Si es así, le pediré disculpas y olvidaremos bien todo el asunto'.

Traslade, en el siguiente cuadro, cada una de sus respuestas. En el renglón 1 marque la letra de su respuesta a la pregunta 1, en el 2 la letra que indique la respuesta de la pregunta 2, y así sucesivamente.

AZUL VERDE ROJO AMARILLO

1. D A B C
2. A B D C
3. C B A D
4. B A C D
5. D A B C
6. B C A D
7. A B C D
8. A B D C

Cada marca señalada otorga 10 puntos al color a que corresponde. Es probable que uno de los colores domine fuertemente, en su caso, sobre los otros. O bien puede ser que le dé un puntaje bastante repartido. Los colores indican una calificación específica, y usted puede sacar sus propias conclusiones, incluso revisando respuesta por respuesta, para descubrir en qué situación le dio un color u otro:

AZUL: Usted tiene gran tendencia al pesimismo. Es conveniente que revea un poco sus actitudes.

VERDE: Poca actitud positiva. Recuerde que todo puede verse bajo un ángulo más favorable, y eso, como aprenderá en esta obra, puede dar ventajas.

ROJO: Buena actitud positiva, dotada de adecuada sensatez. No deje de fortalecerla, siempre bajo el control de la lógica.

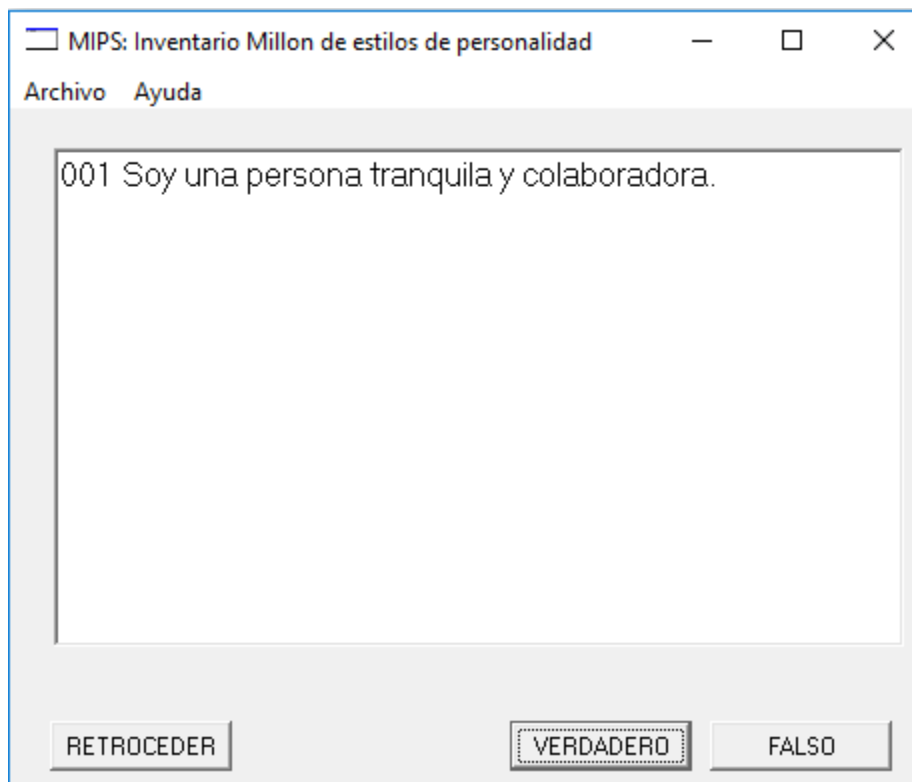
AMARILLO: Actitud positiva en grado superlativo, pero carente del equilibrio que dan el sentido de prudencia y el ejercicio de la reflexión. Fortalezca estas últimas cualidades, para compensar tanto optimismo.

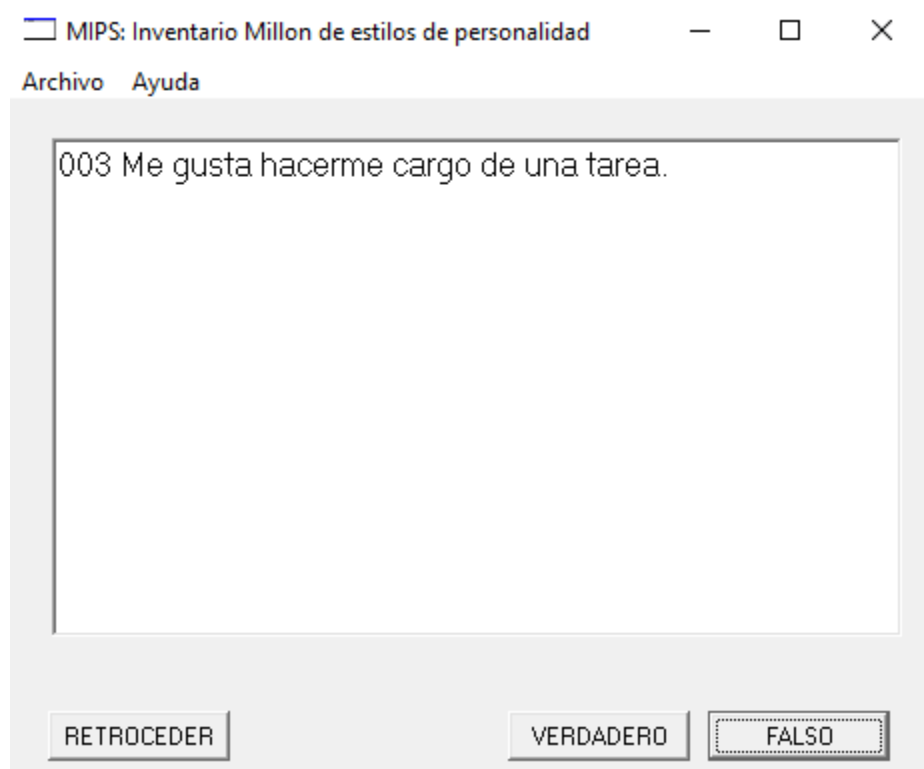
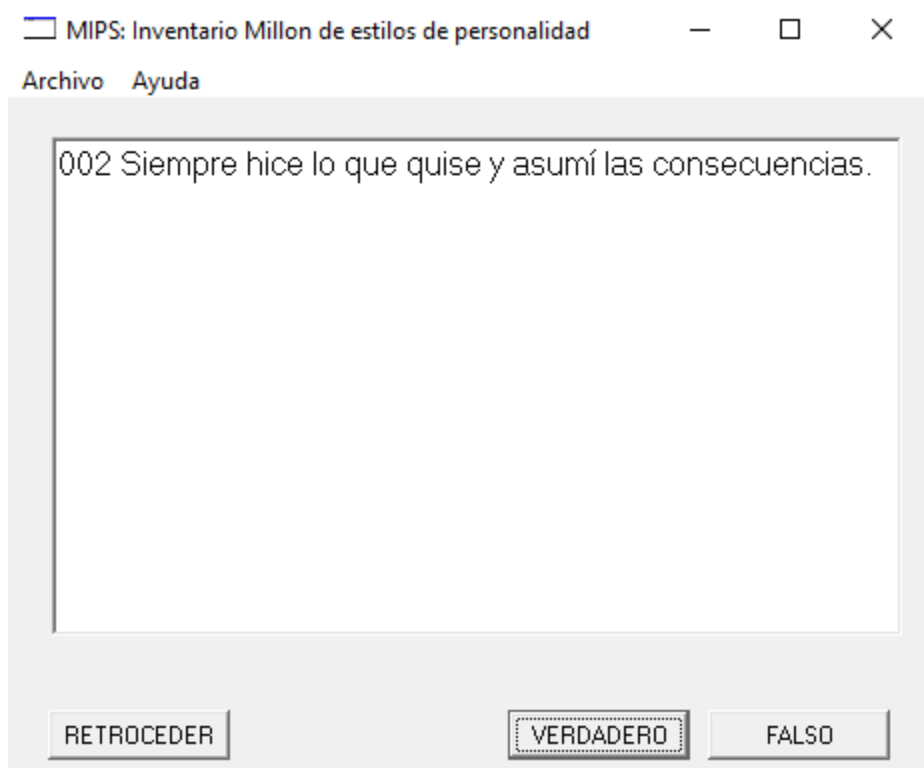
6.7.8.2 Test MIPS Millón estilos de personalidad.

Este test evalúa las características, valores, actitudes y mide la personalidad de los postulantes en los procesos. Es un cuestionario compuesto por 180 ítems respecto de los cuales el sujeto debe determinar si le son aplicables respuestas verdaderas y falsas con las cuales se medirá la personalidad.

MIPS

Ilustración 14 Prueba psicométrica MIPS





004 Tengo una manera habitual de hacer las cosas, con lo que evito equivocarme.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

005 Contesto las cartas el mismo día que las recibo.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

006 A veces me las arreglo para arruinar las cosas buenas que me pasan.

RETROCEDER

VERDADERO

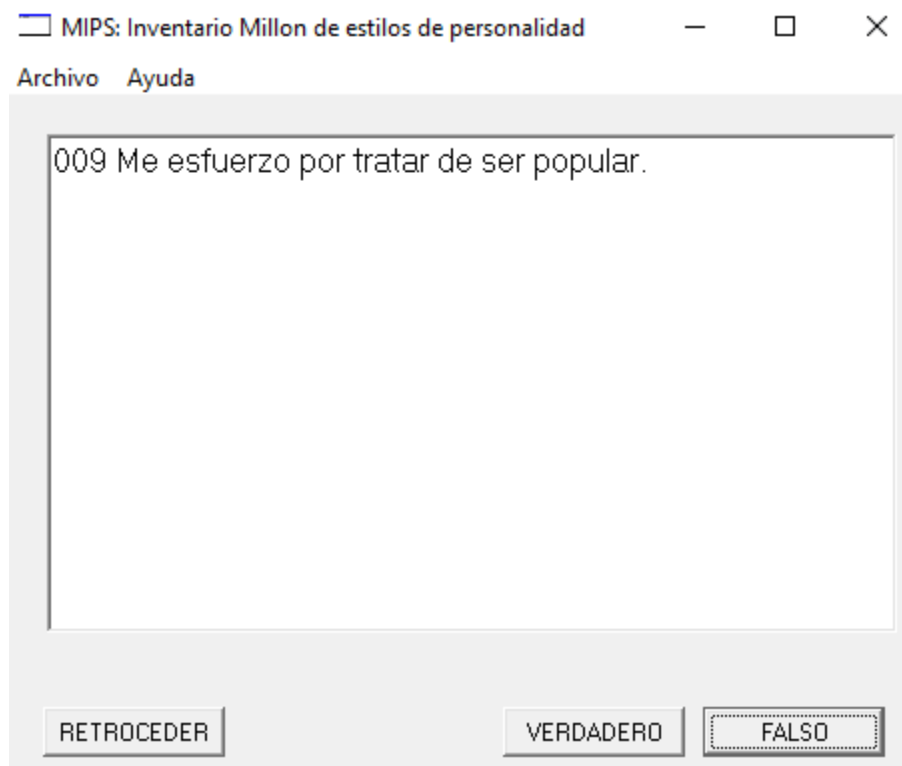
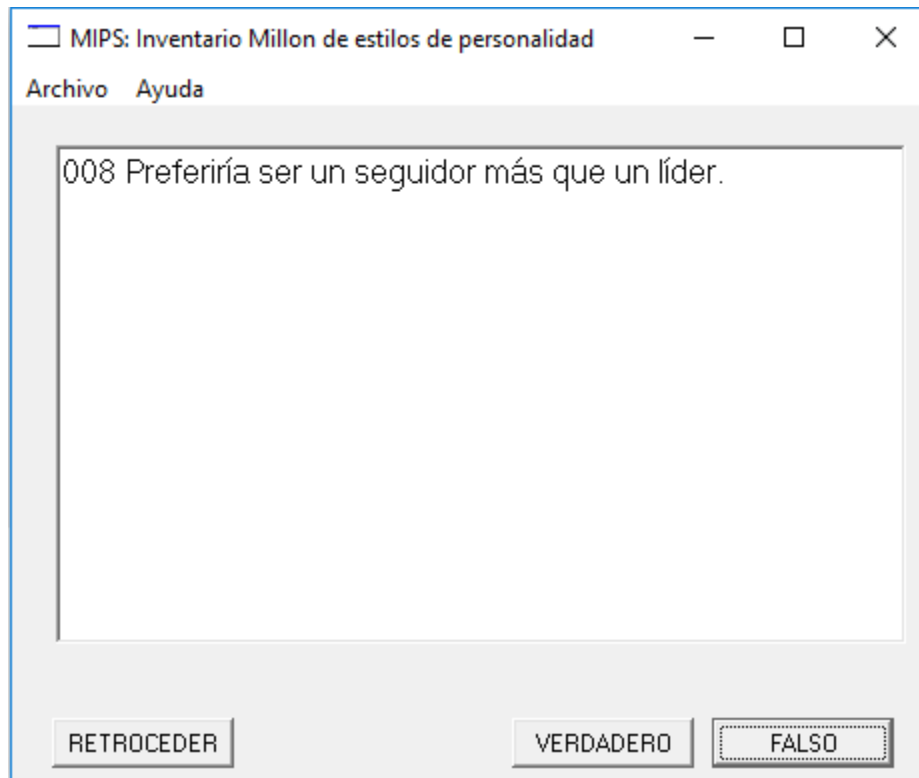
FALSO

007 Ya no me entusiasman muchas cosas como antes.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO



010 Siempre he tenido talento para lograr éxito en lo que hago.

RETROCEDER

VERDADERO

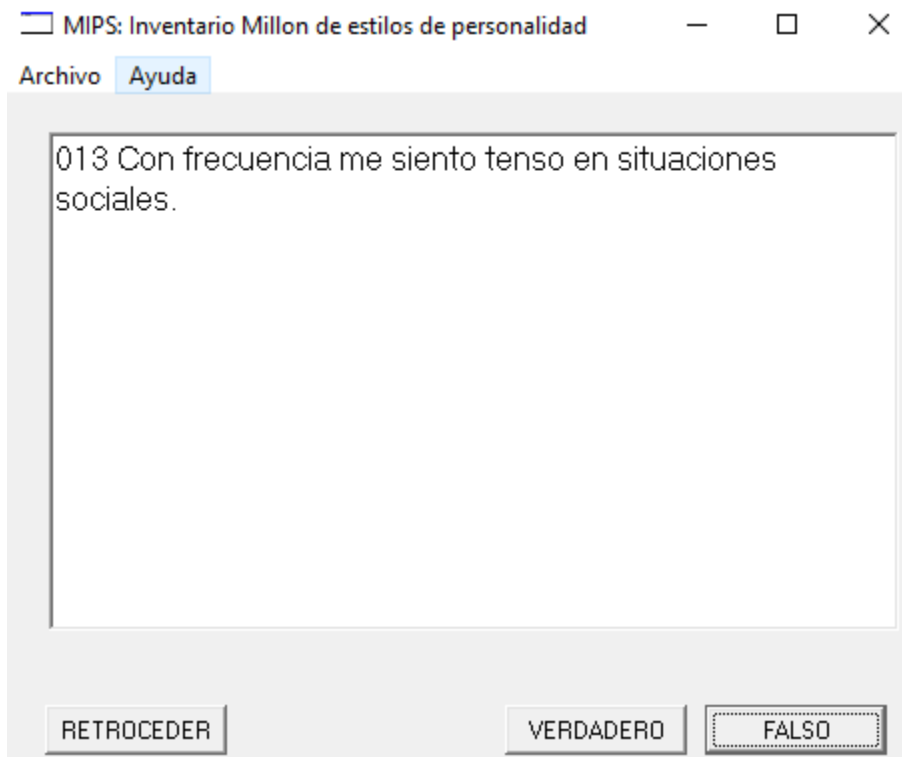
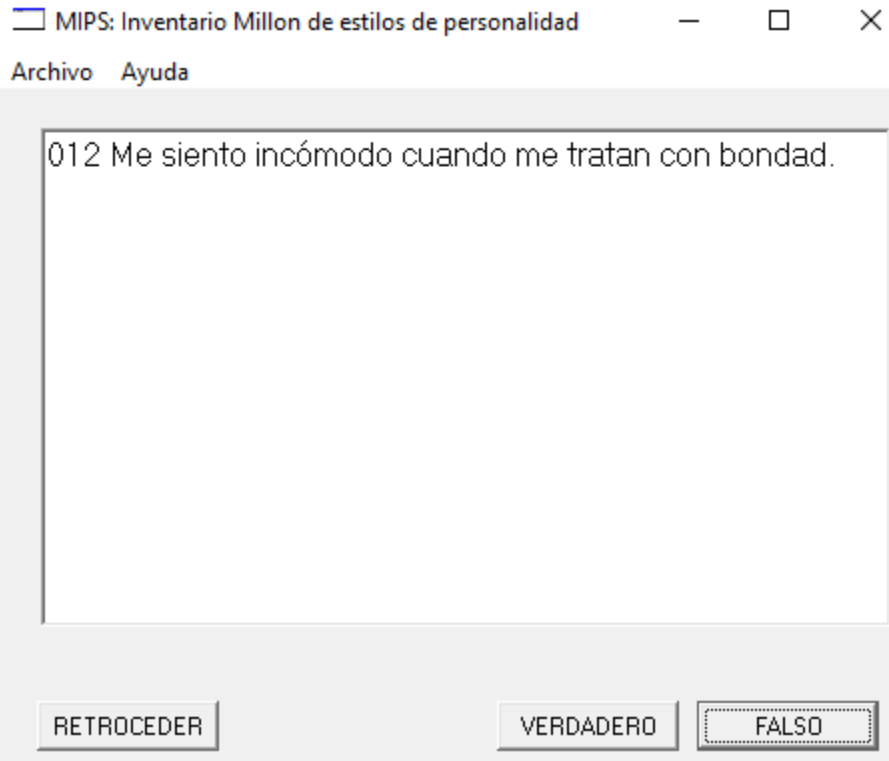
FALSO

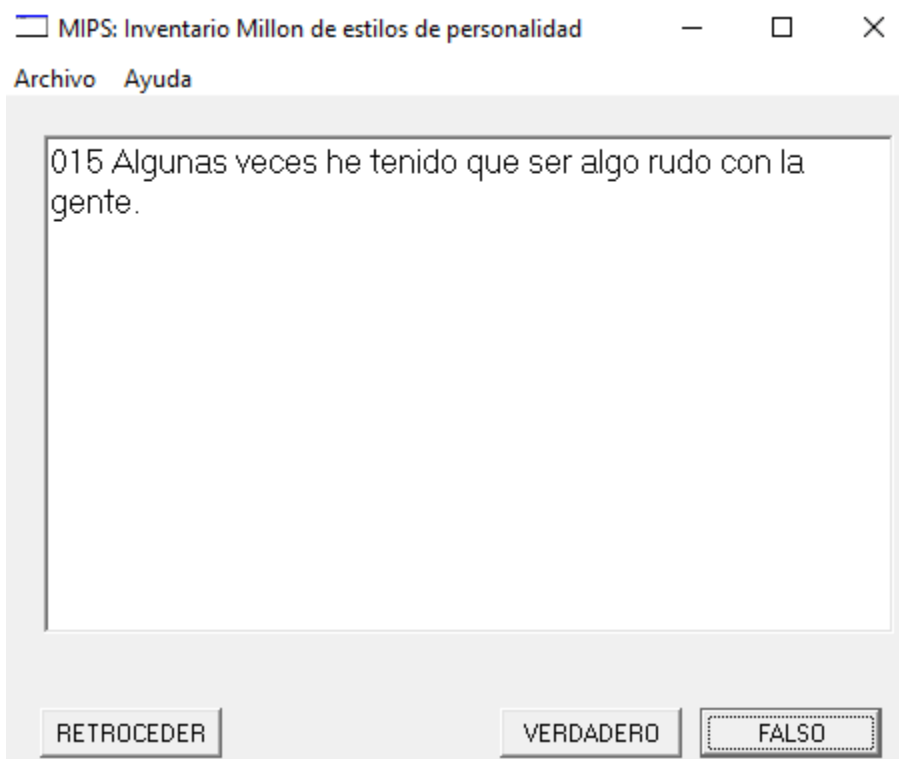
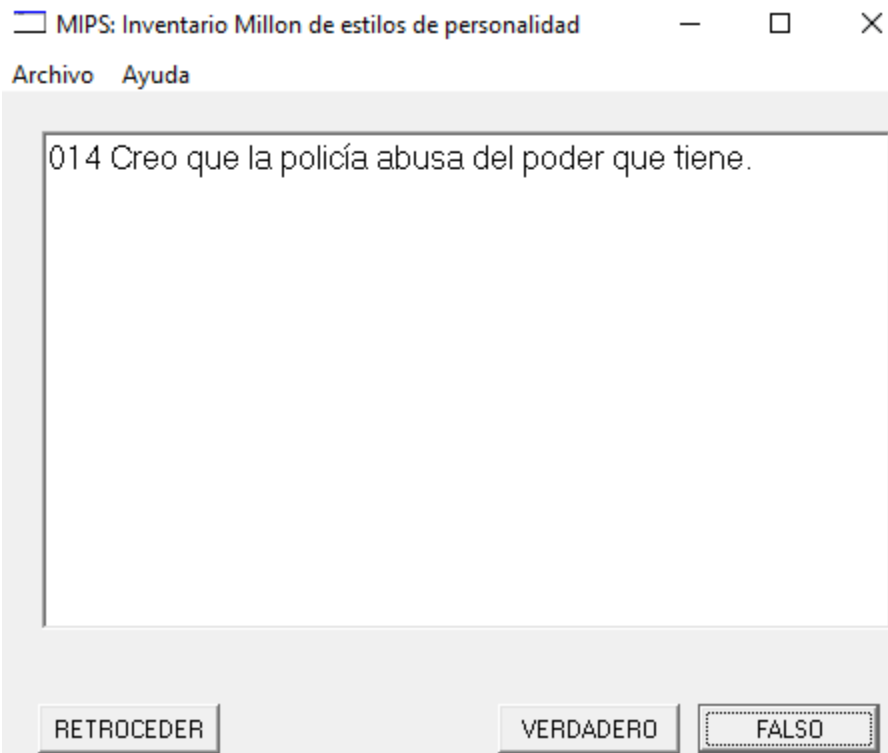
011 Con frecuencia me doy cuenta de que he sido tratado injustamente.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO





016 Los niños deben obedecer siempre las indicaciones de sus mayores.

RETROCEDER

VERDADERO

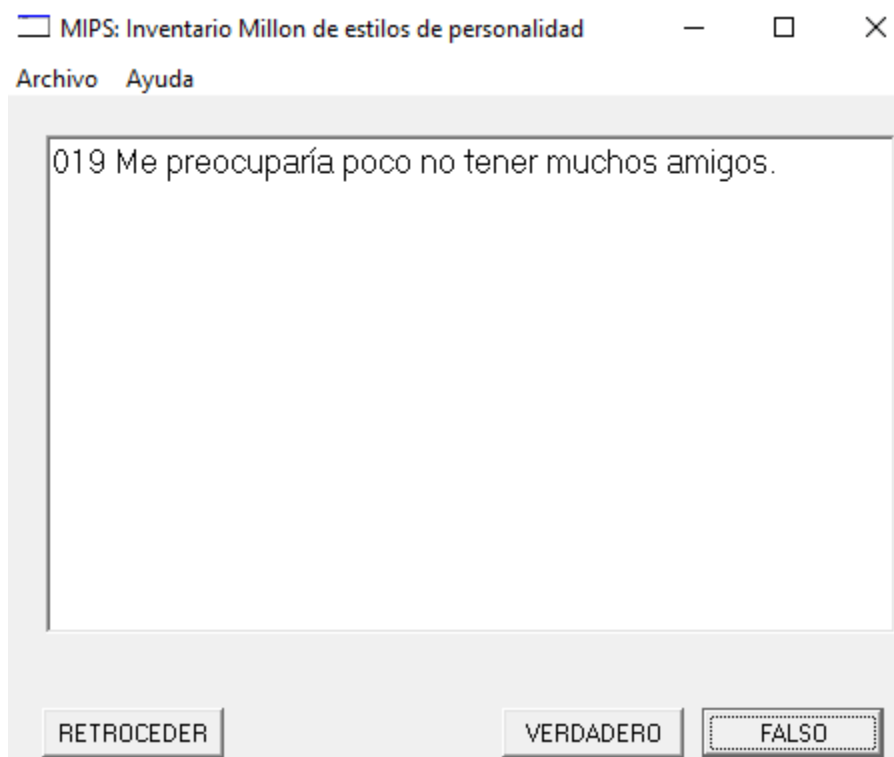
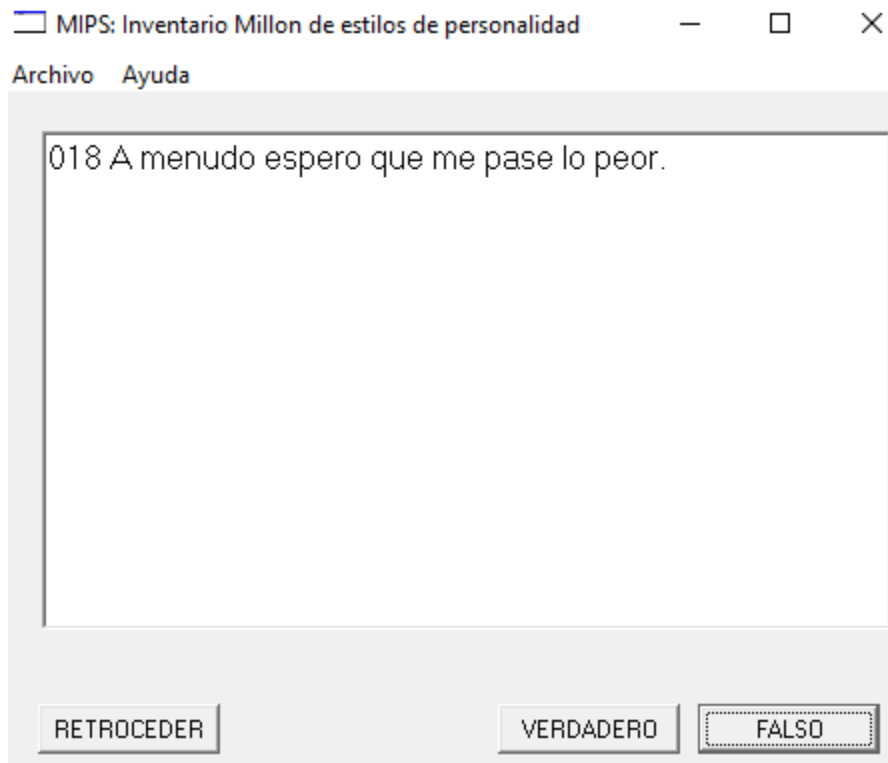
FALSO

017 A menudo estoy disgustado por la forma como se hacen las cosas.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO



020 Soy tímido e inhibido en situaciones sociales.

RETROCEDER

VERDADERO

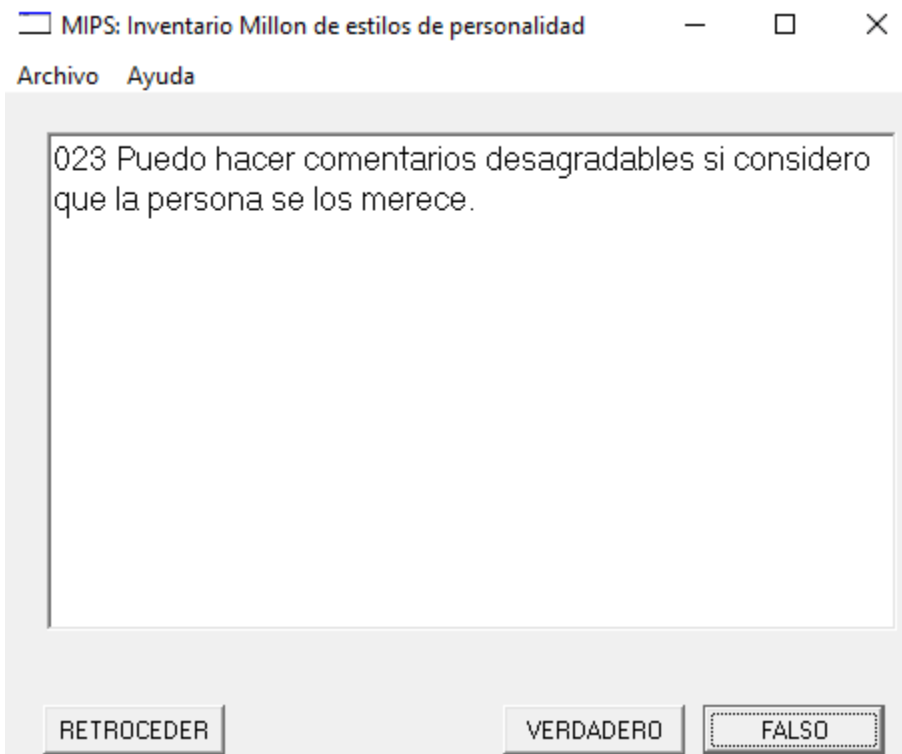
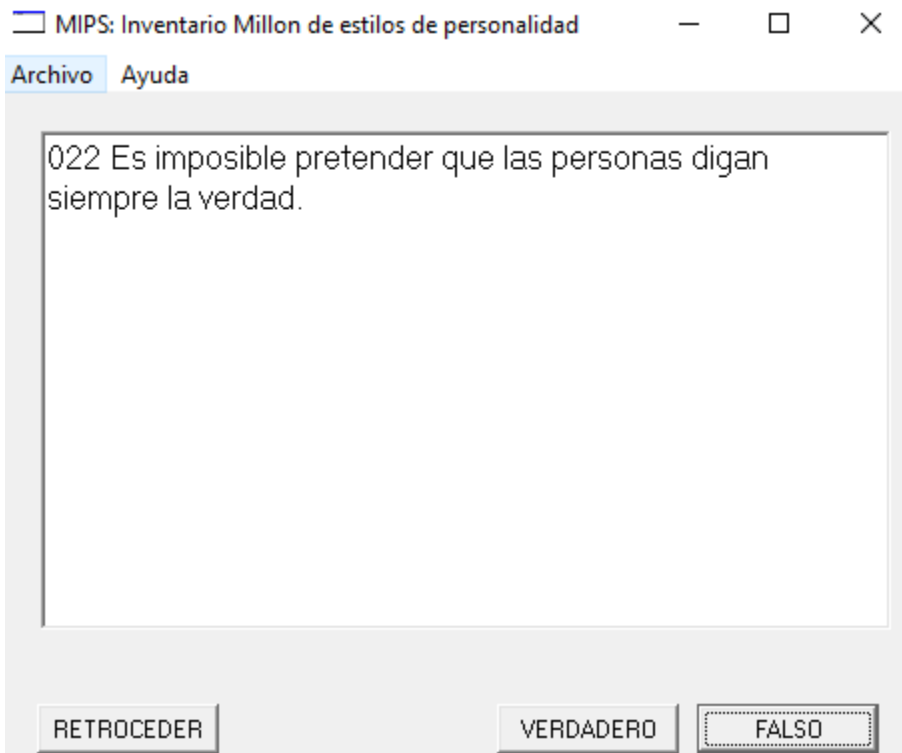
FALSO

021 Aunque esté en desacuerdo, por lo general dejo que la gente haga lo que quiere.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO



024 Me gusta cumplir con lo establecido y hacer lo que se espera de mí.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

025 Muy poco de lo que hago es valorado por los demás.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

MIPS: Inventario Millon de estilos de personalidad — □ ×
Archivo Ayuda

026 Casi todo lo que intento hacer me resulta fácil.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

MIPS: Inventario Millon de estilos de personalidad — □ ×
Archivo Ayuda

027 En los últimos tiempos me he convertido en una persona más encerrada en sí misma.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

028 Tiendo a dramatizar lo que me pasa.

RETROCEDER

VERDADERO

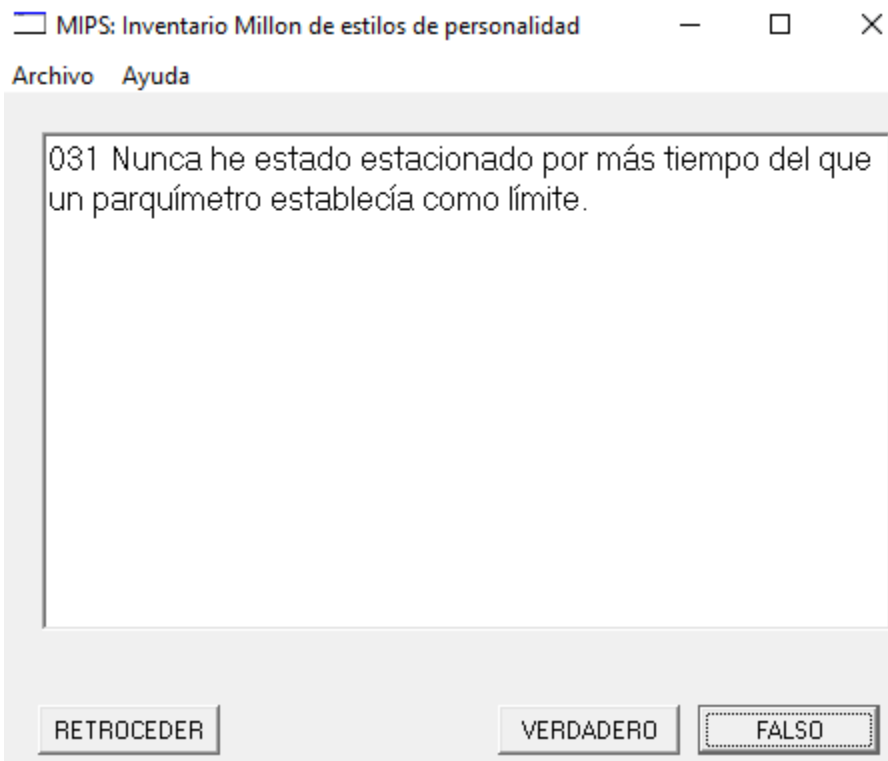
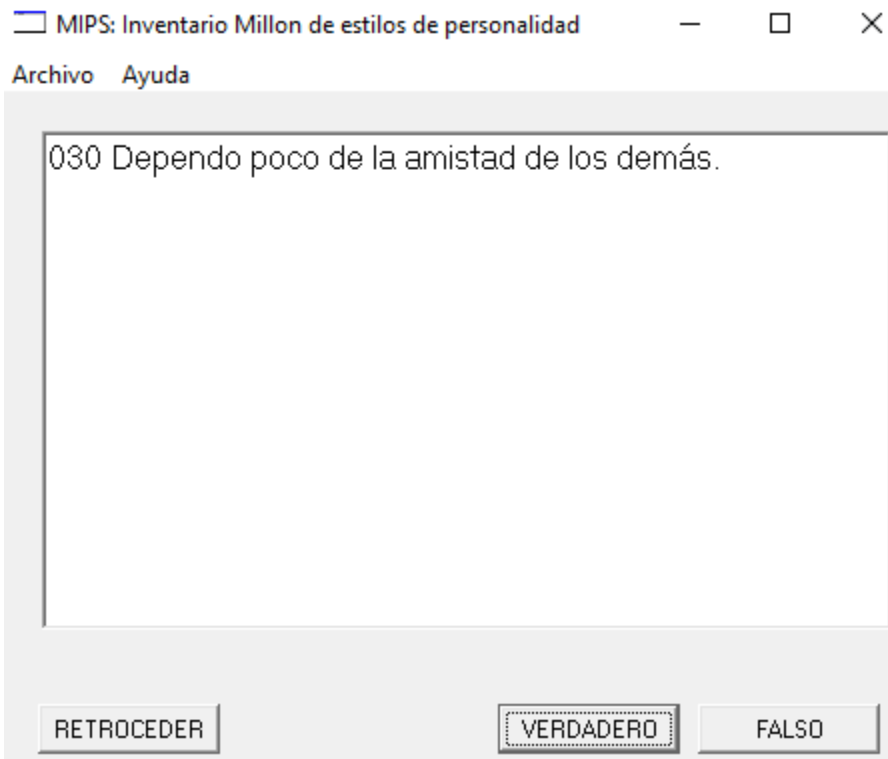
FALSO

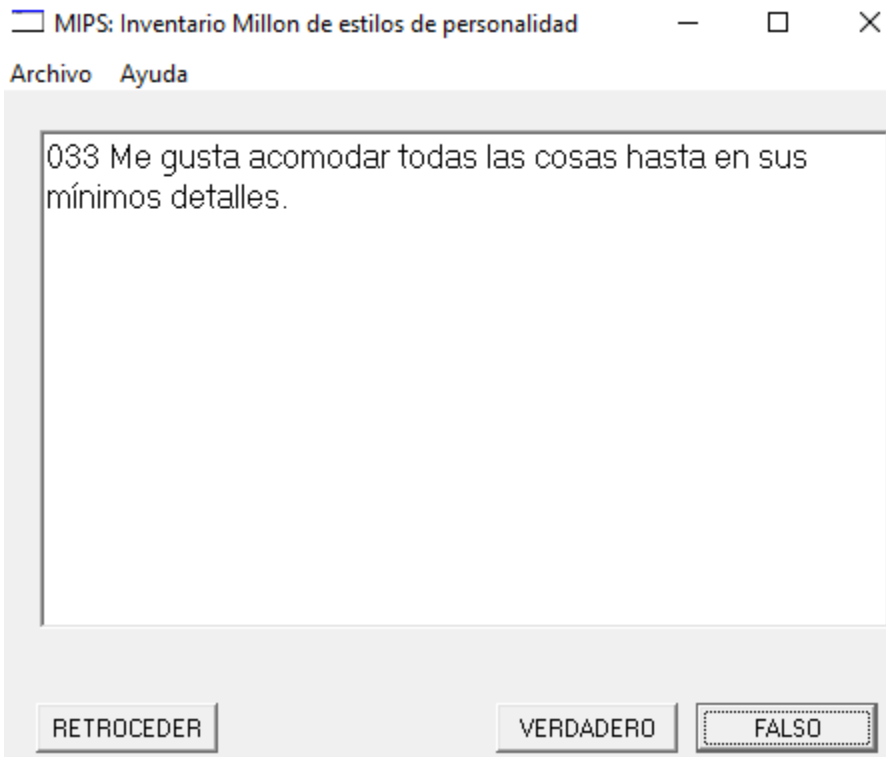
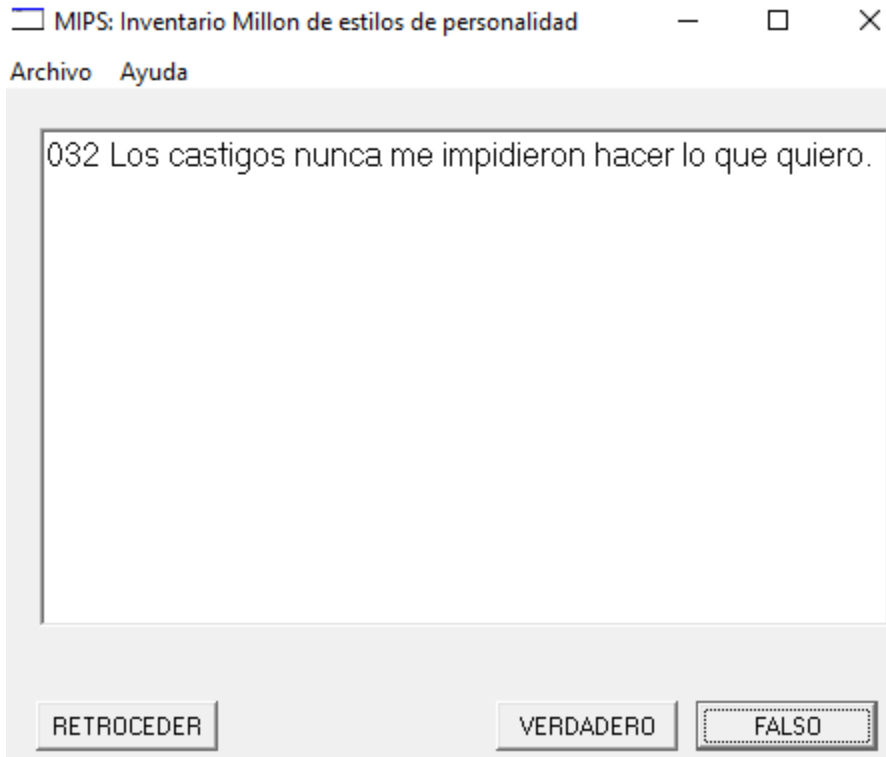
029 Siempre trato de hacer lo que es correcto.

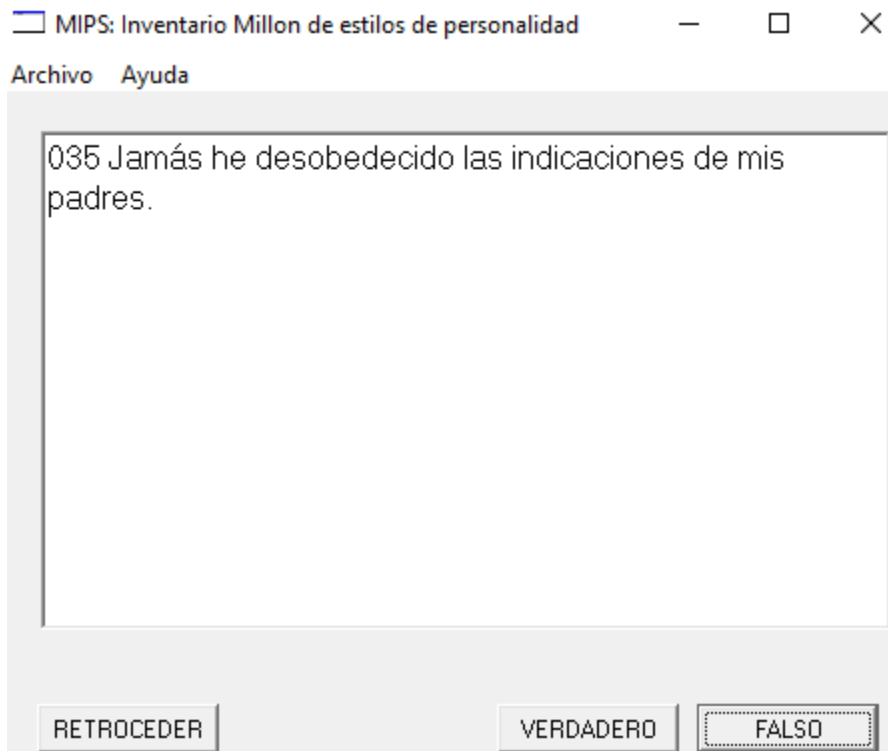
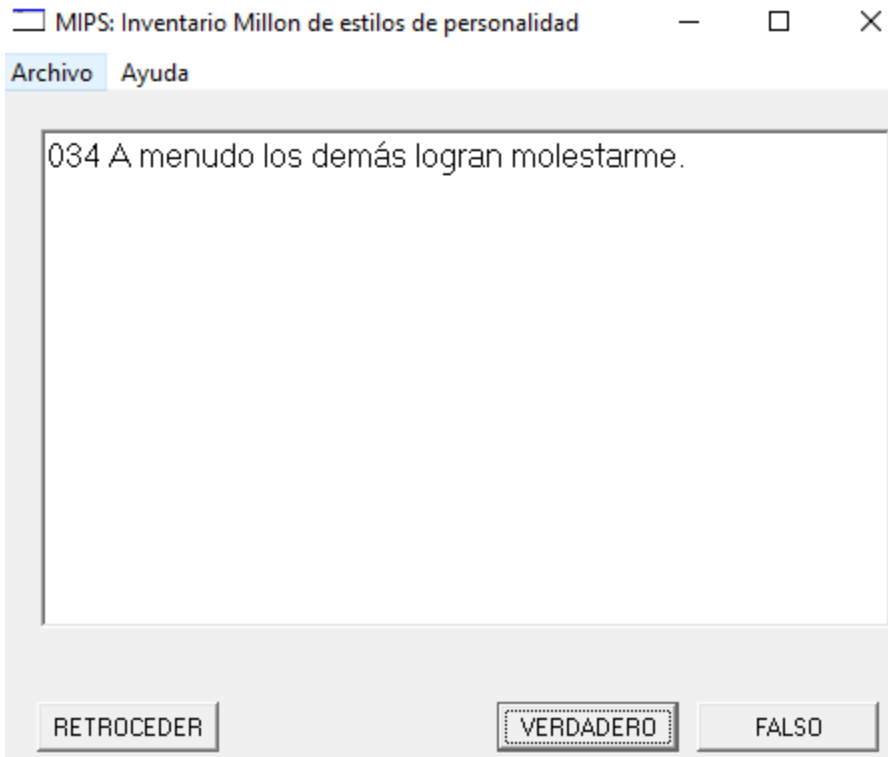
RETROCEDER

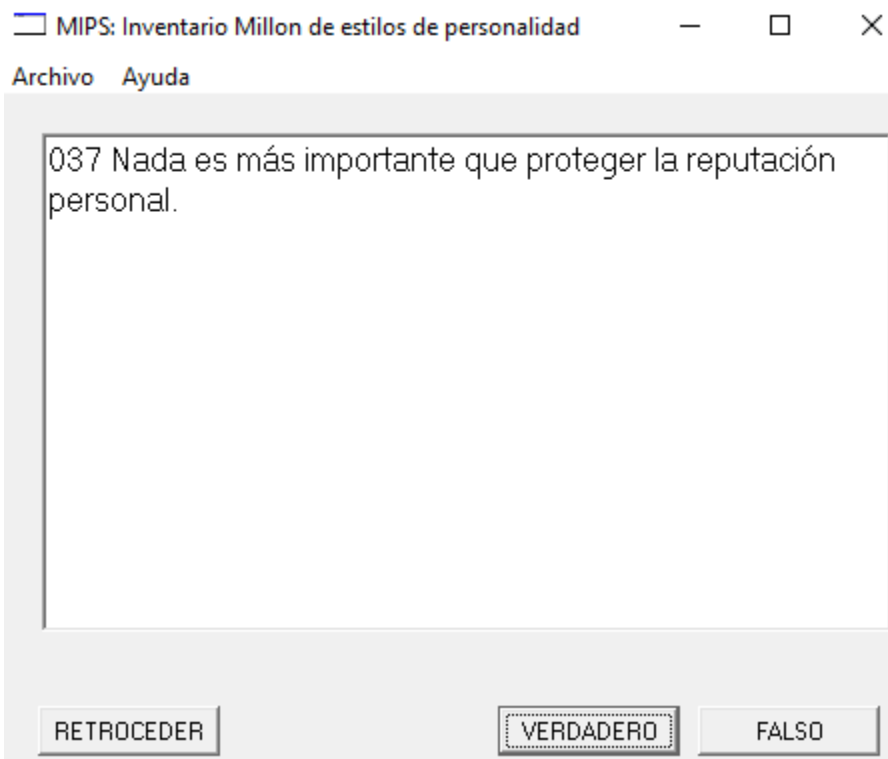
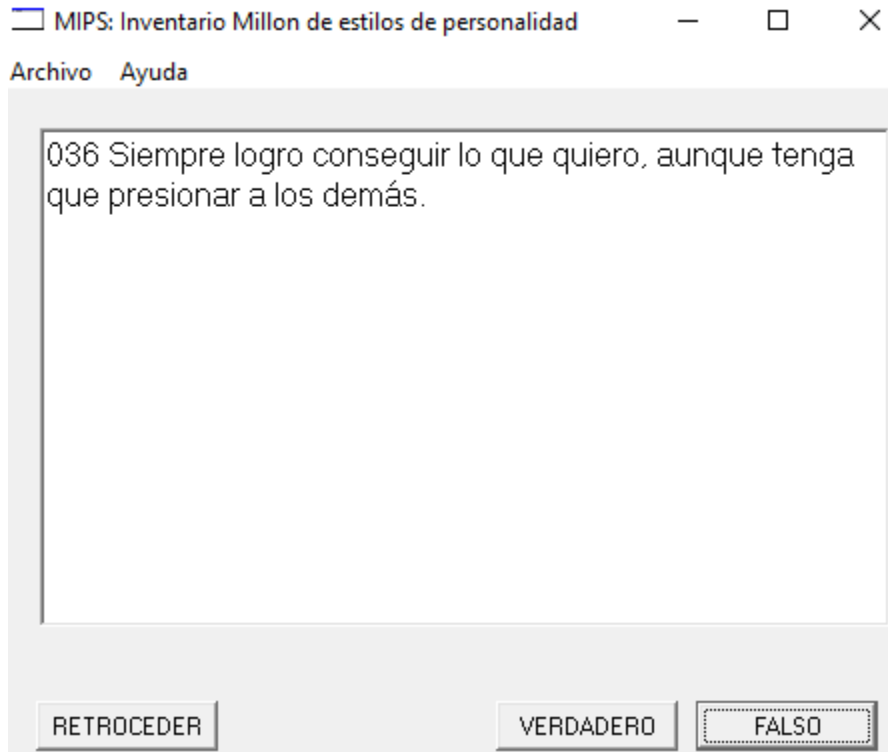
VERDADERO

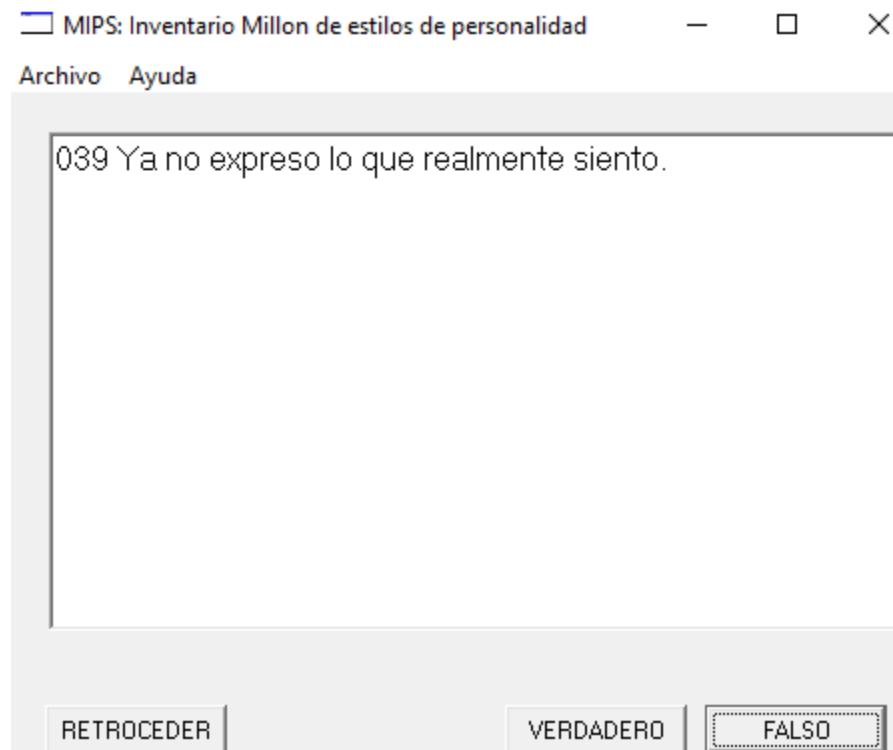
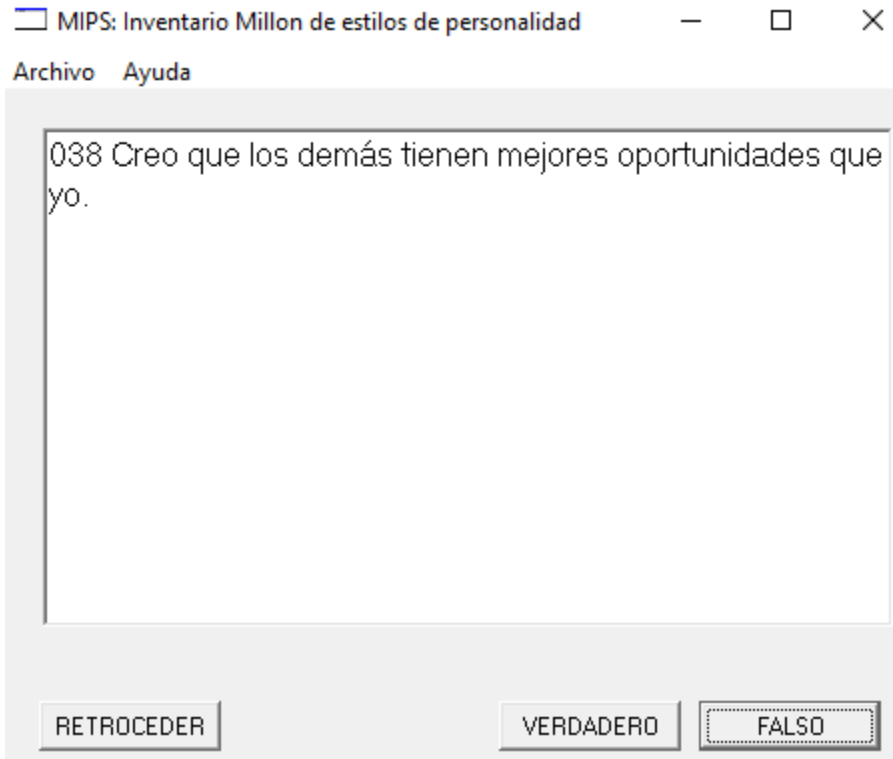
FALSO











040 Es improbable que lo que tengo para decir interese a los demás.

RETROCEDER

VERDADERO

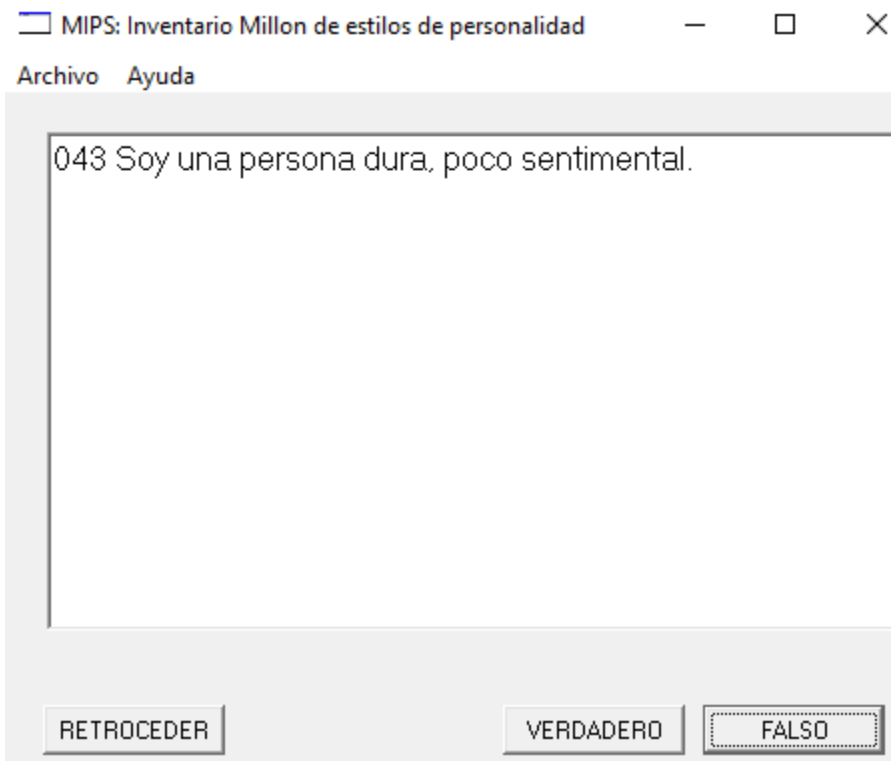
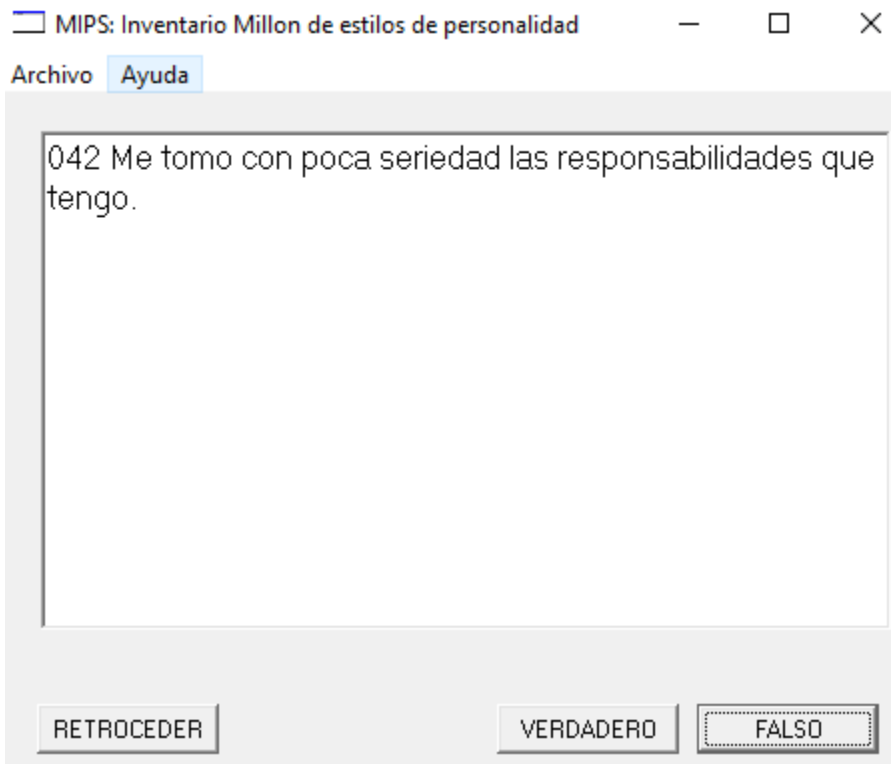
FALSO

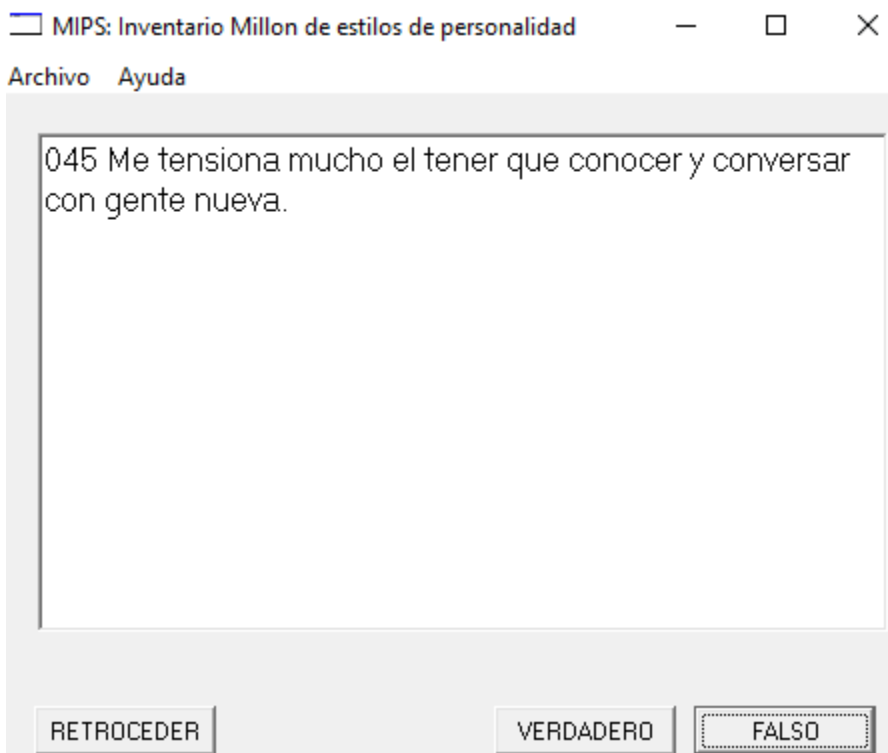
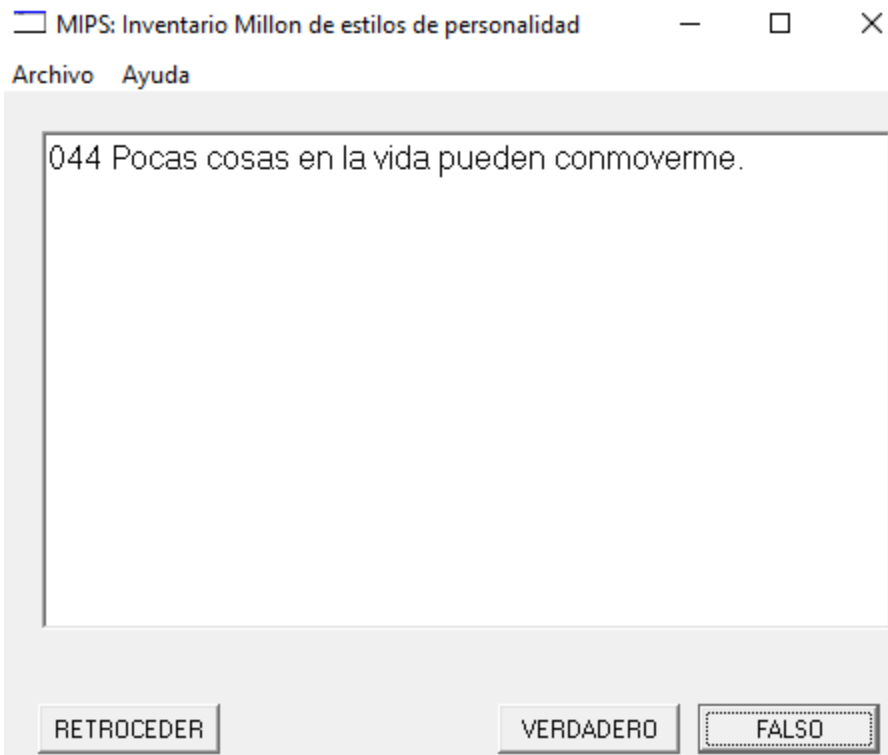
041 Me esfuerzo por conocer gente interesante y tener aventuras.

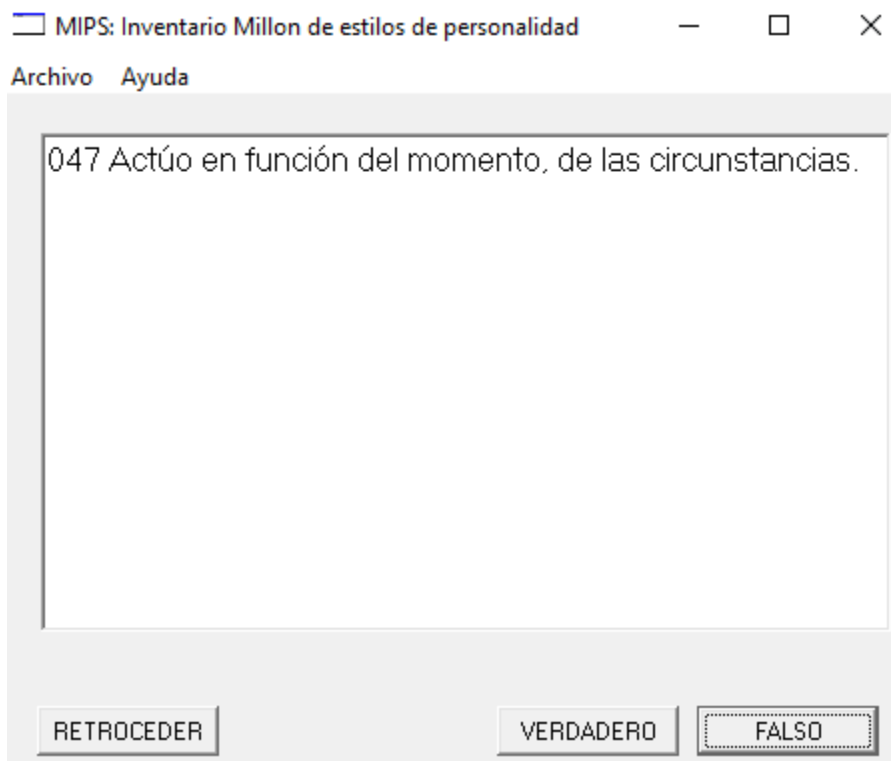
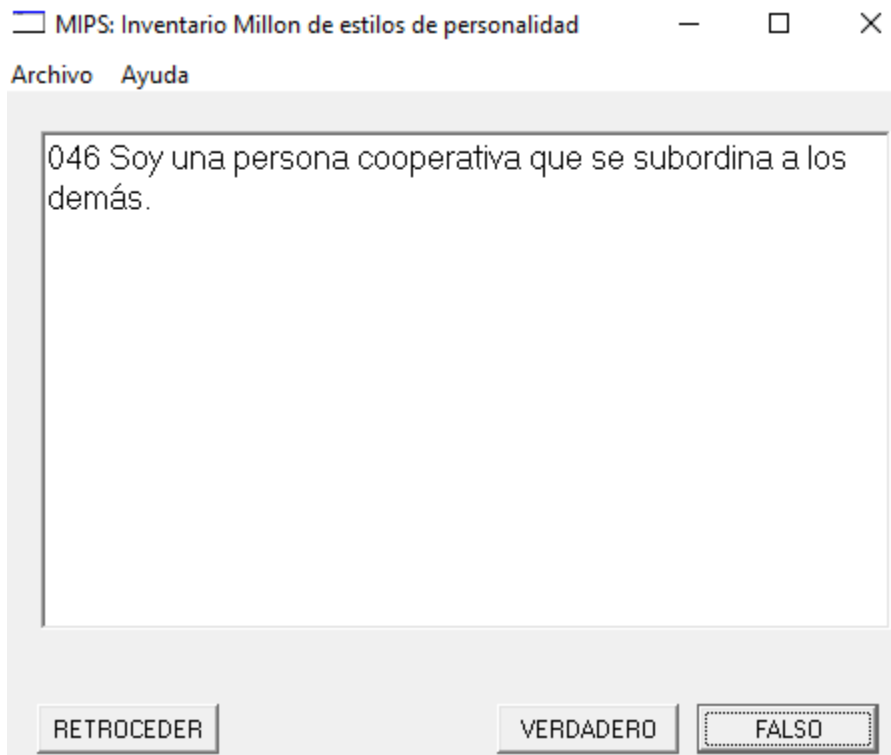
RETROCEDER

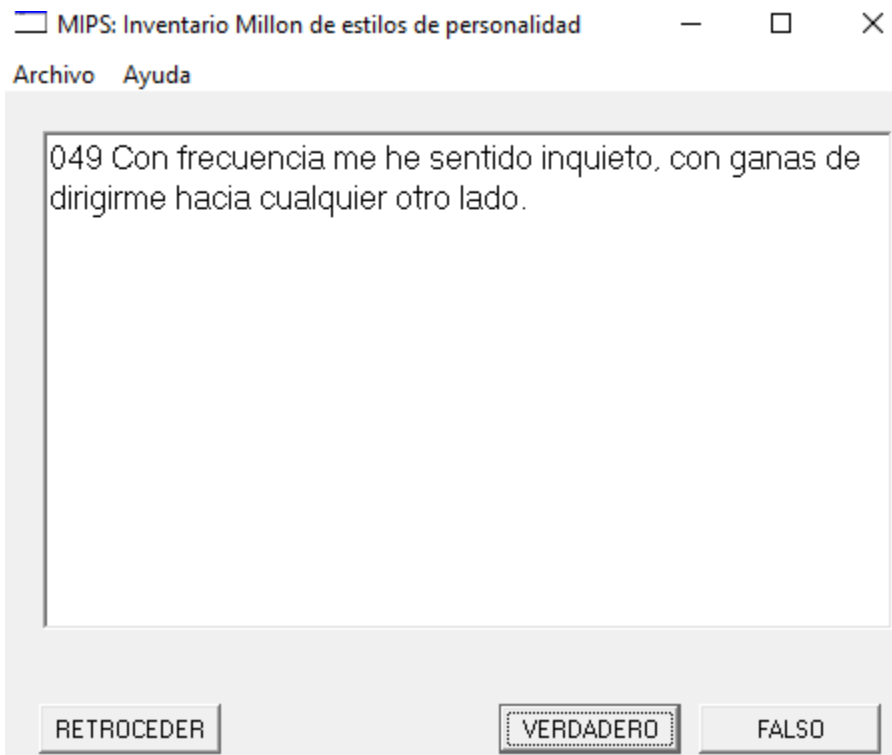
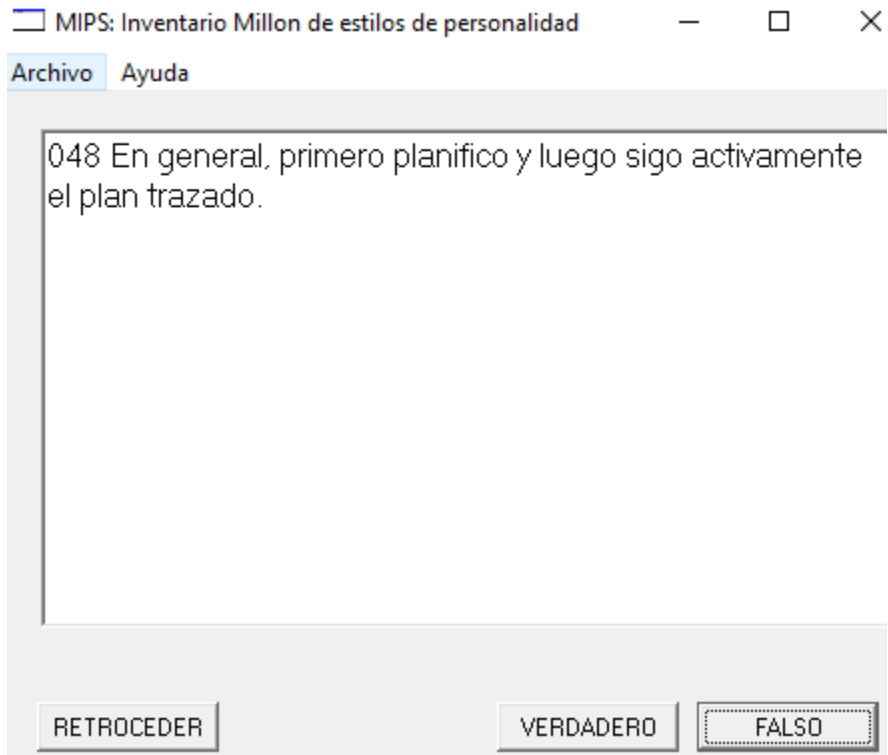
VERDADERO

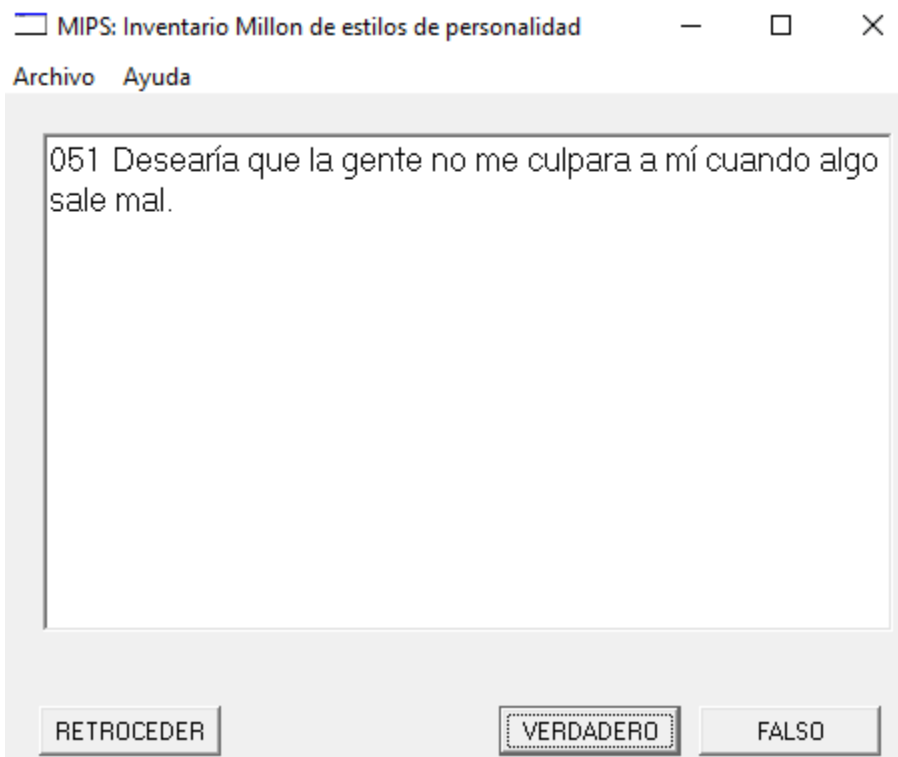
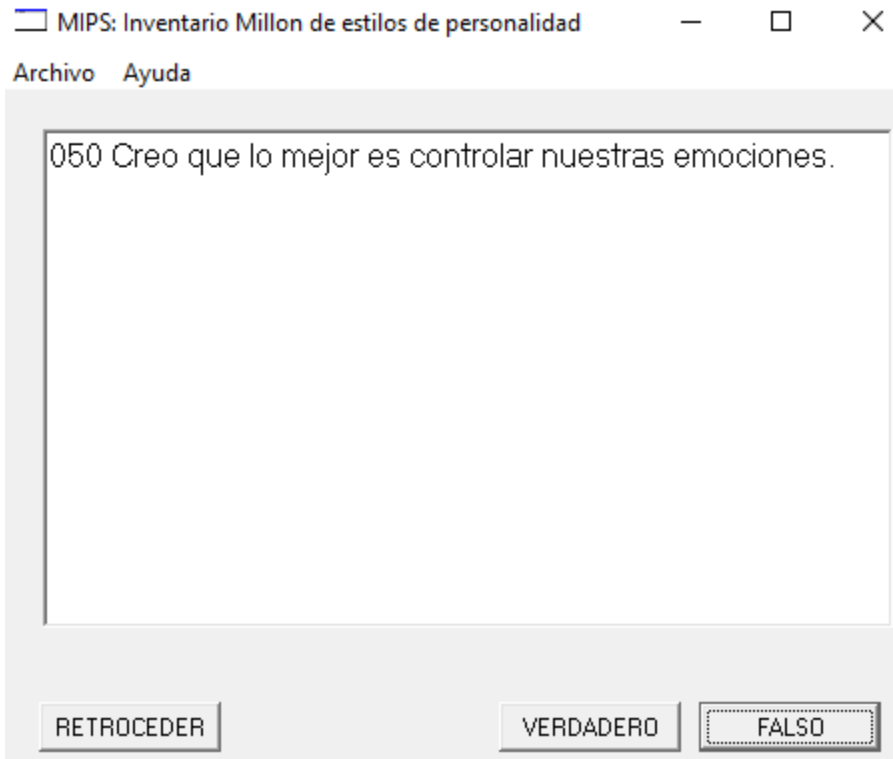
FALSO

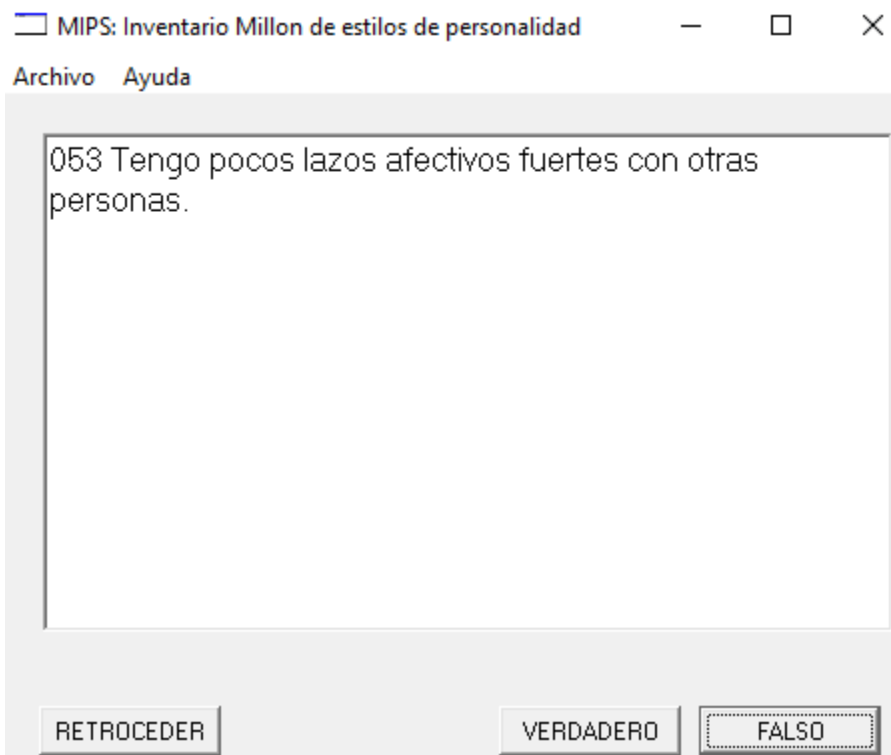
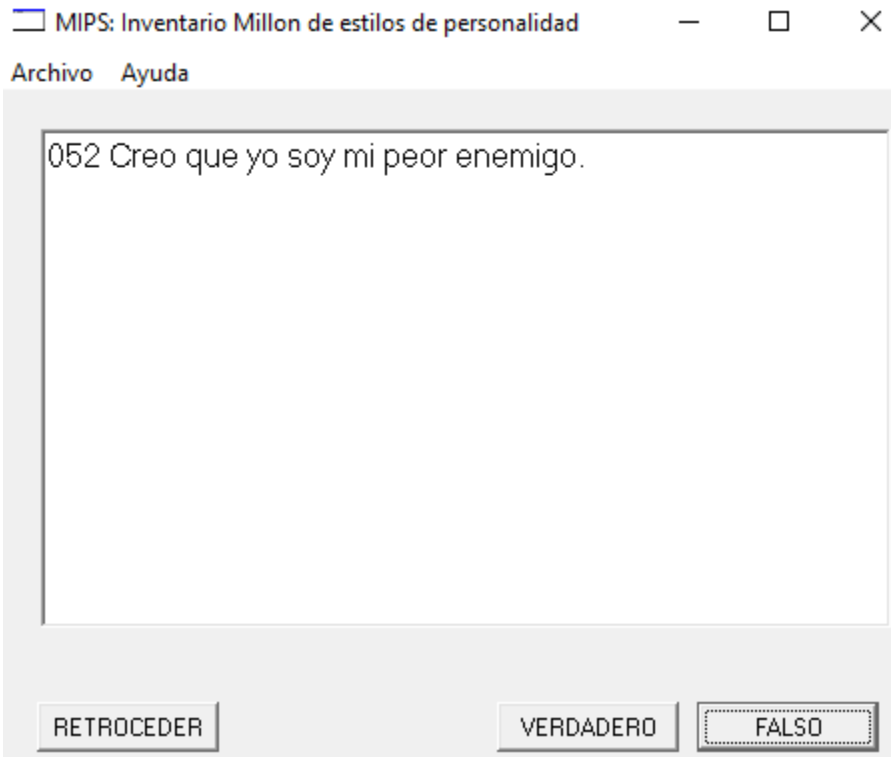


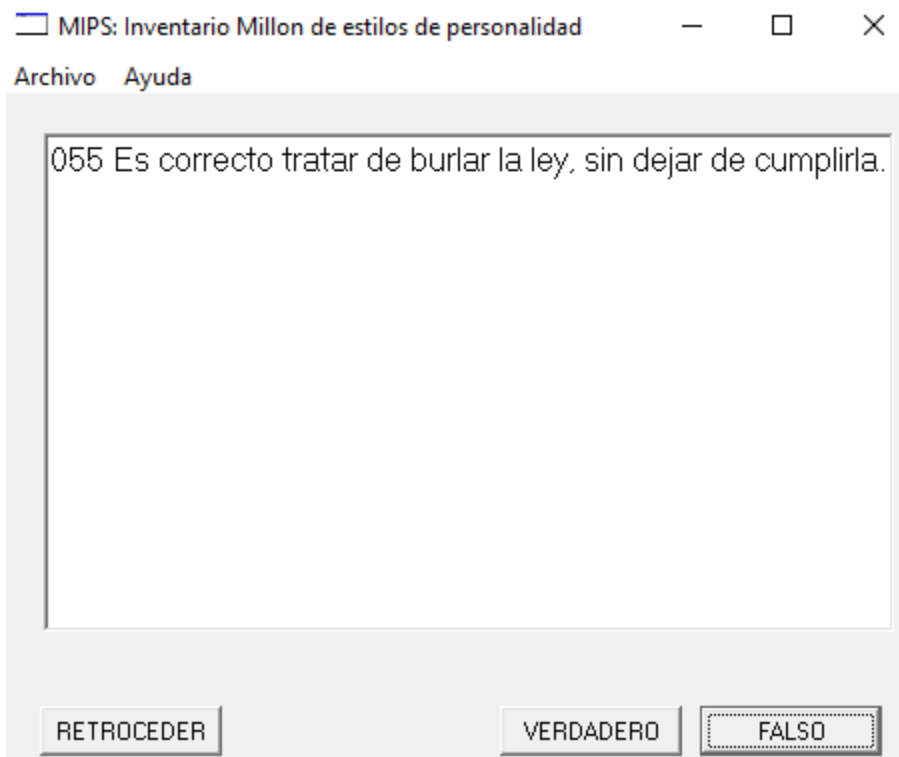
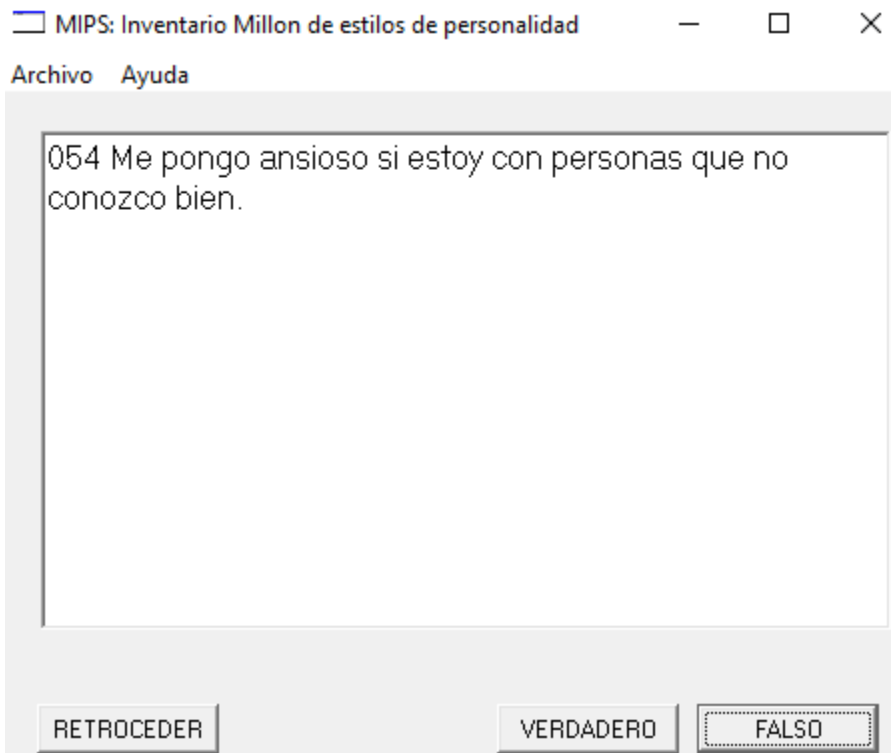












056 Hago mucho por los demás, pero hacen poco por mí.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

057 Siempre he sentido que las personas no tienen una buena opinión de mí.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

058 Me tengo mucha confianza.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

059 Sistemáticamente ordeno mis papeles y materiales de trabajo.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

060 Mi experiencia me ha enseñado que las cosas buenas duran poco.

RETROCEDER

VERDADERO

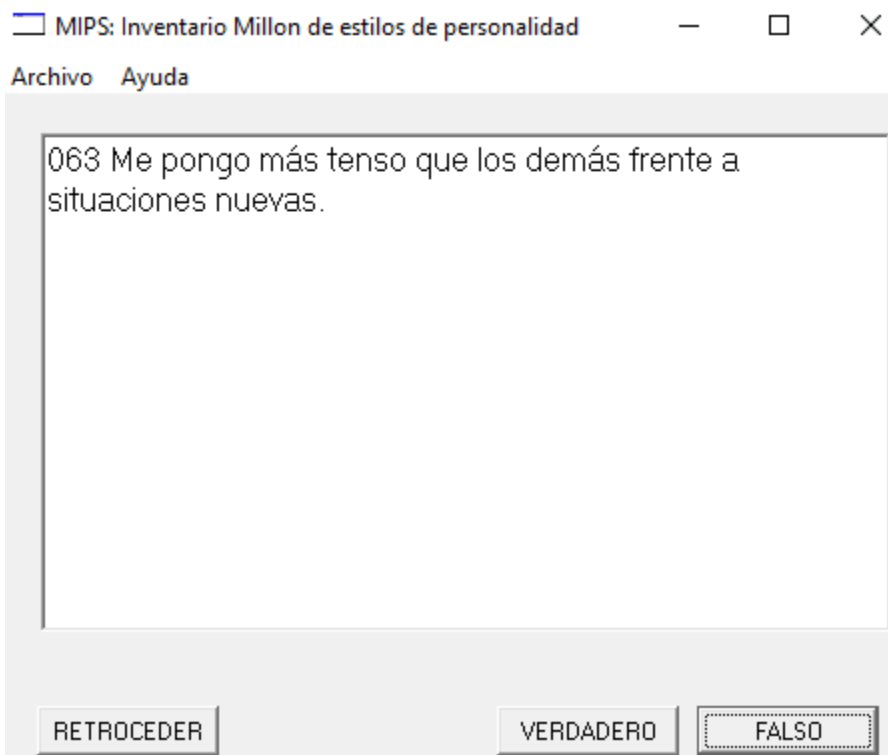
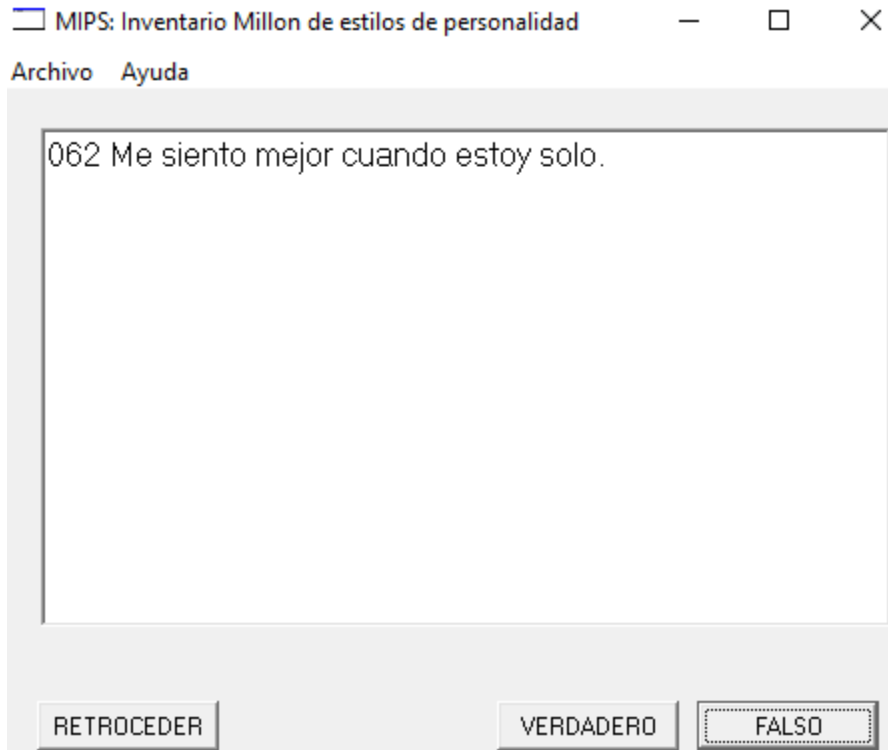
FALSO

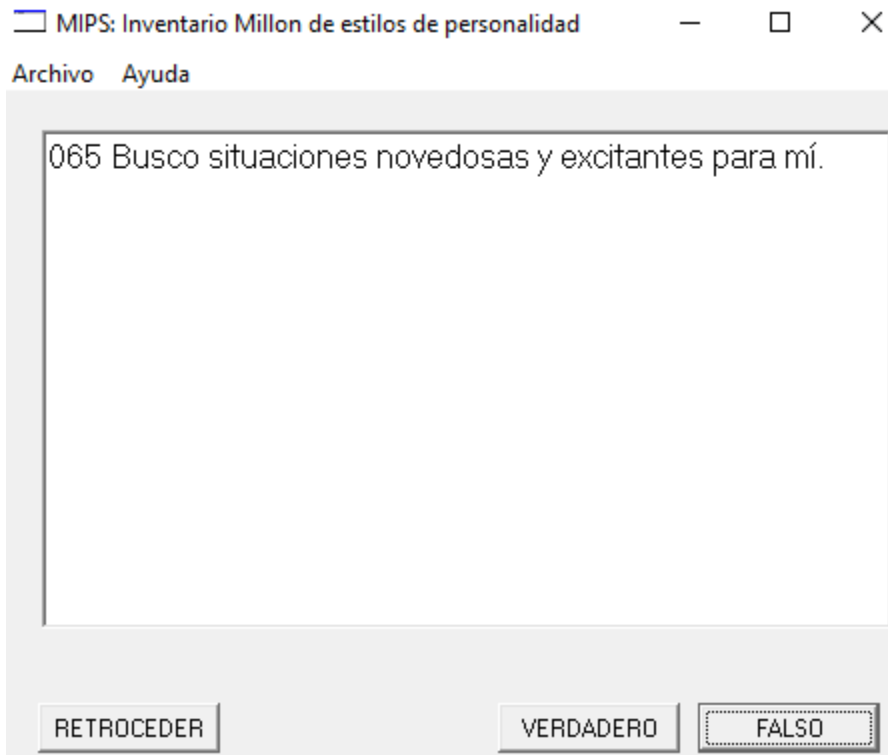
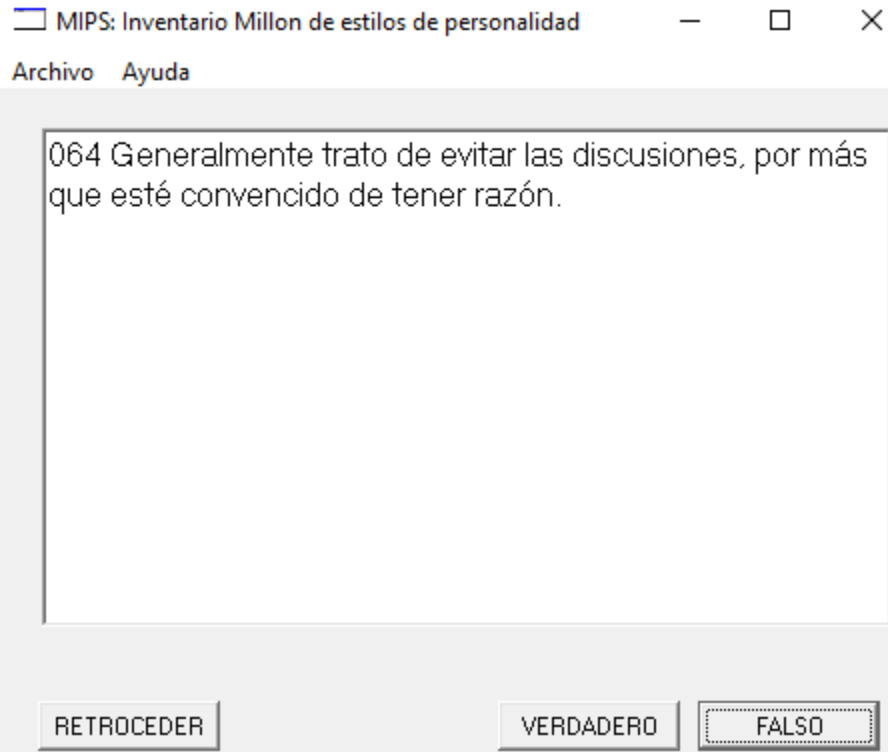
061 Algunos dicen que me gusta hacerme la víctima.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO





066 Hubo épocas en que mis padres tuvieron problemas por mi comportamiento.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

067 Siempre termino mi trabajo antes de descansar.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

068 Otros consiguen cosas que yo no logro.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

069 A veces siento que merezco ser infeliz.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

MIPS: Inventario Millon de estilos de personalidad

Archivo Ayuda

070 Espero que las cosas tomen su curso antes de decidir qué hacer.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

MIPS: Inventario Millon de estilos de personalidad

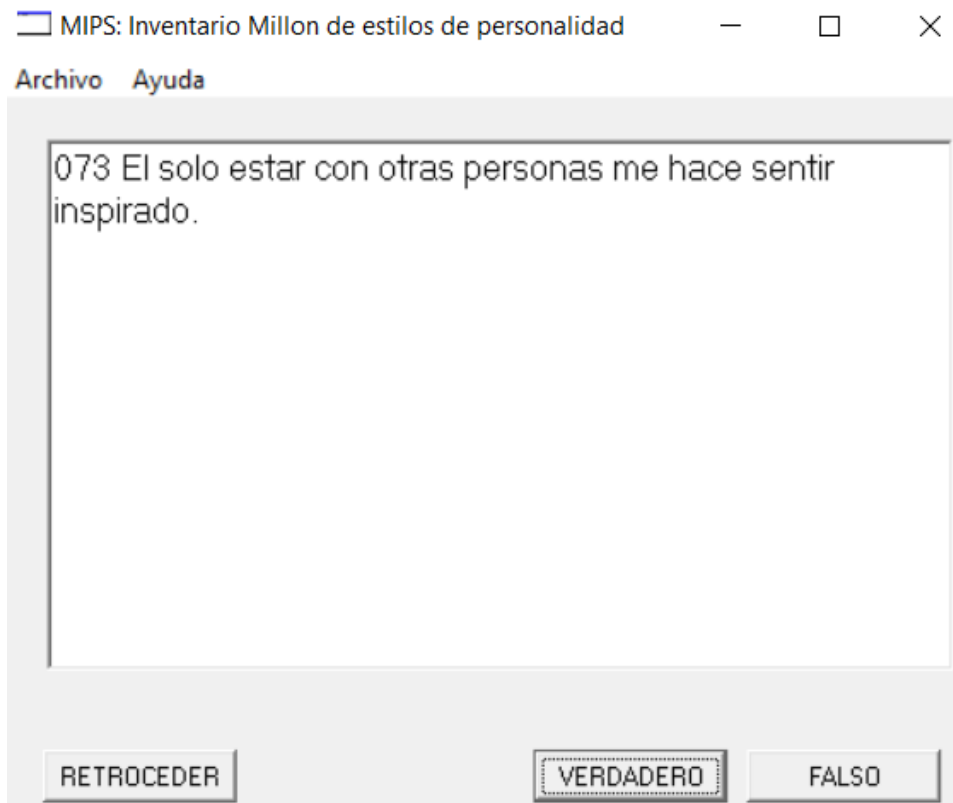
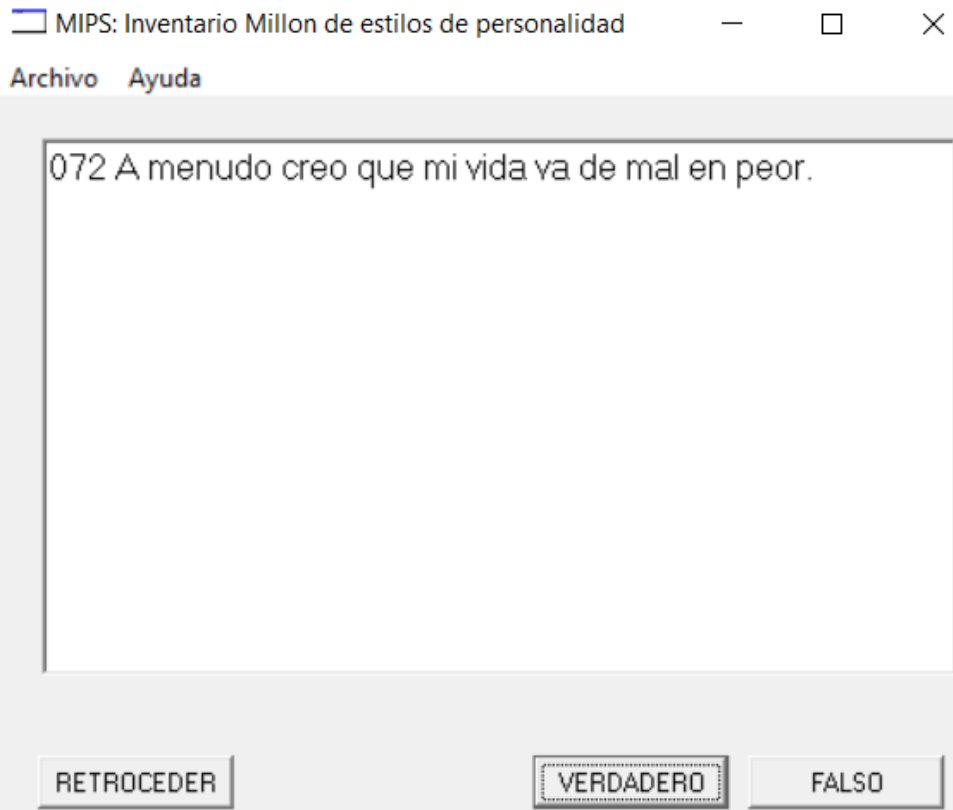
Archivo Ayuda

071 Me ocupo más de los otros que de mí mismo.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO



074 Cuando manejo siempre controlo las señales sobre límites de velocidad y cuido de no excederme.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

075 Uso mi cabeza y no mi corazón para tomar decisiones.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

076 Me guío por mis intuiciones más que por la información que tengo sobre algo.

RETROCEDER

VERDADERO

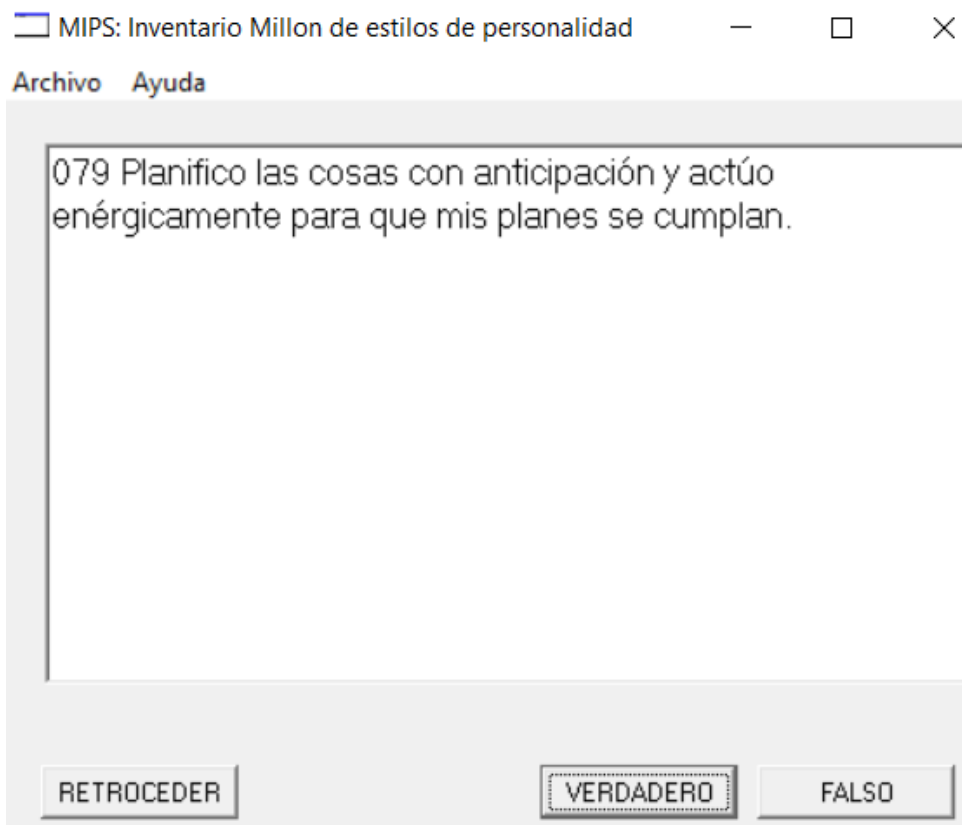
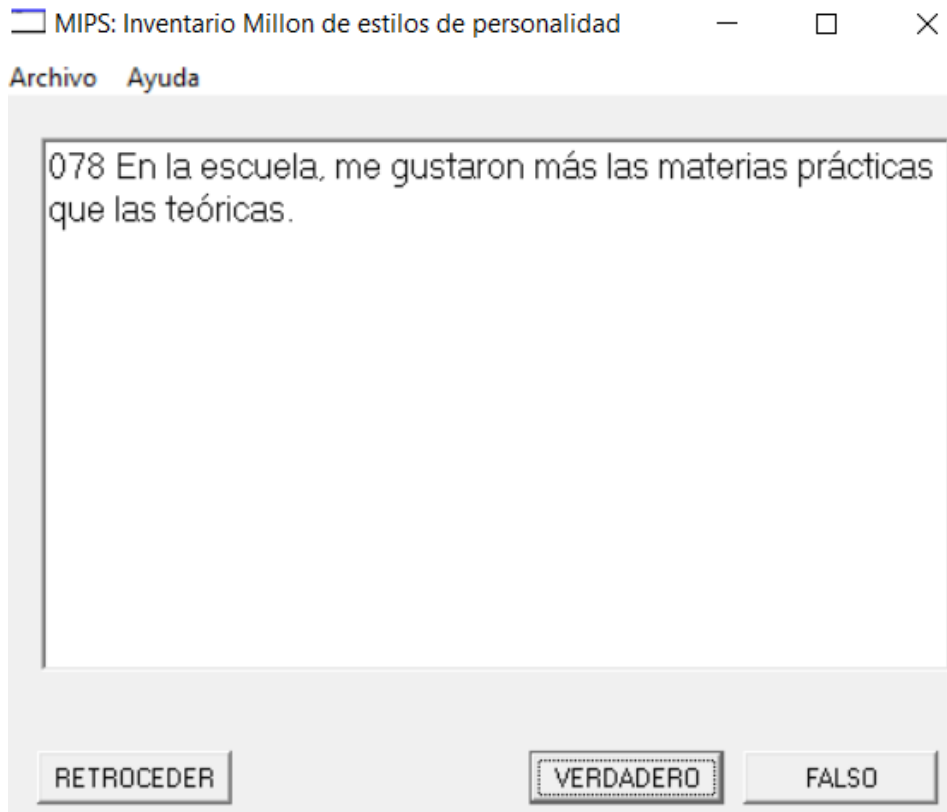
FALSO

077 Jamás envidio los logros de los otros.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO



080 Mi corazón maneja mi cerebro.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

081 Siempre puedo ver el lado positivo de la vida.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

082 A menudo espero que alguien solucione mis problemas.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

083 Hago lo que quiero, sin pensar cómo va a afectar a otros.

RETROCEDER

VERDADERO

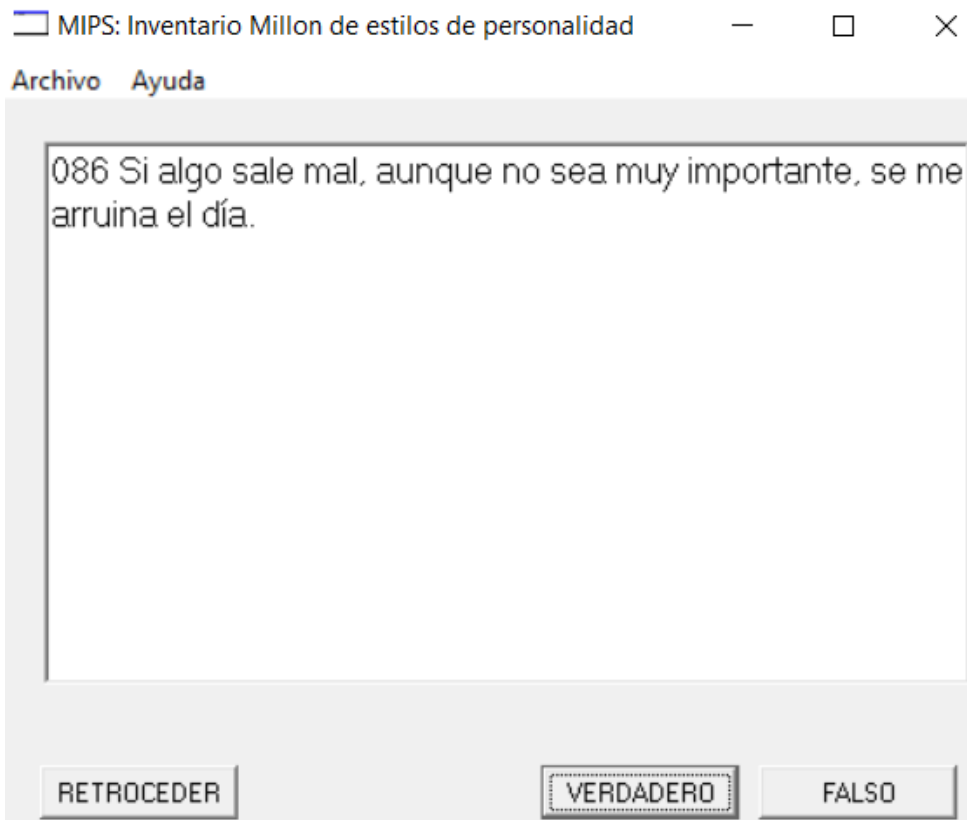
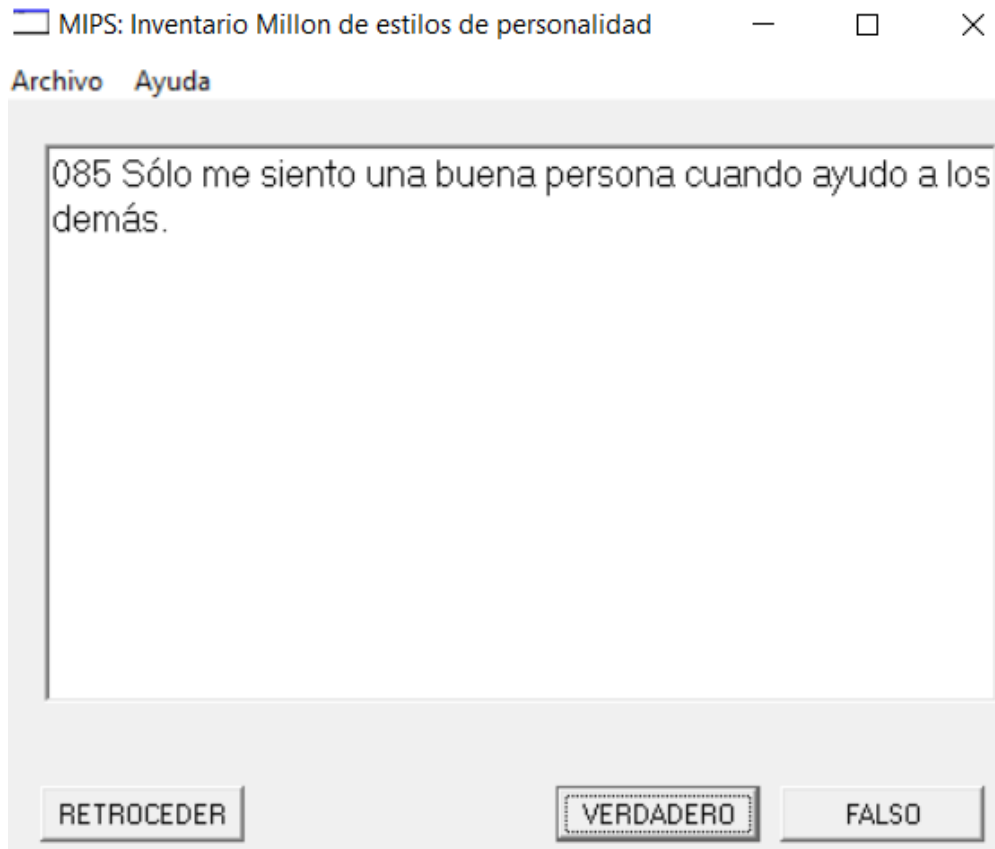
FALSO

084 Reacciono con rapidez ante cualquier situación que pueda llegar a ser un problema para mí.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO



087 Disfruto más de mis fantasías que de la realidad.

RETROCEDER

VERDADERO

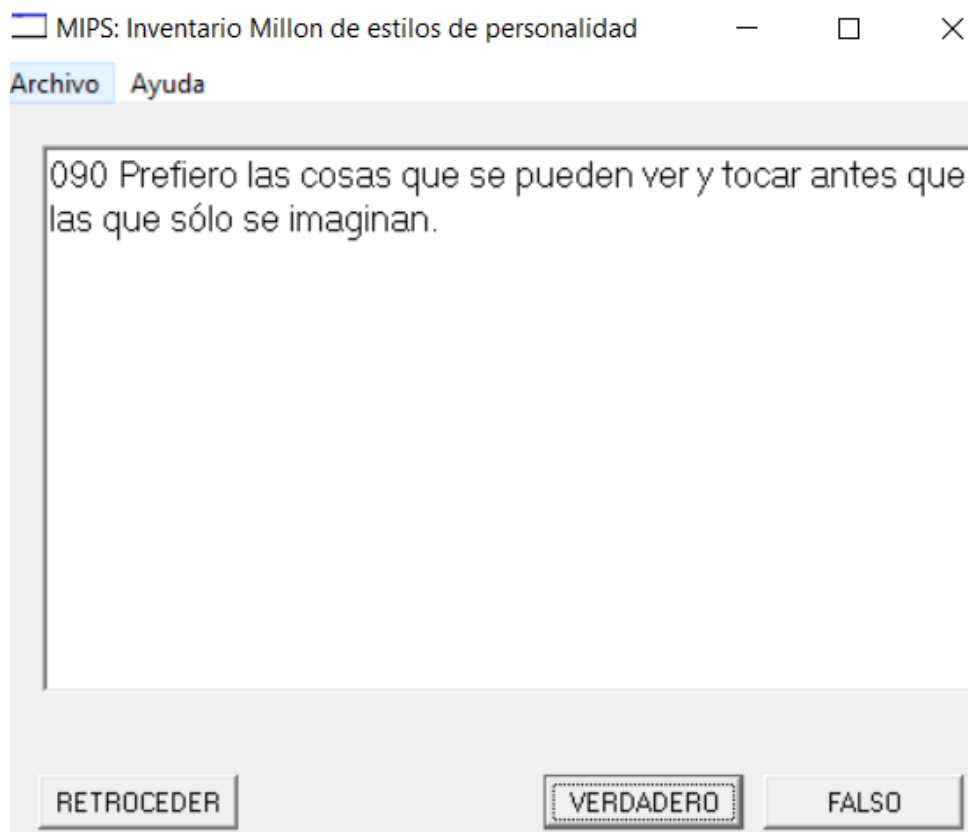
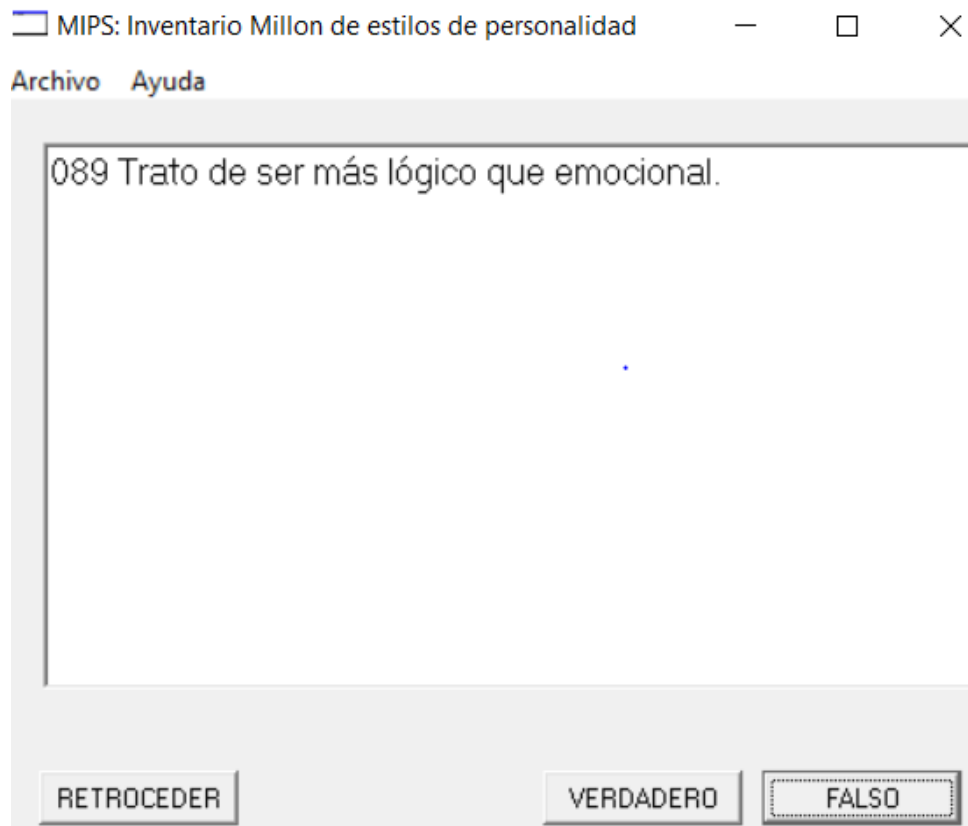
FALSO

088 Me siento satisfecho con dejar que las cosas ocurran sin interferir.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO



091 Me resulta difícil ponerme a conversar con alguien que acabo de conocer.

RETROCEDER

VERDADERO

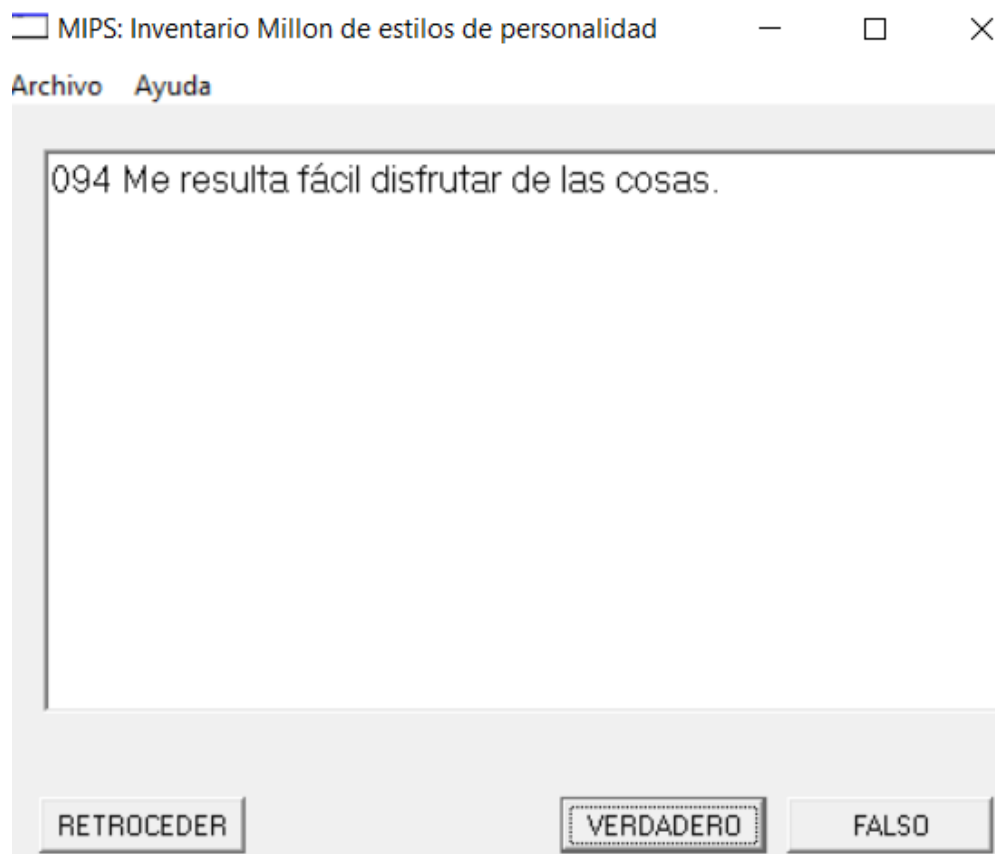
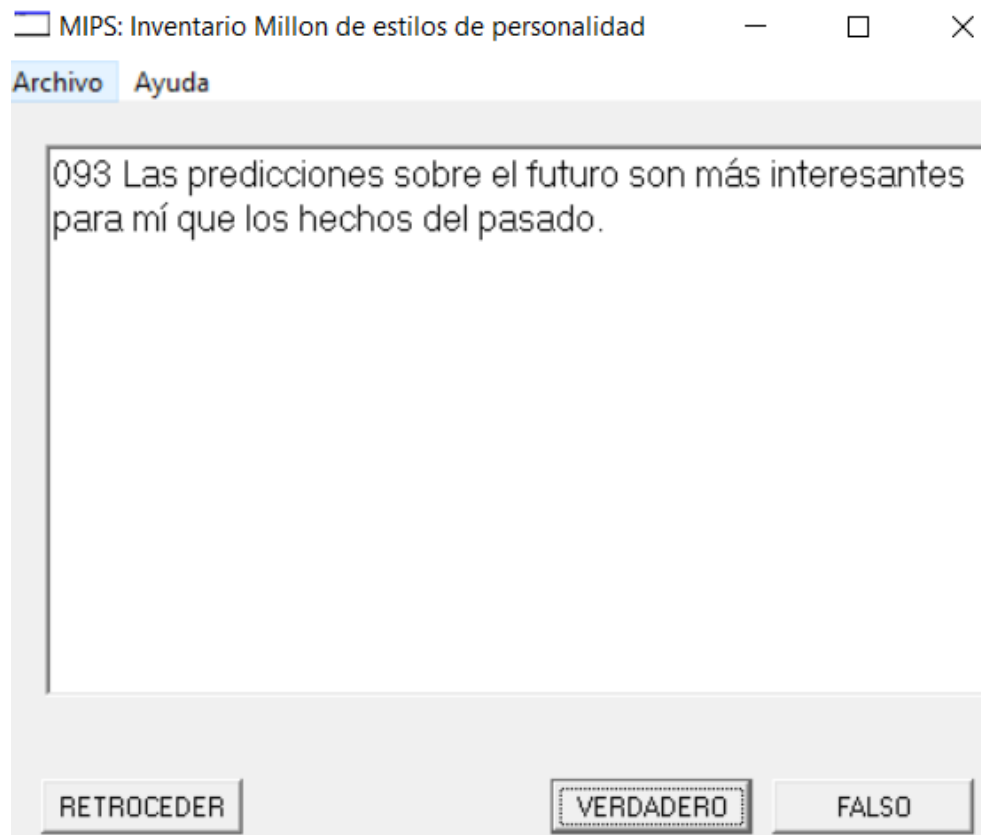
FALSO

092 Ser afectuoso es más importante que ser frío y calculador.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO



095 Me siento incapaz de influir sobre el mundo que me rodea.

RETROCEDER

VERDADERO

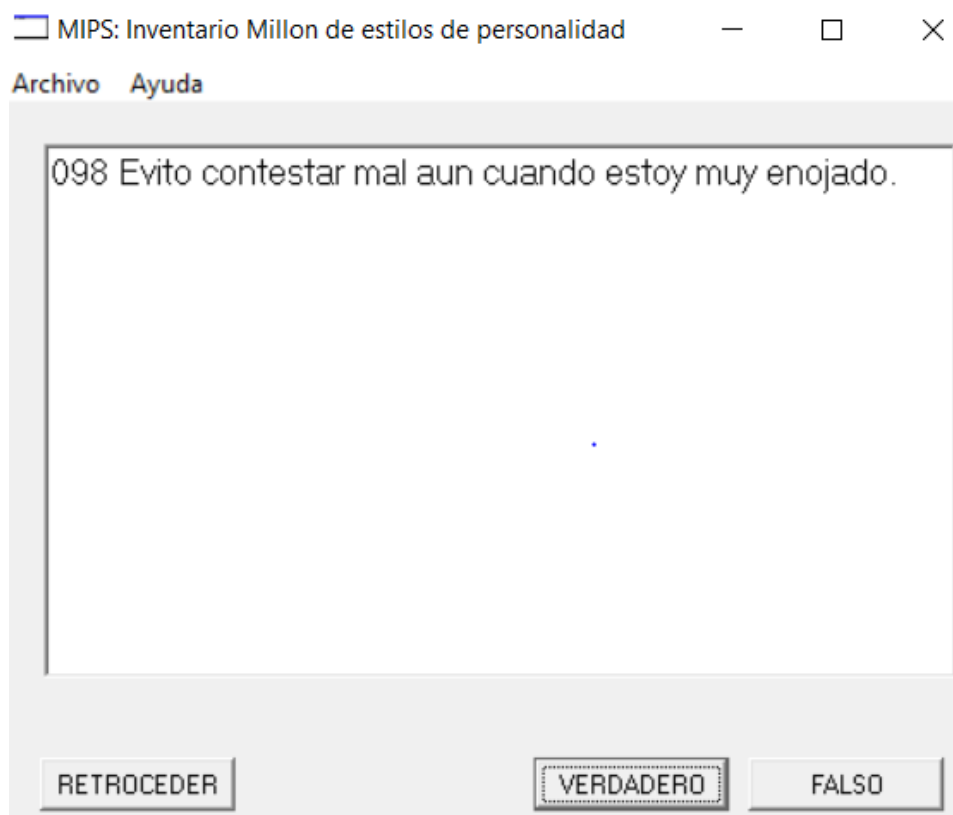
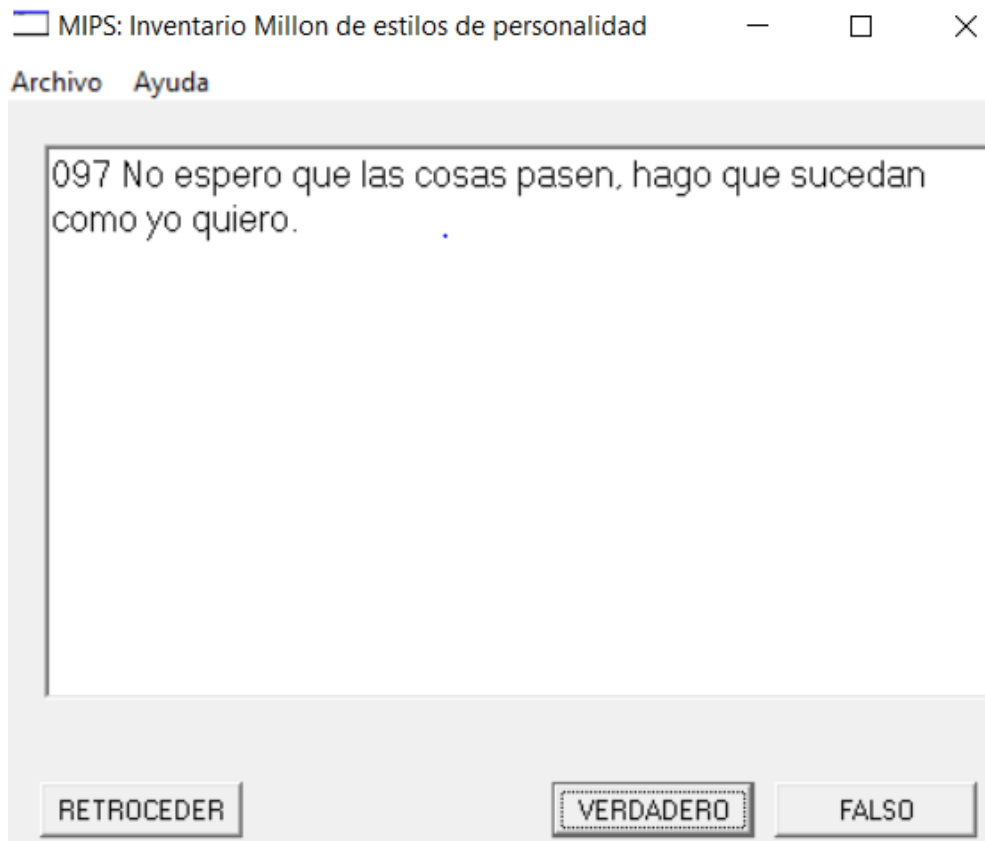
FALSO

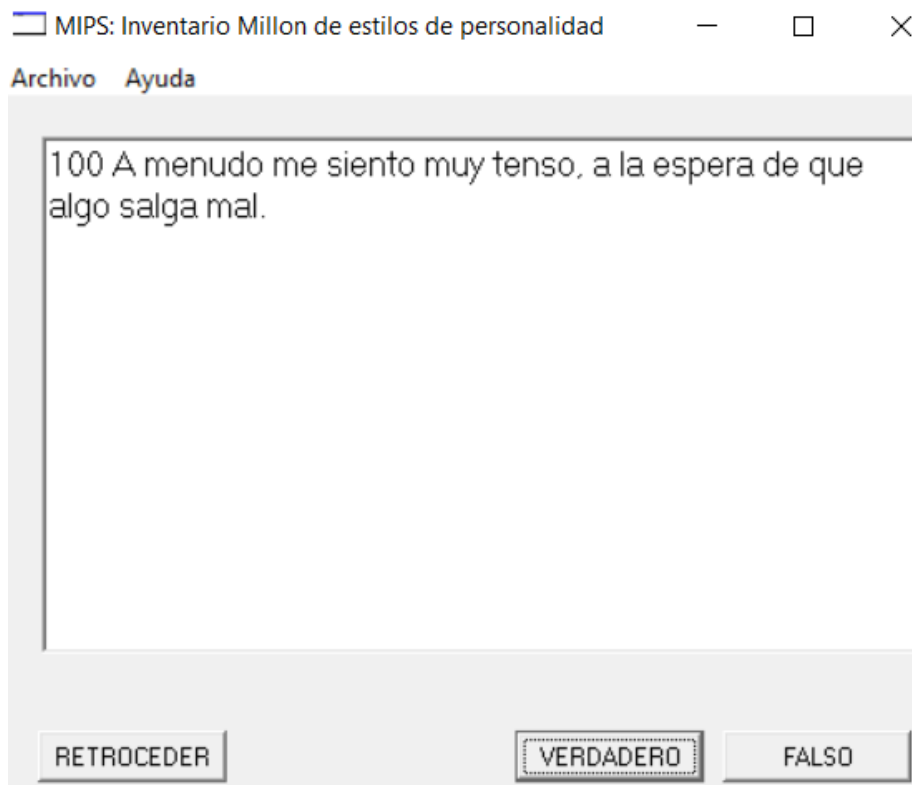
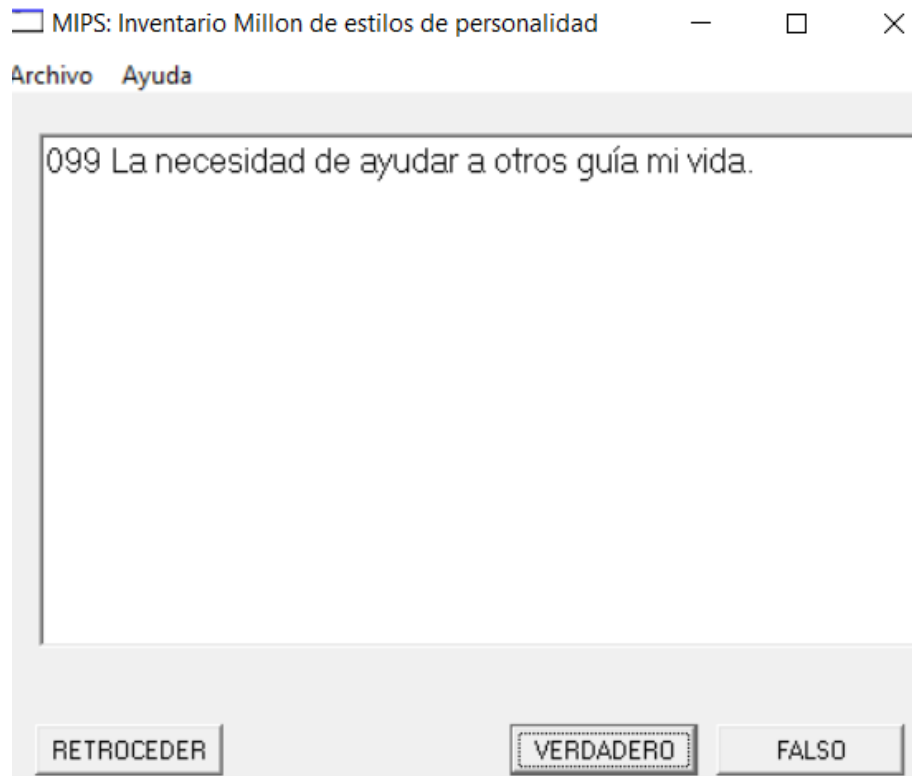
096 Vivo en términos de mis propias necesidades, no basado en las de los demás.

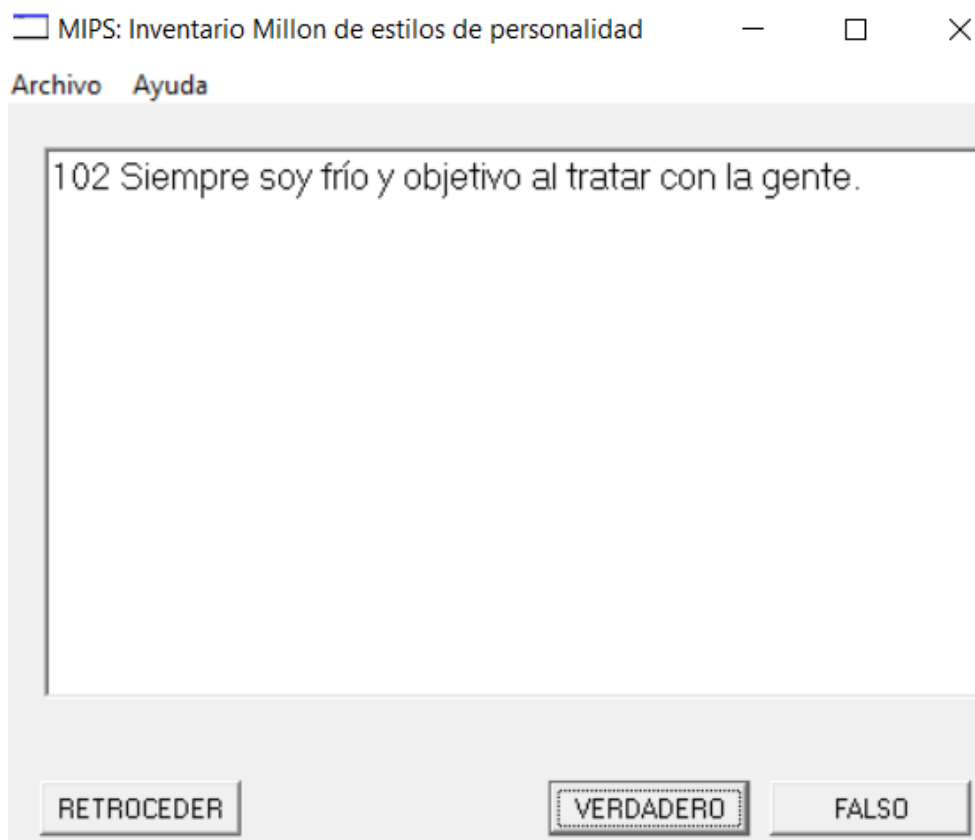
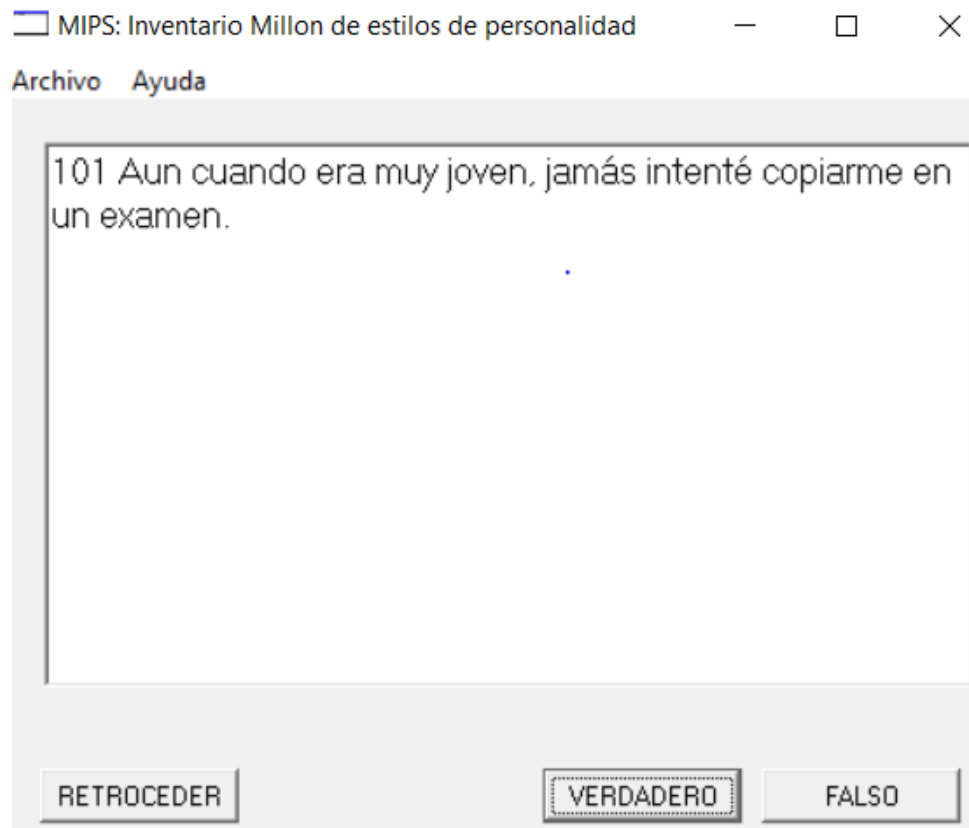
RETROCEDER

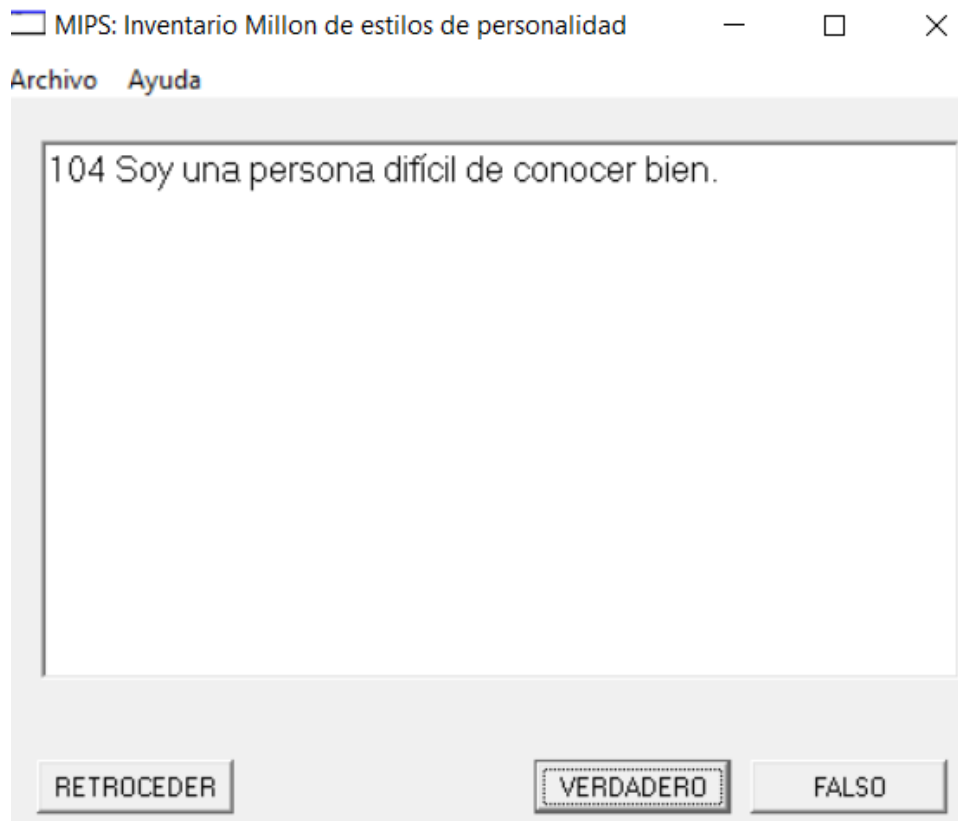
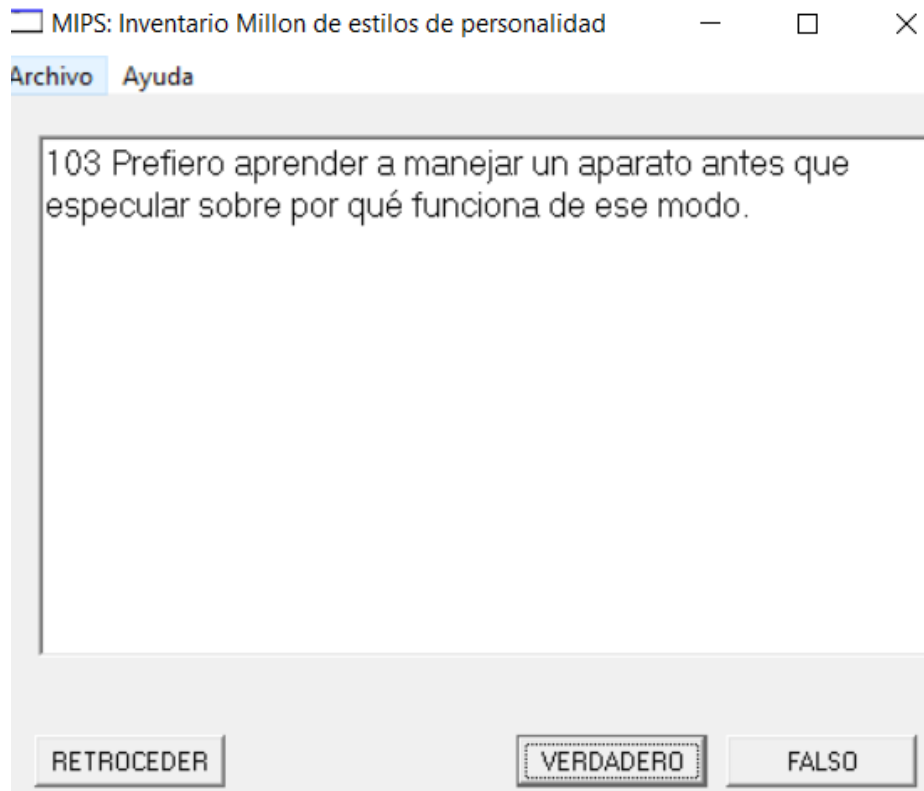
VERDADERO

FALSO









105 Paso mucho tiempo pensando en los misterios de la vida.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

106 Manejo con facilidad mi cambio en los estados de ánimo.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

107 Soy algo pasivo y lento en temas relacionados con la organización de mi vida.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

108 Hago lo que quiero sin importarme el complacer a otros.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

109 Jamás haré algo malo, por más fuerte que sea la tentación de hacerlo.

RETROCEDER

VERDADERO

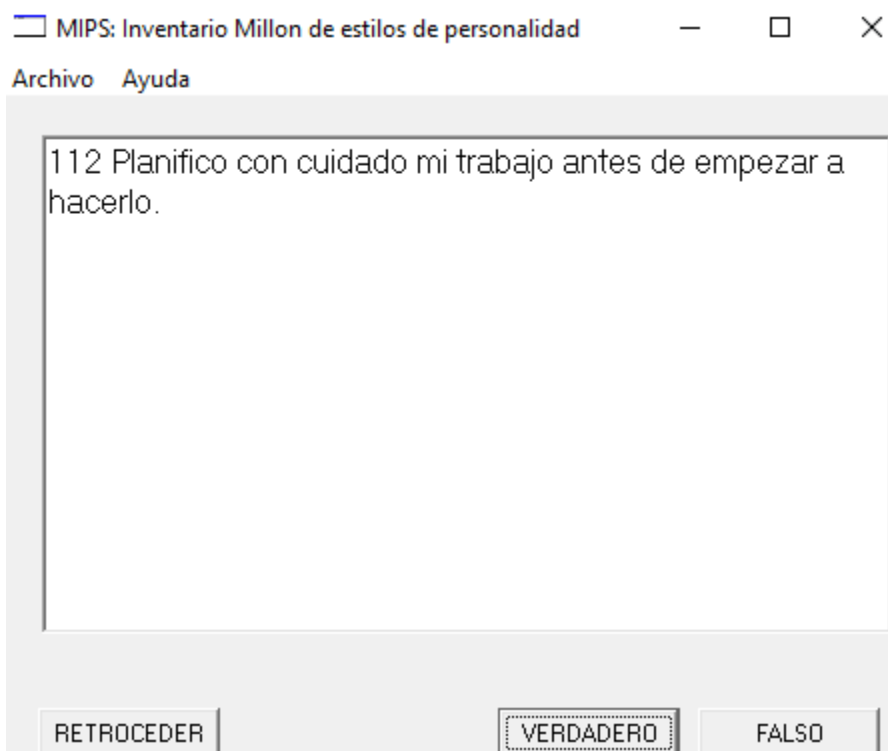
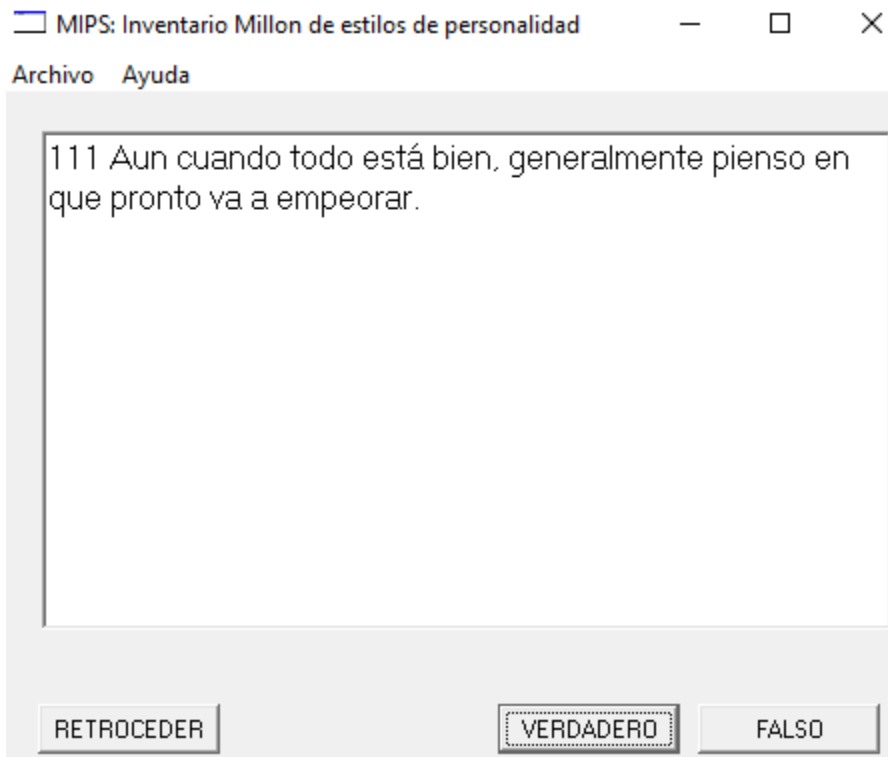
FALSO

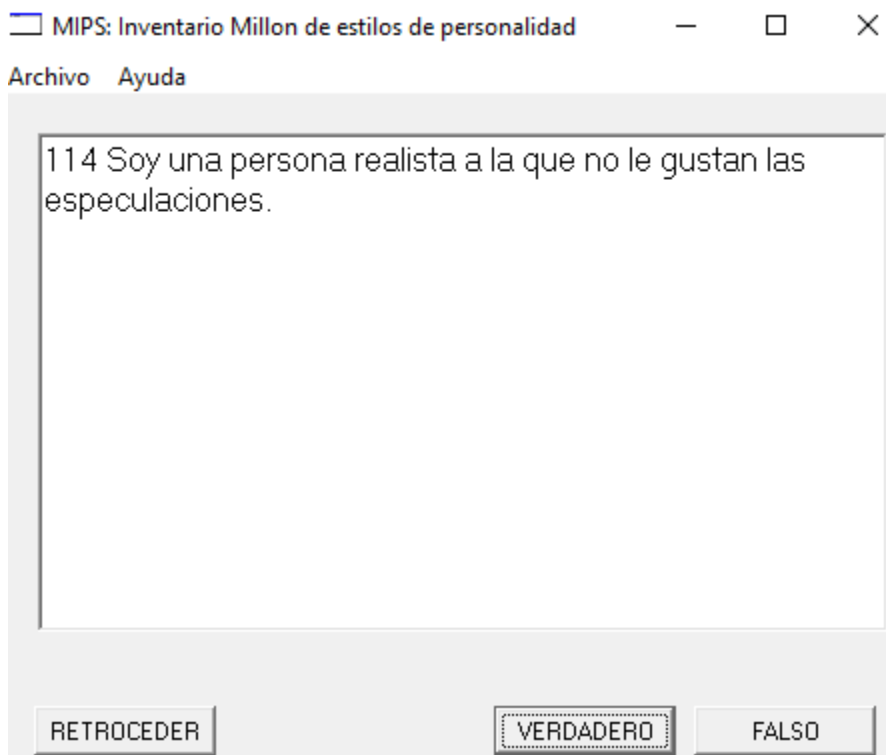
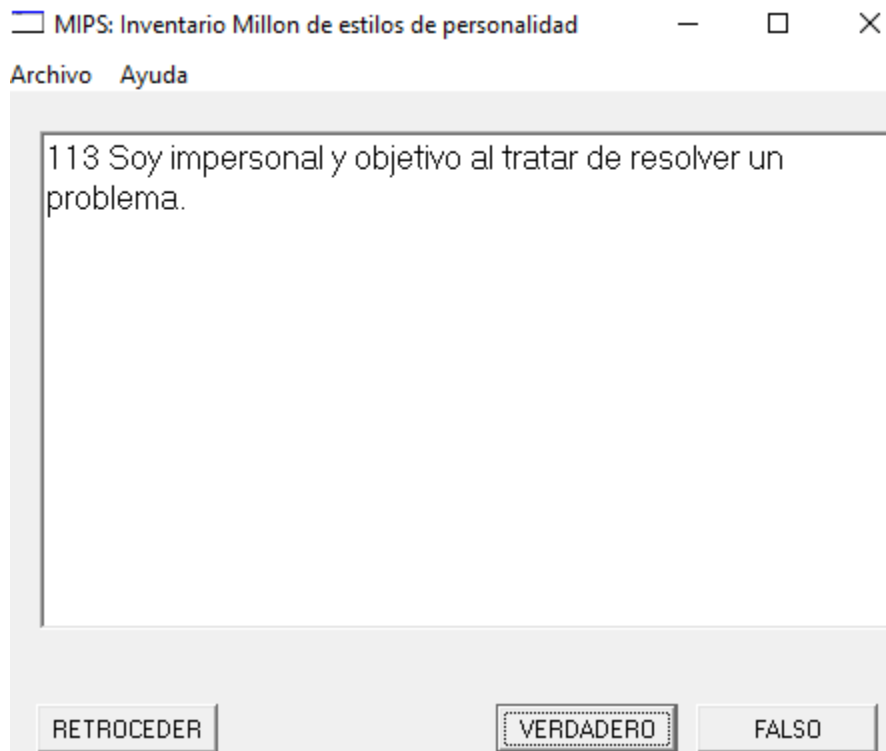
110 Mis amigos y familiares recurren a mí para encontrar afecto y apoyo.

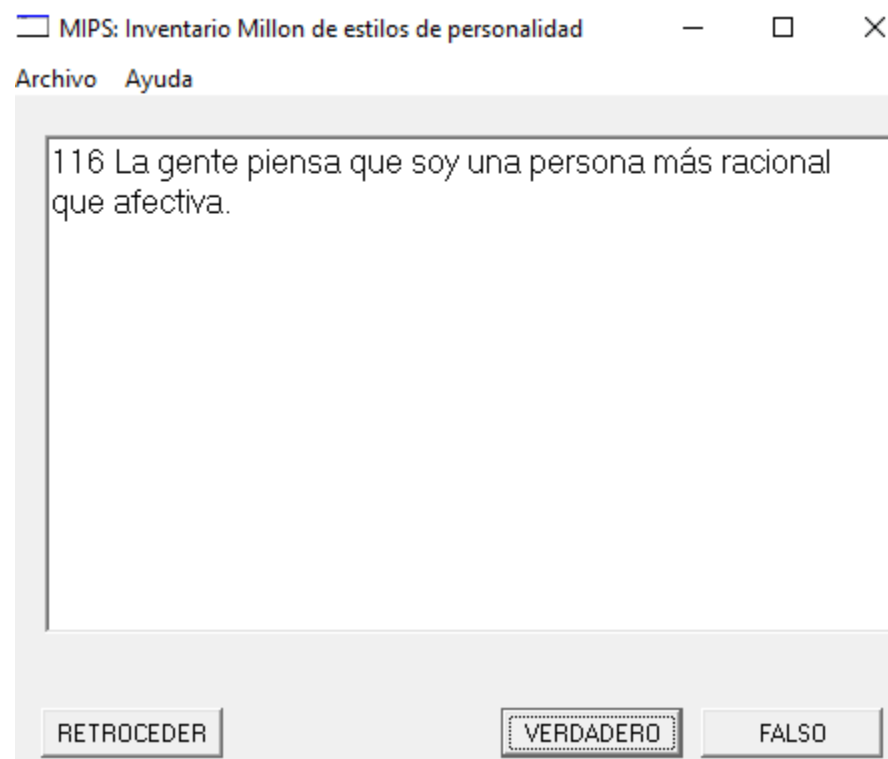
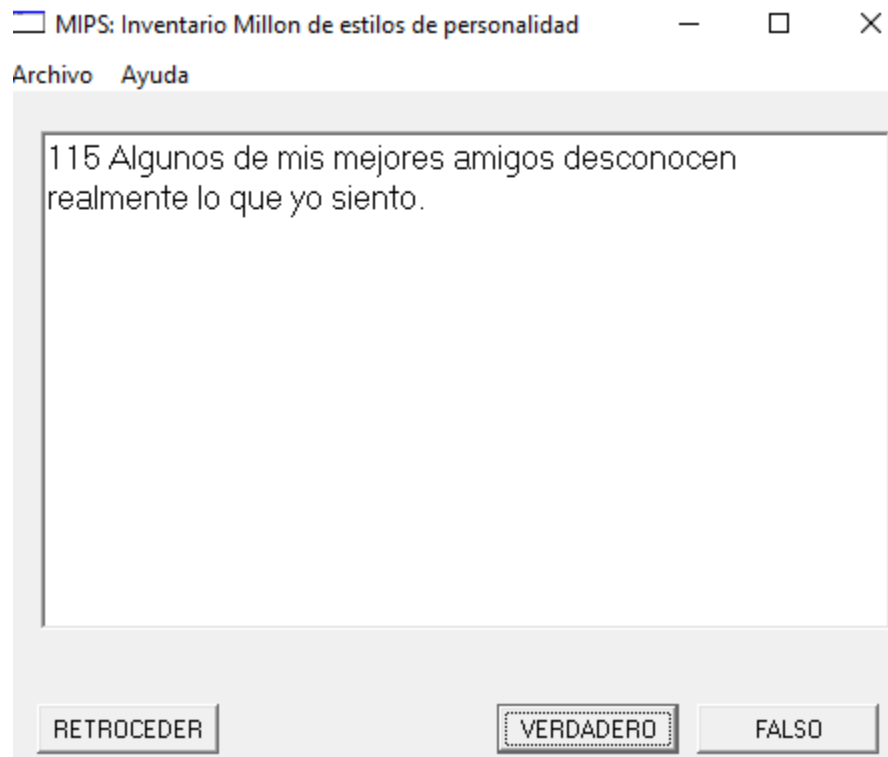
RETROCEDER

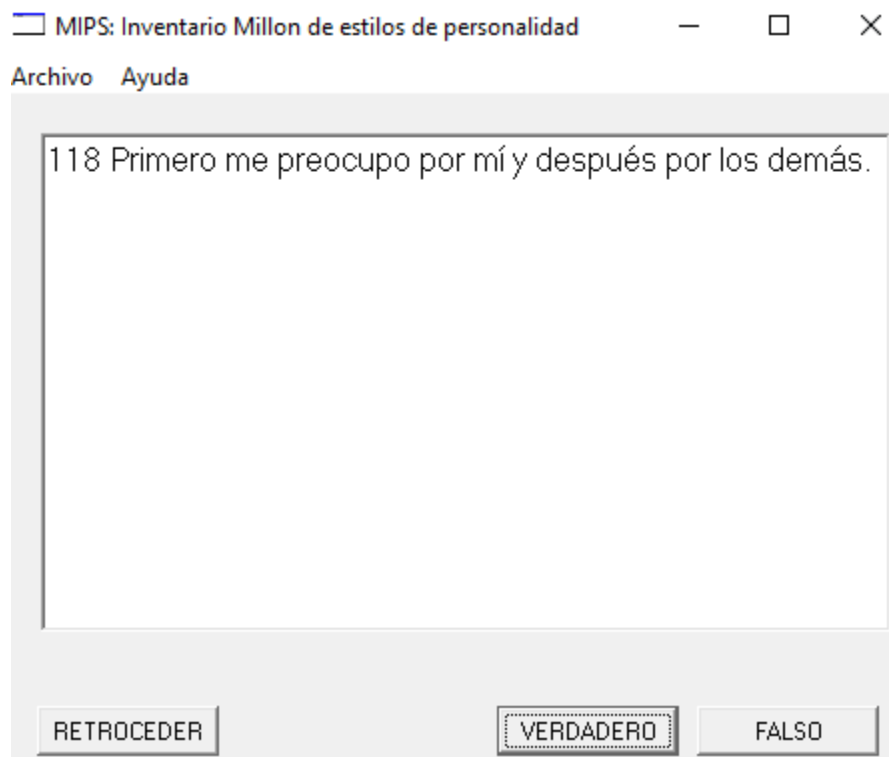
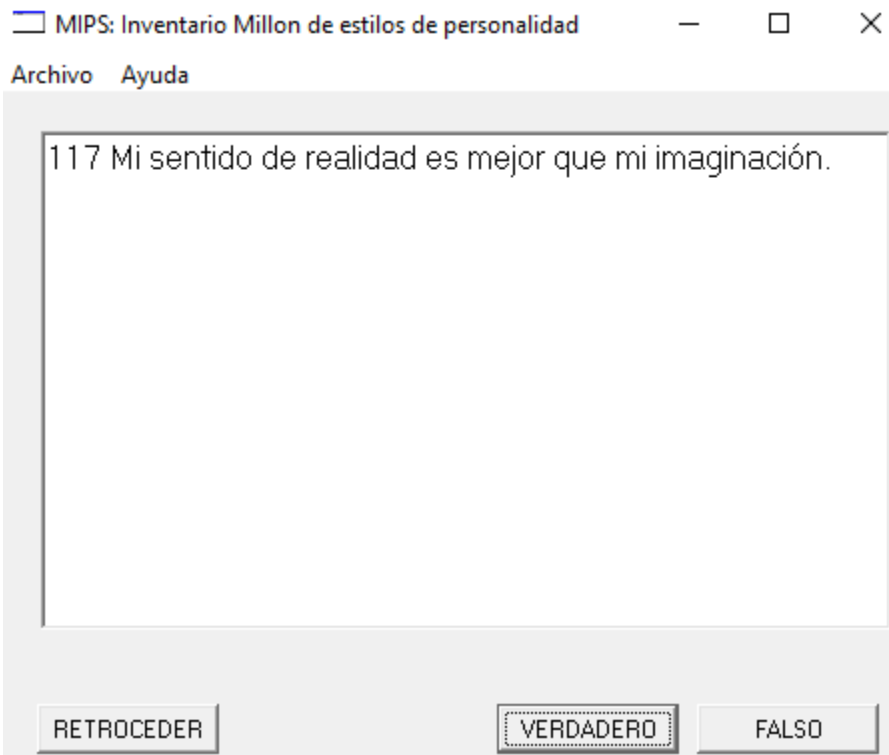
VERDADERO

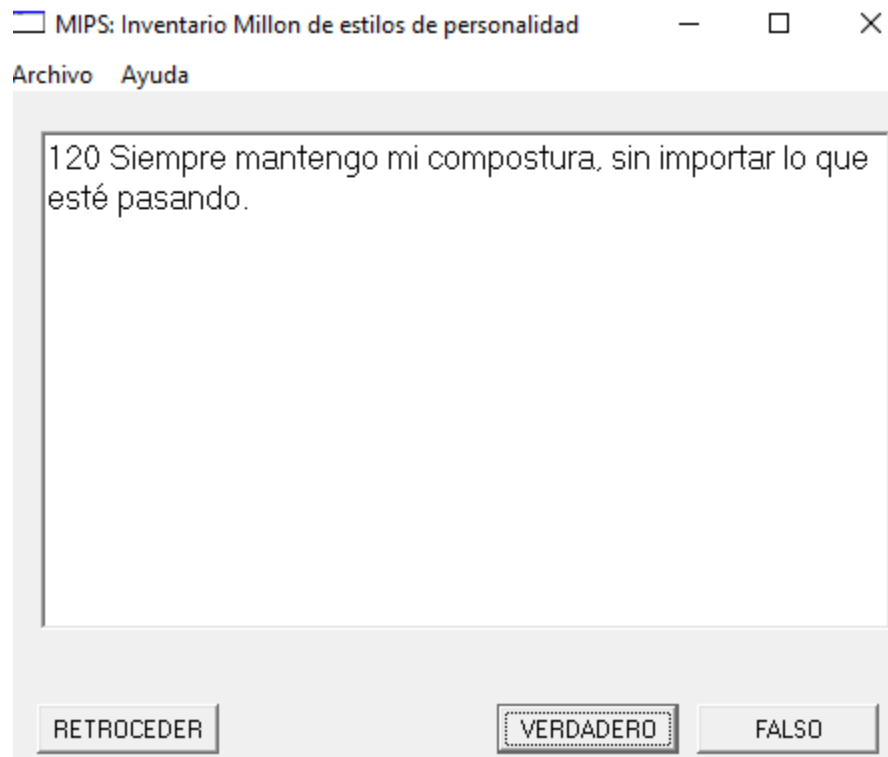
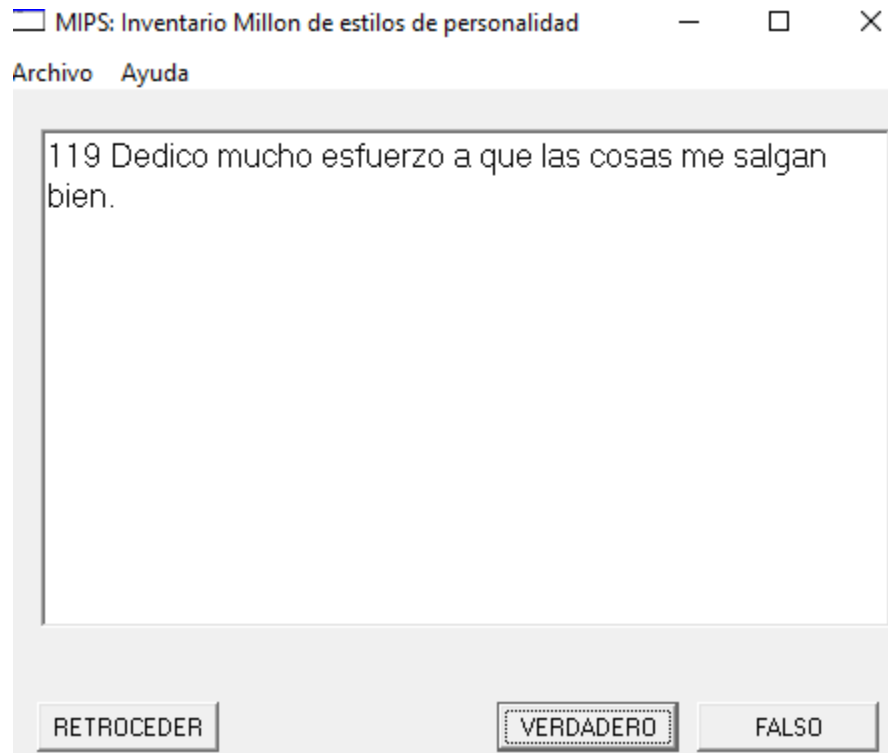
FALSO

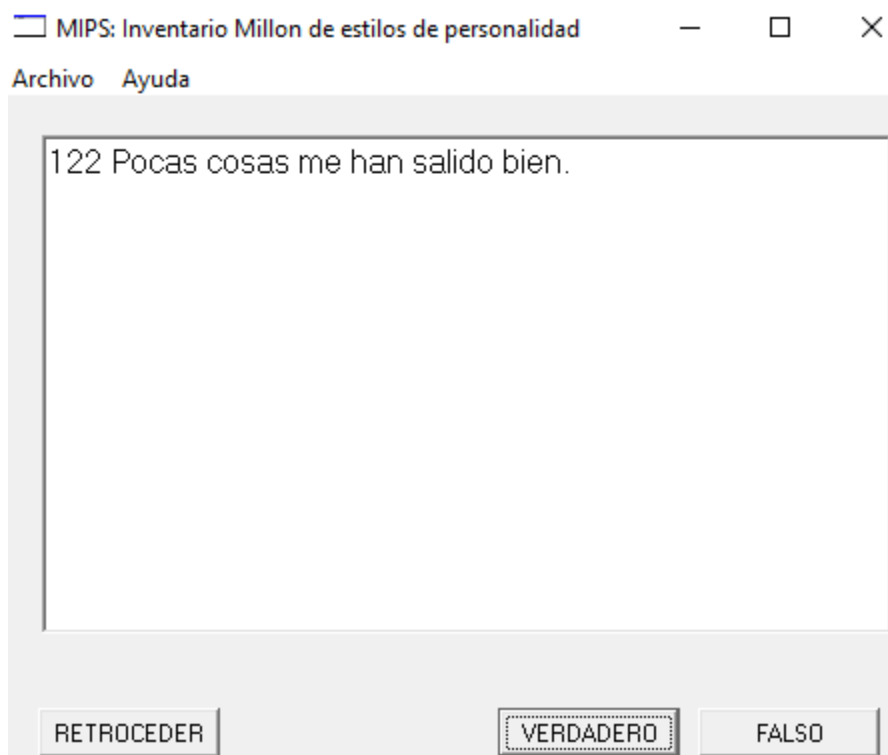
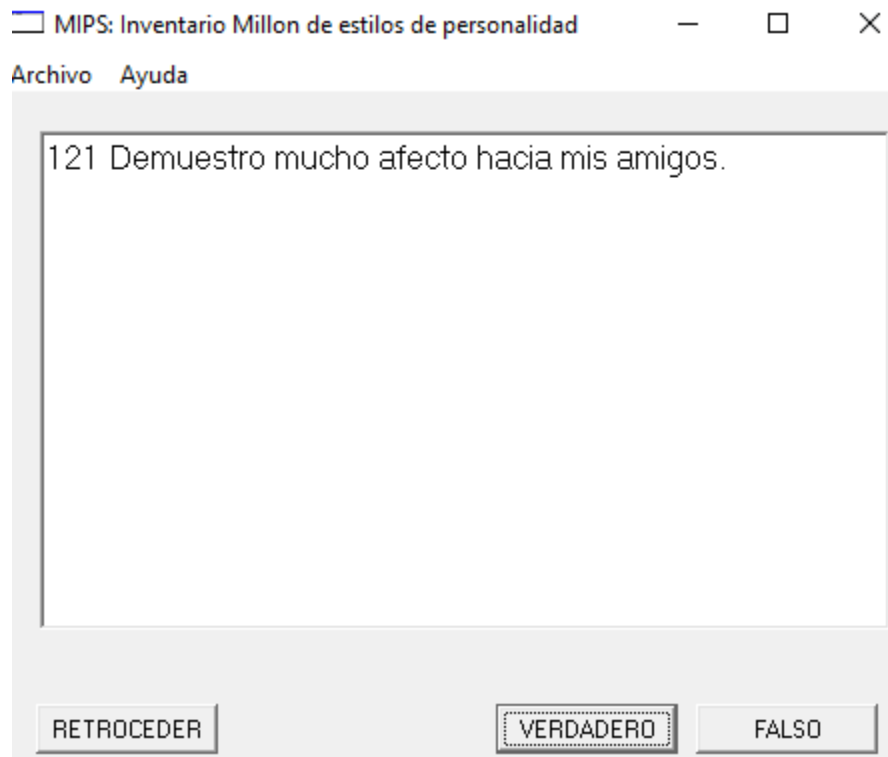


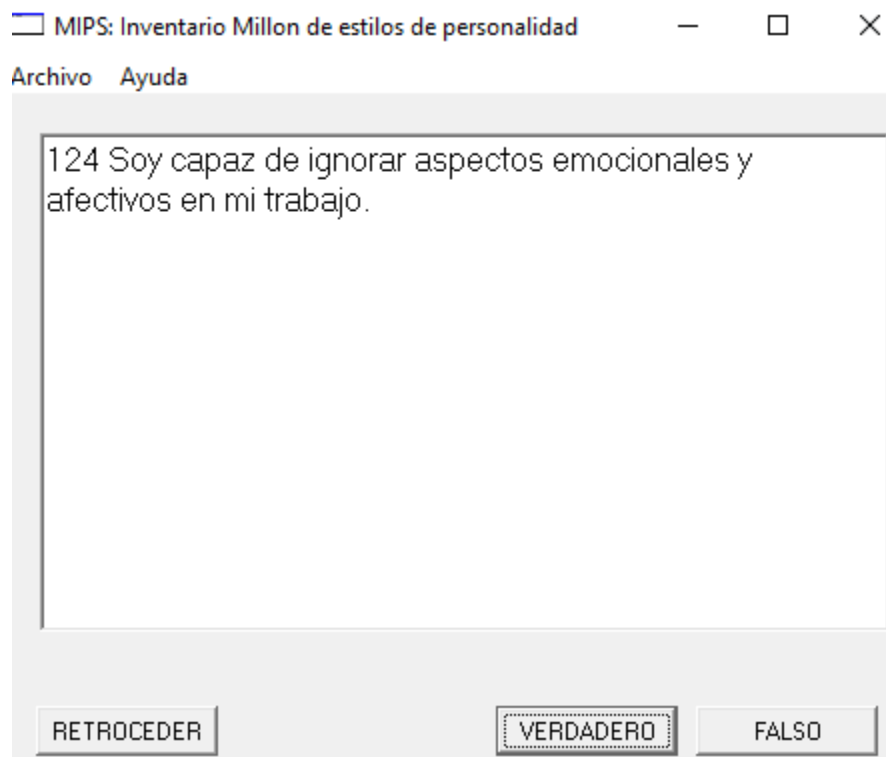
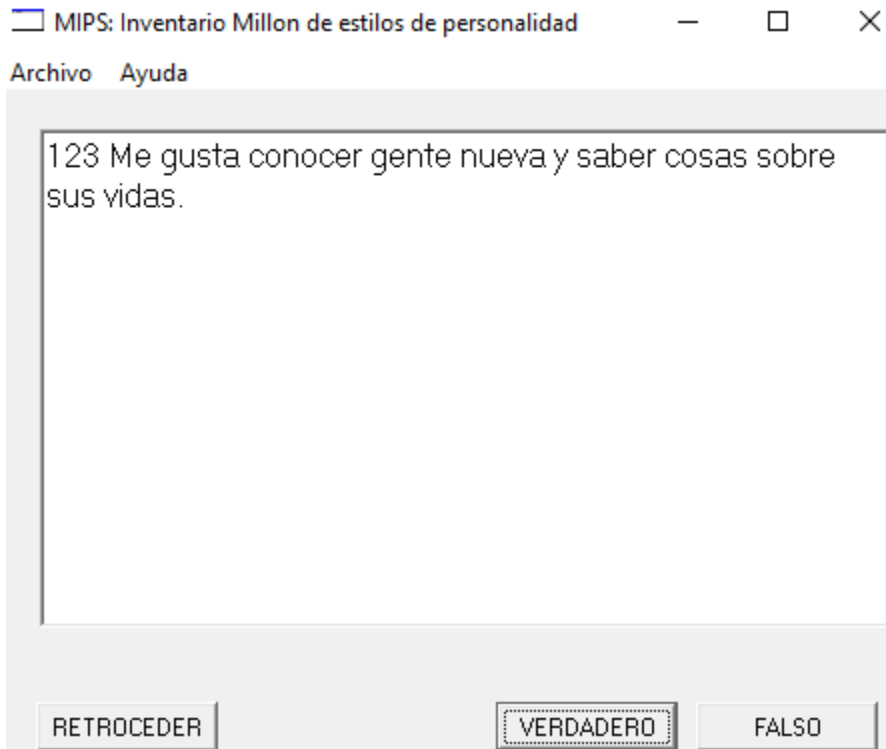


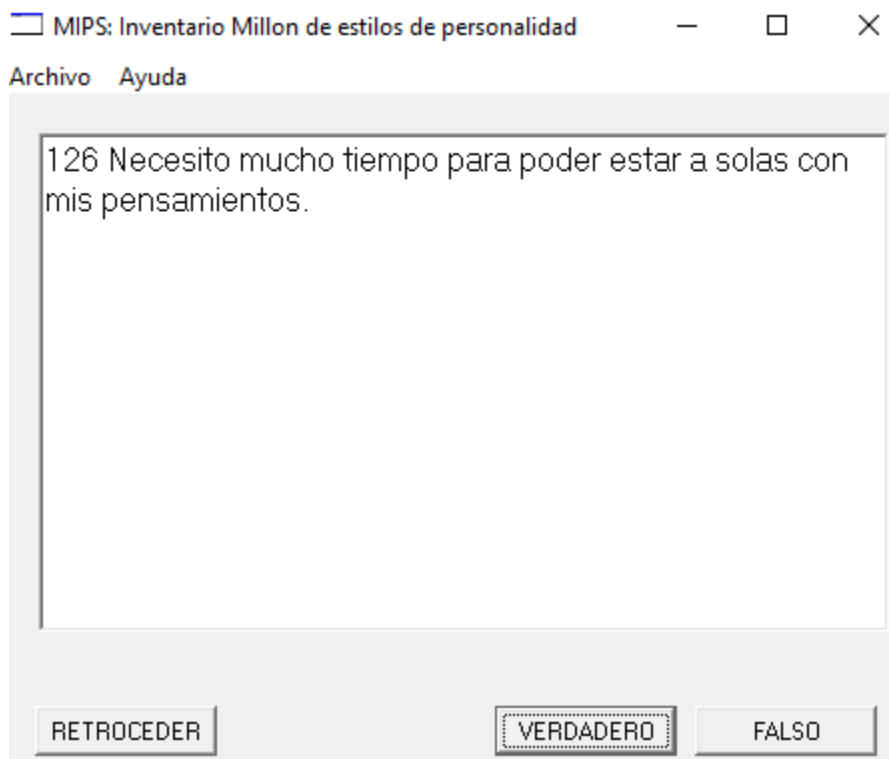
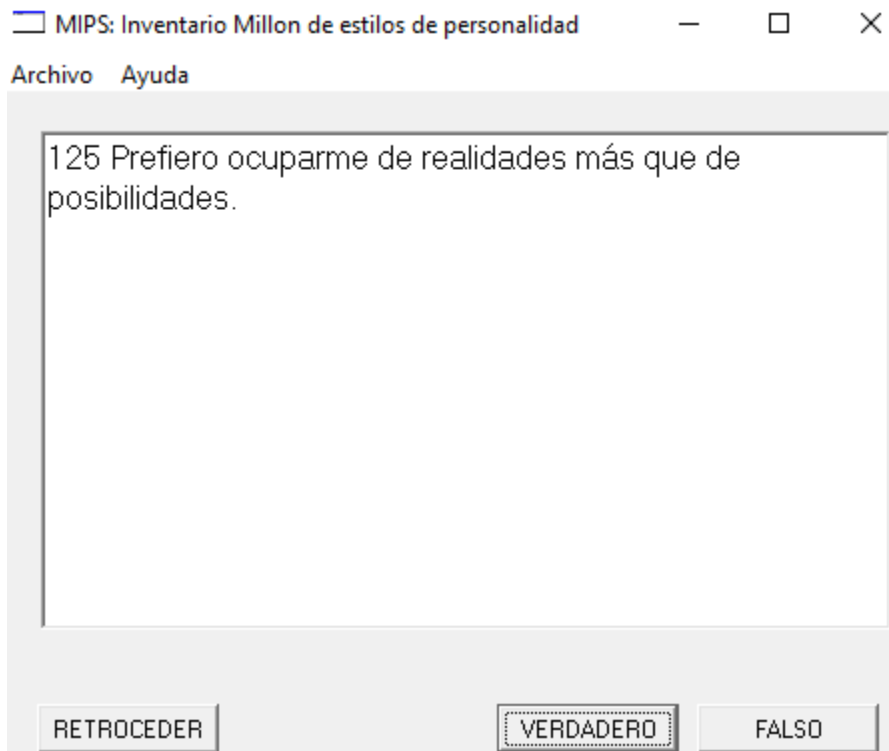


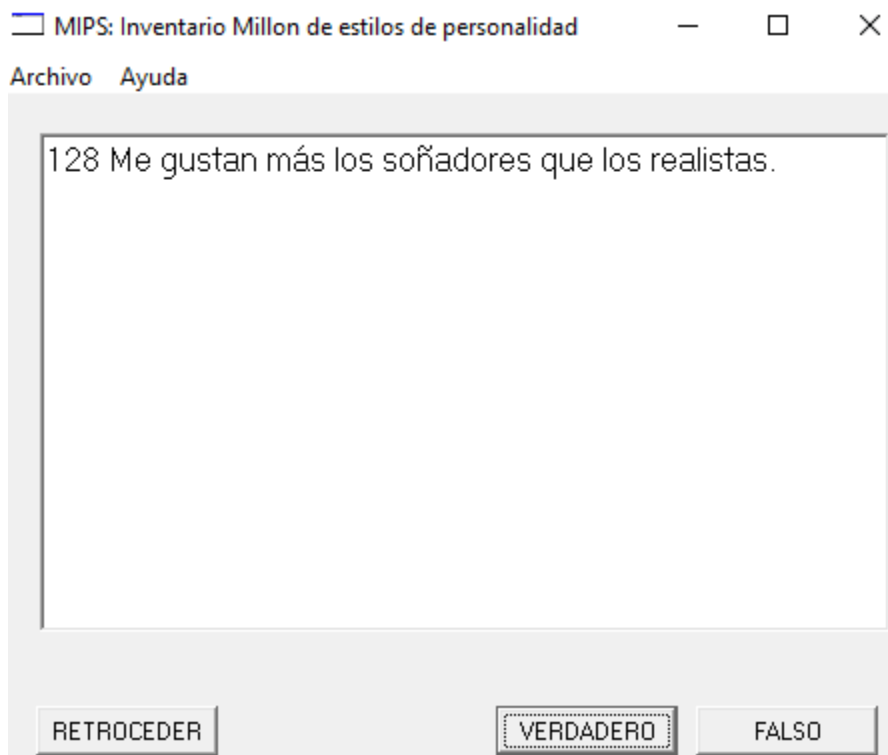
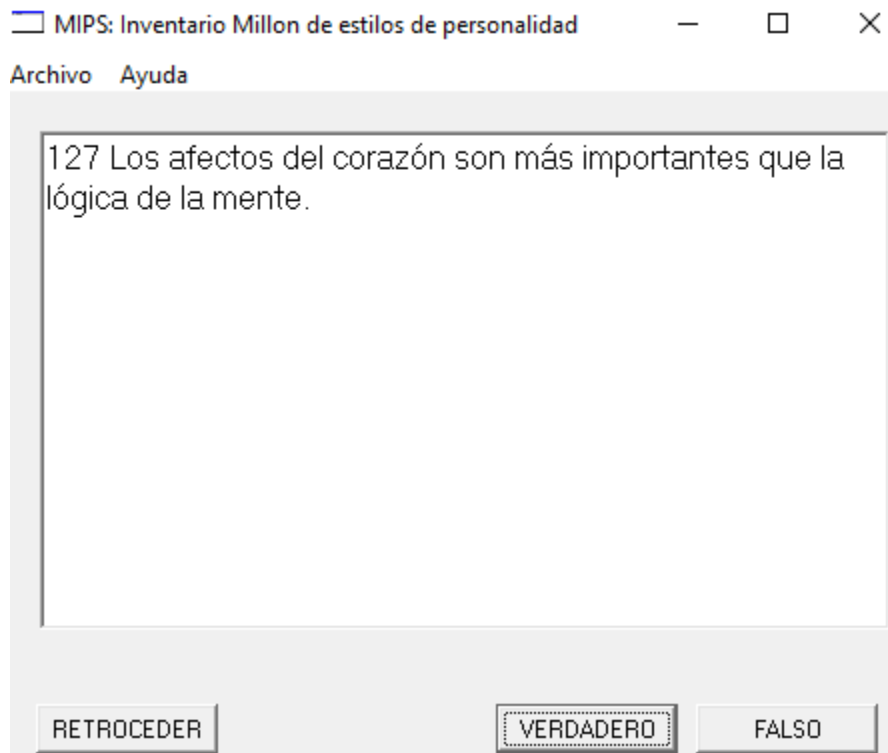


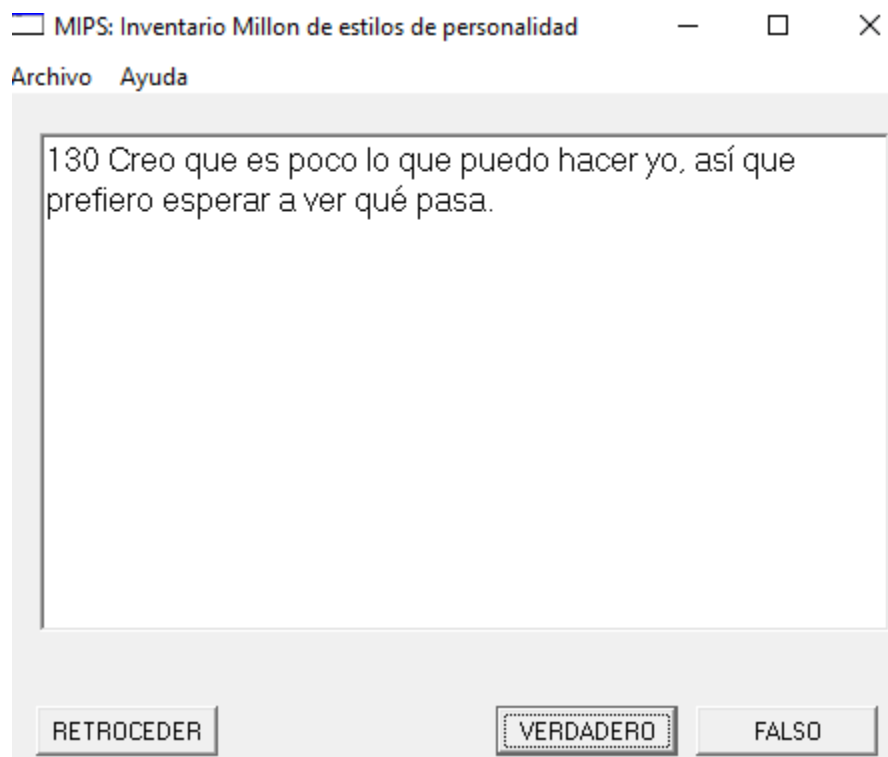
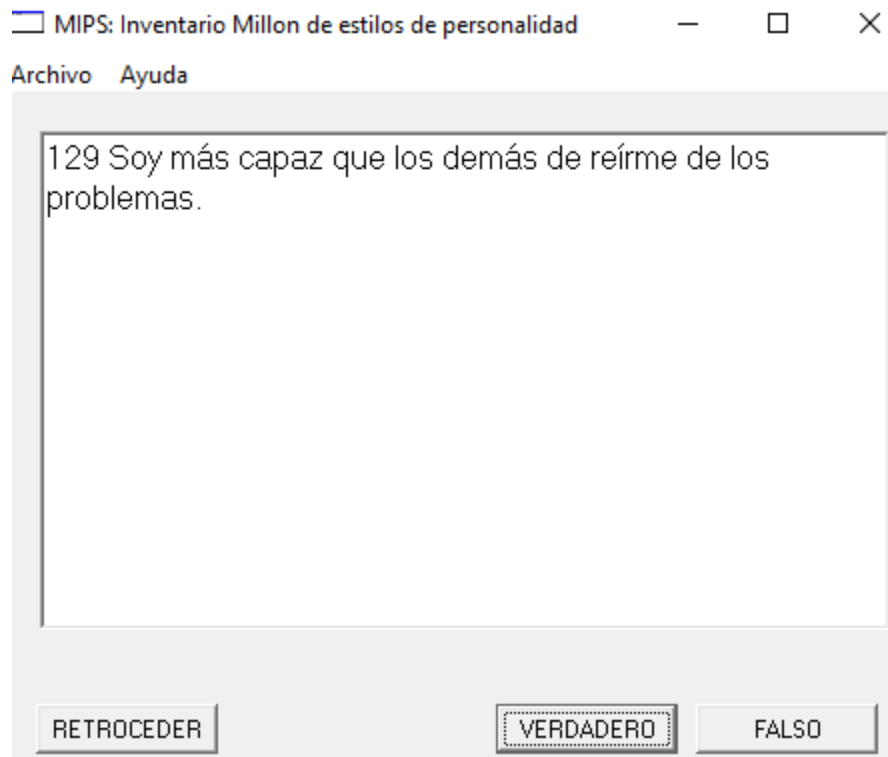


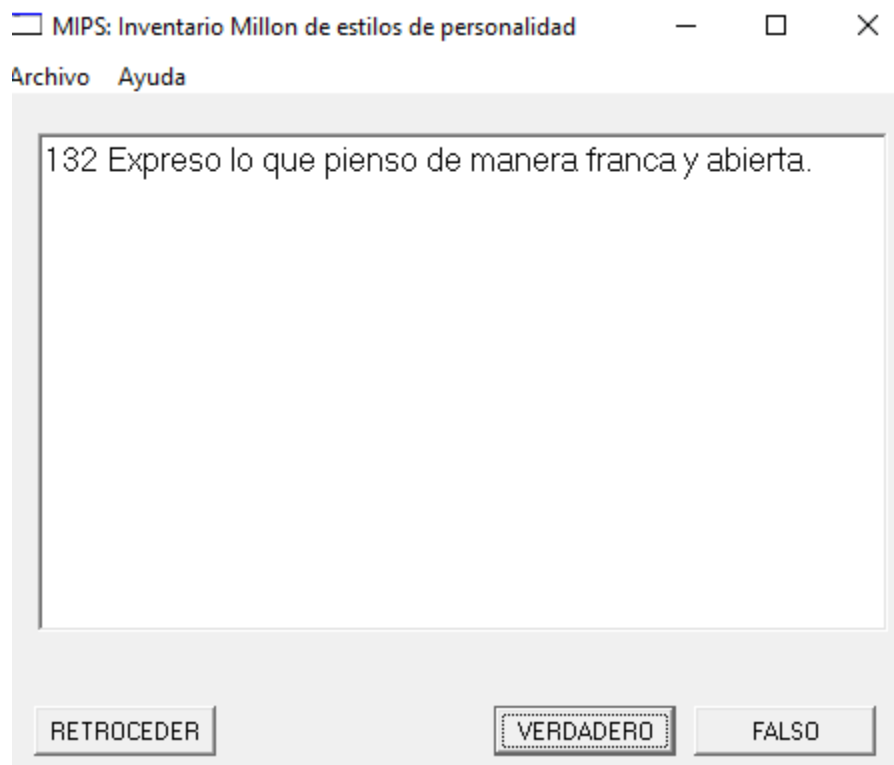
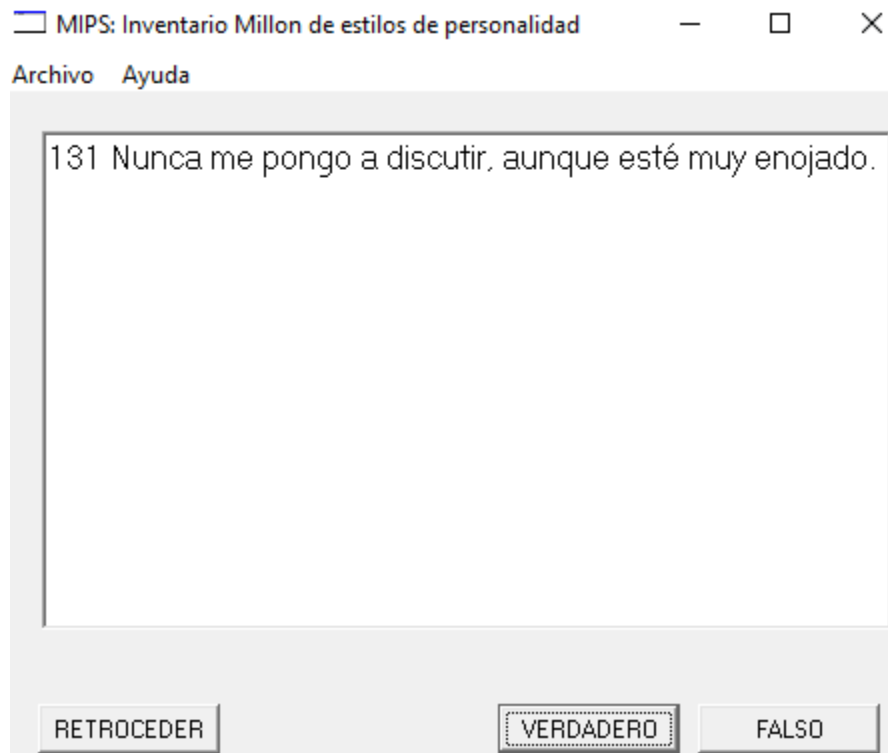


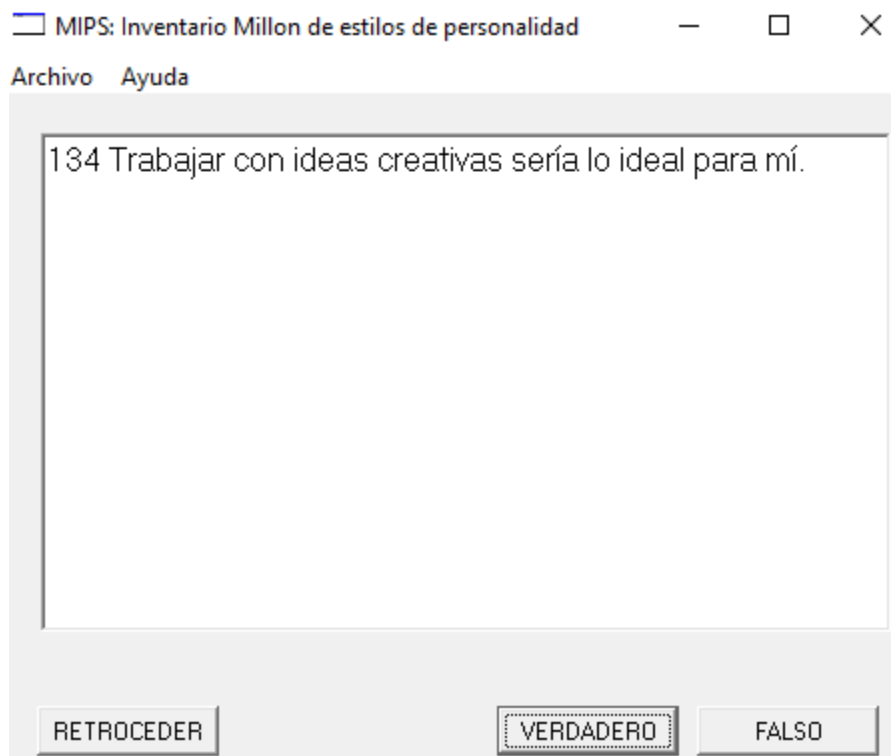
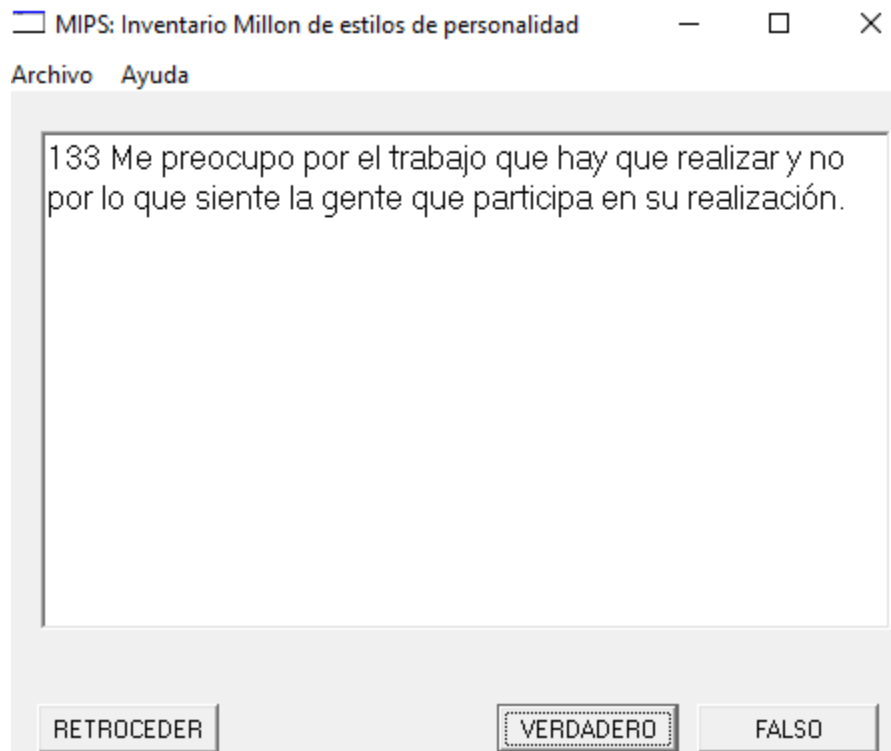


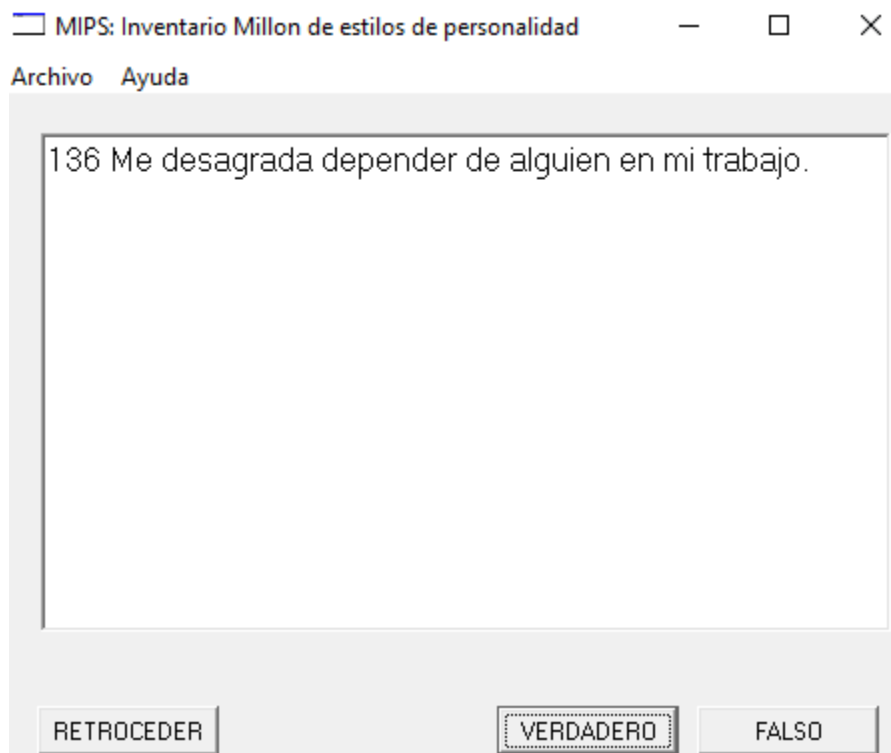
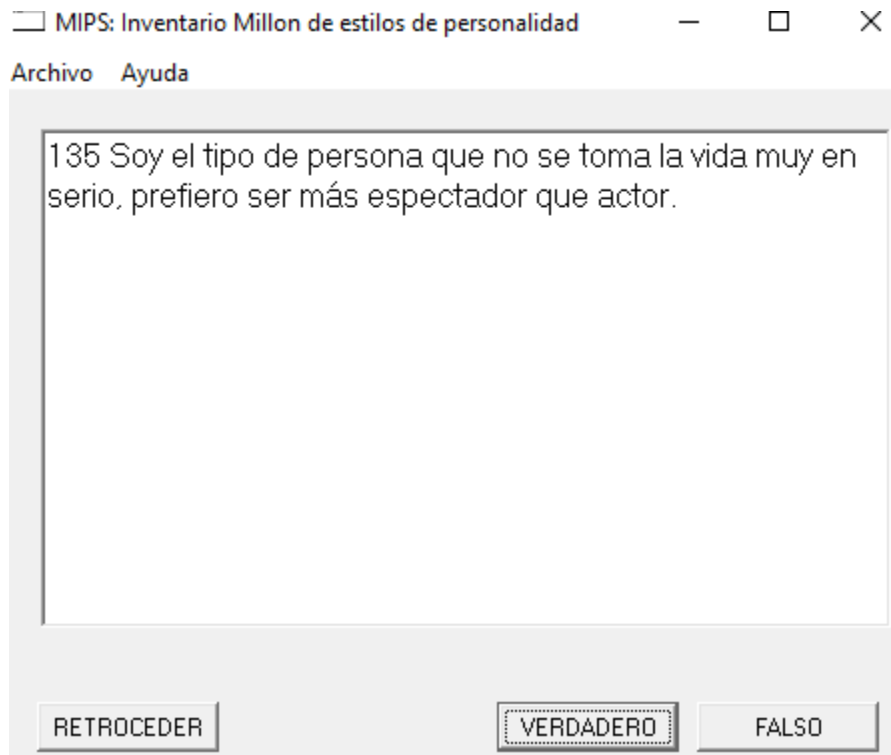


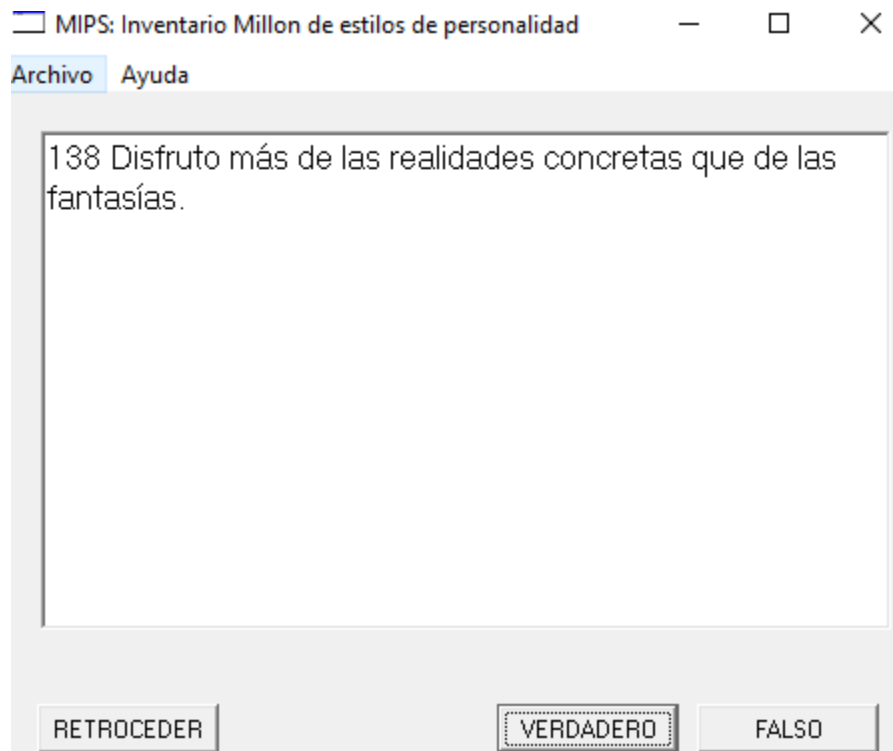
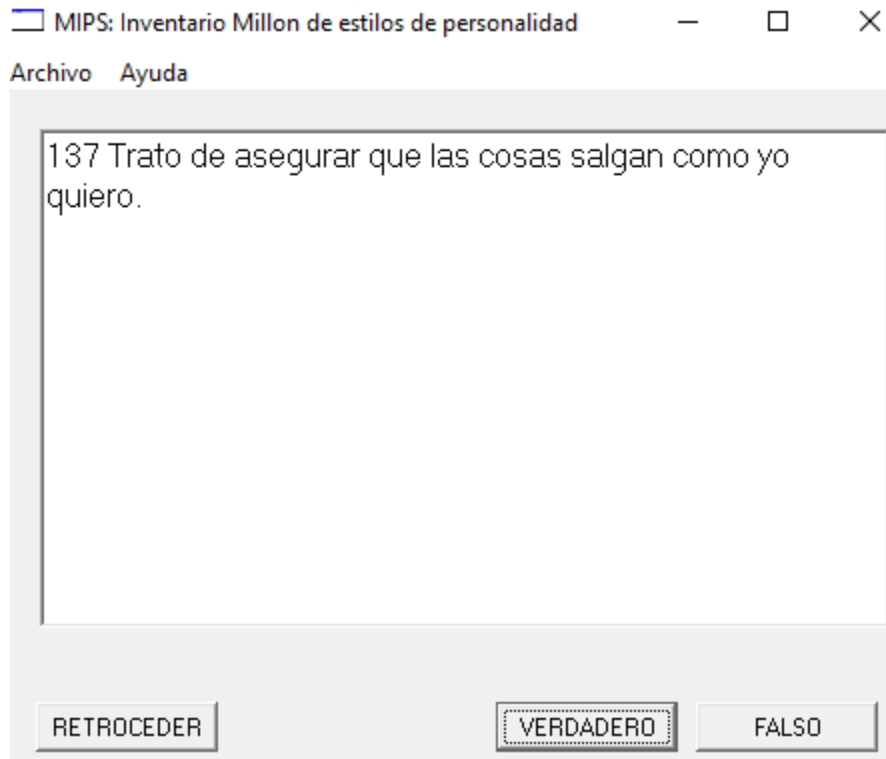


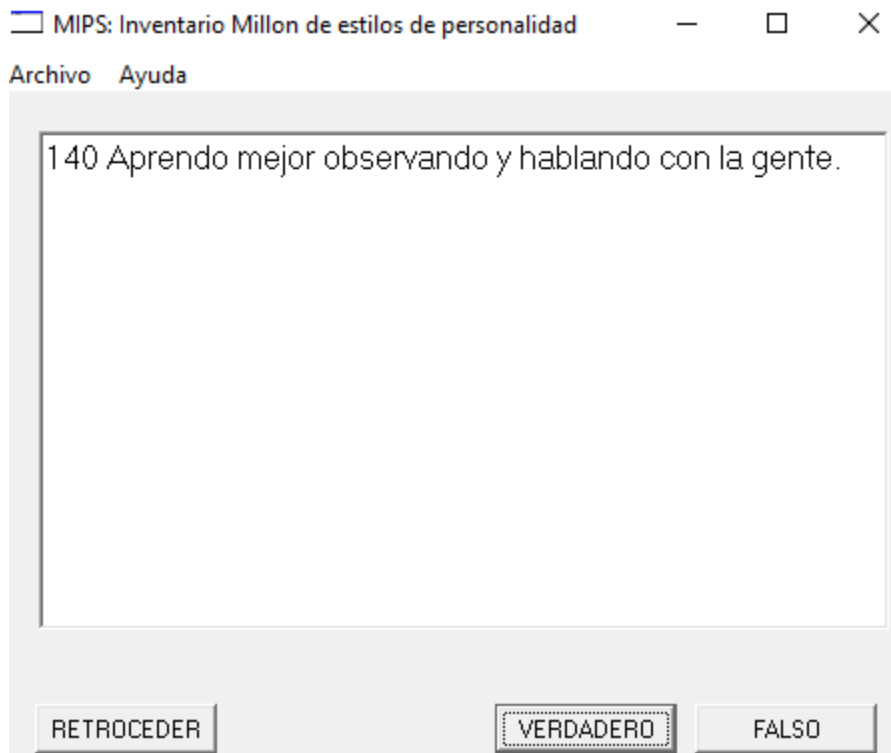
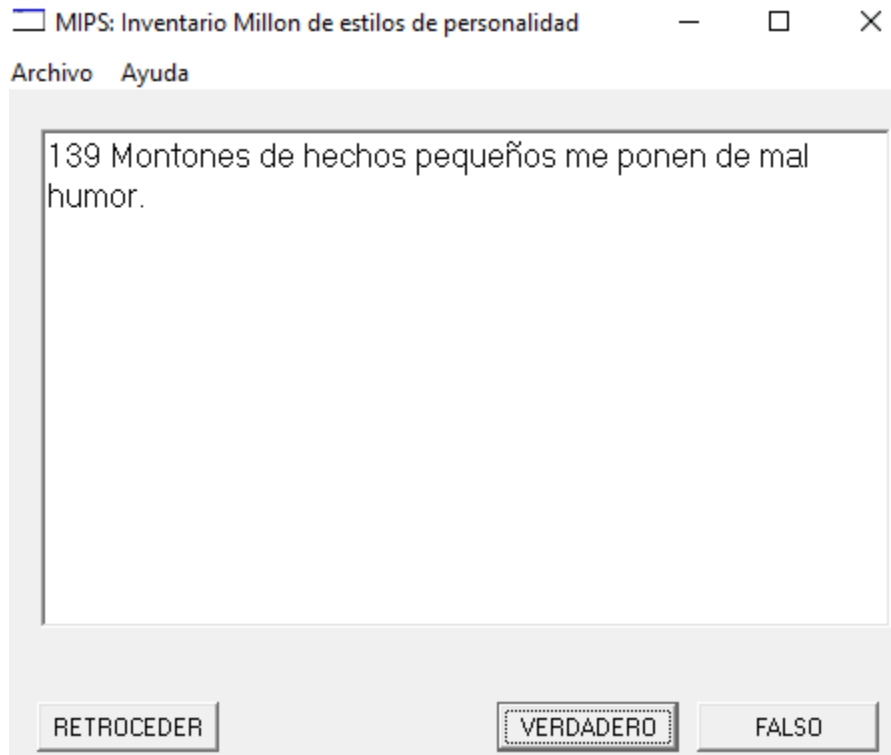


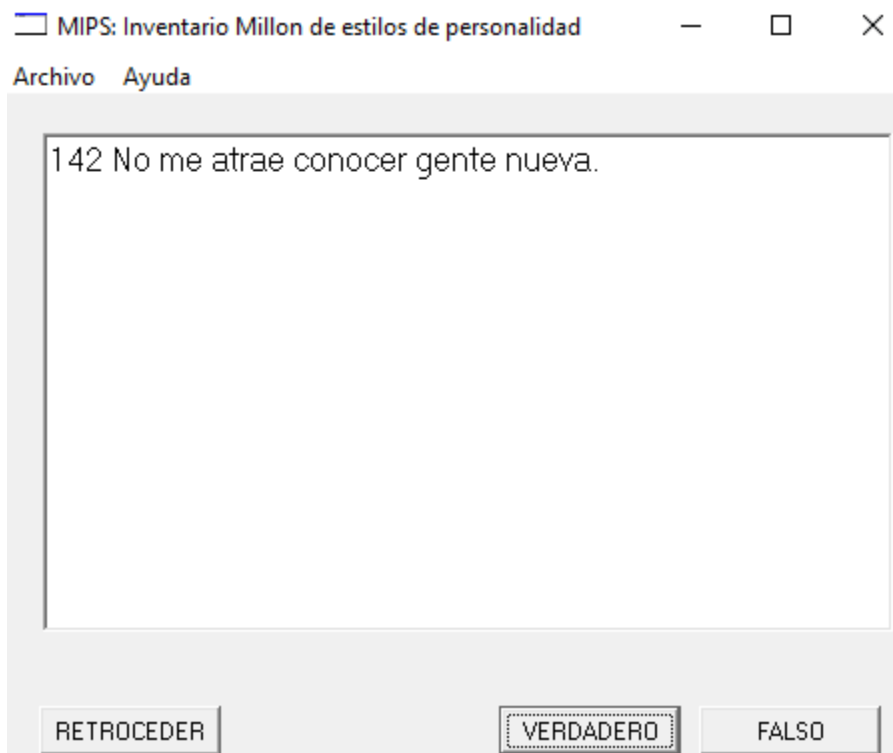
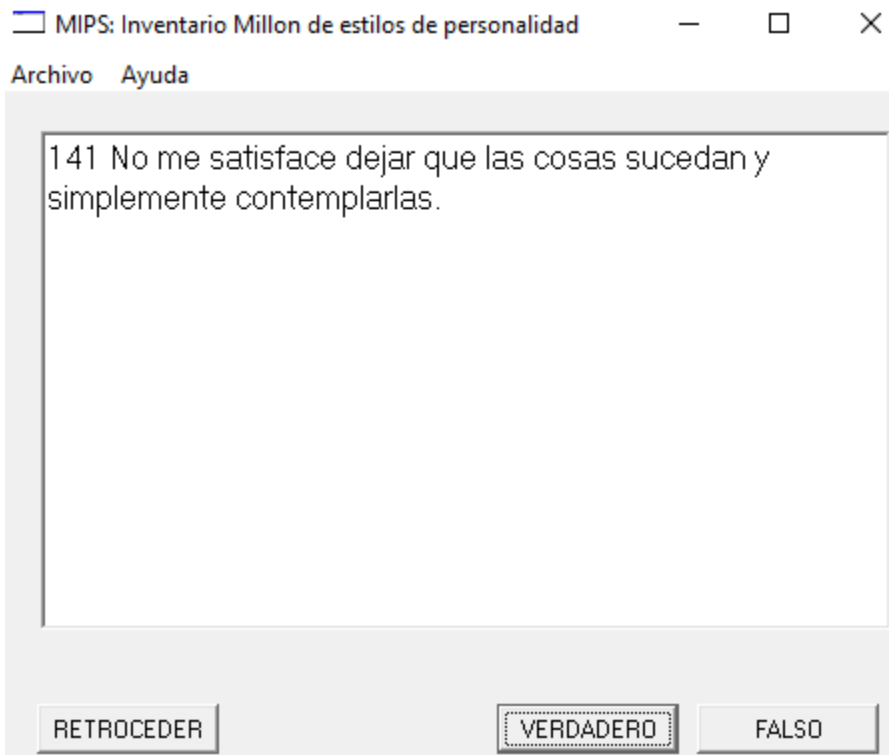


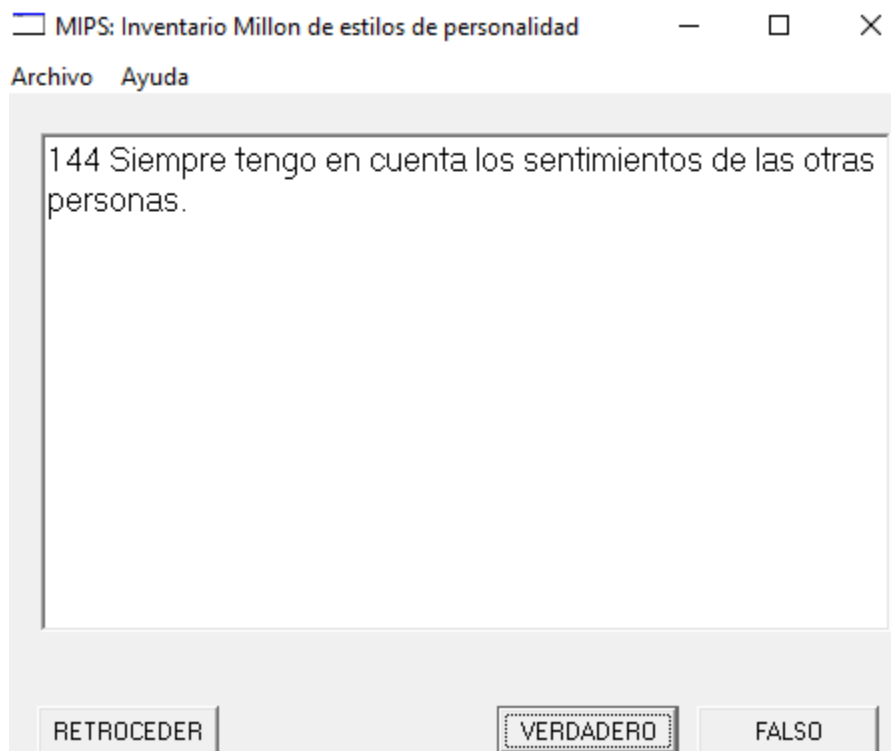
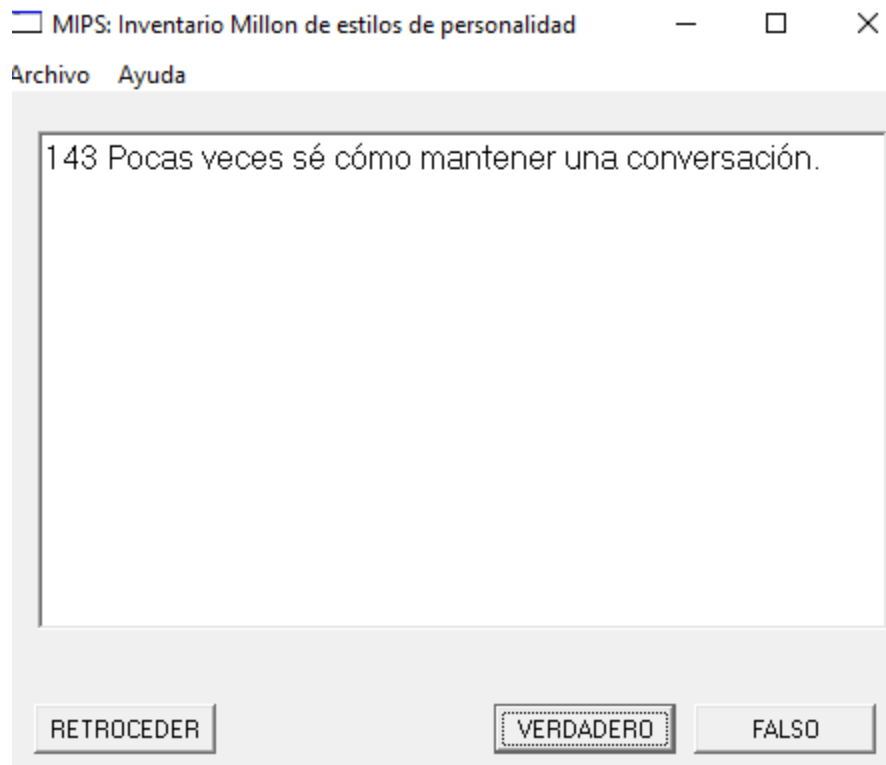


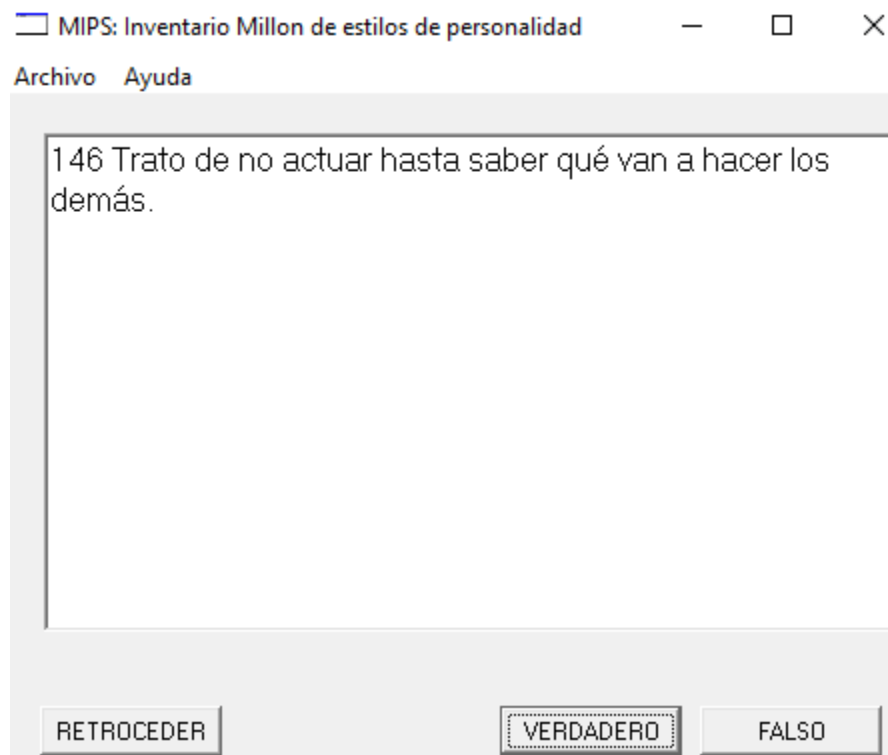
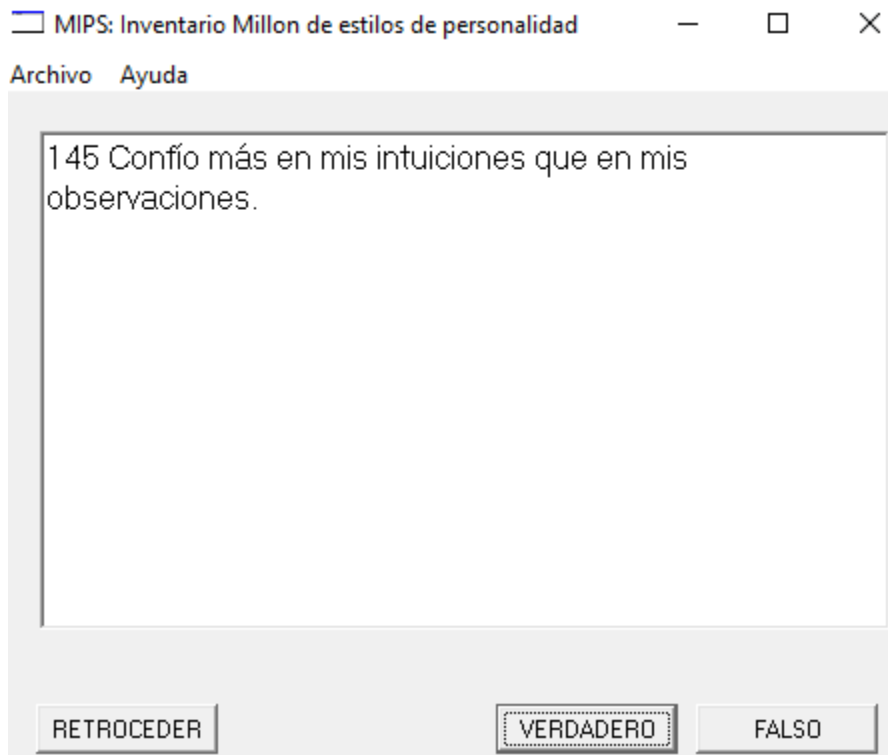












147 Me gusta tomar mis propias decisiones, evitando los consejos de otros.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

148 Muchas veces me siento muy mal sin saber por qué.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

149 Me gusta ser muy popular, participar en muchas actividades sociales.

RETROCEDER

VERDADERO

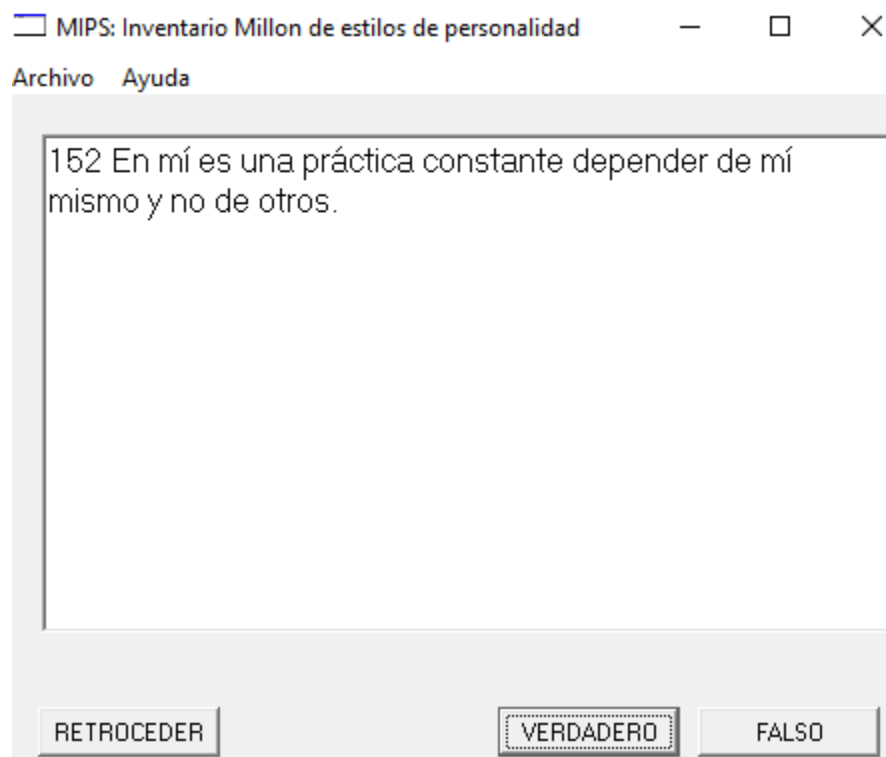
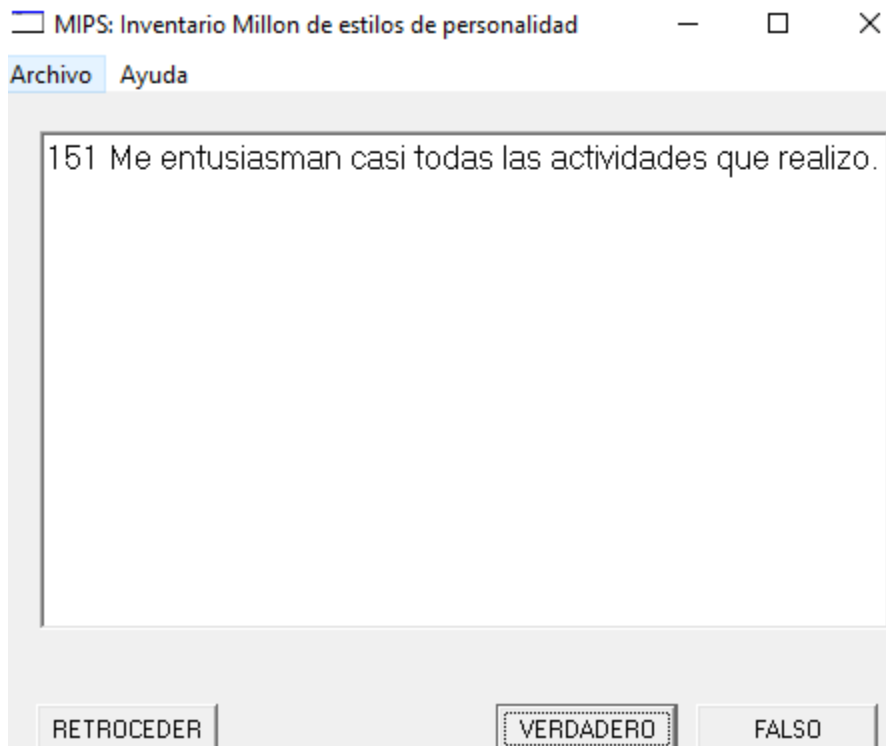
FALSO

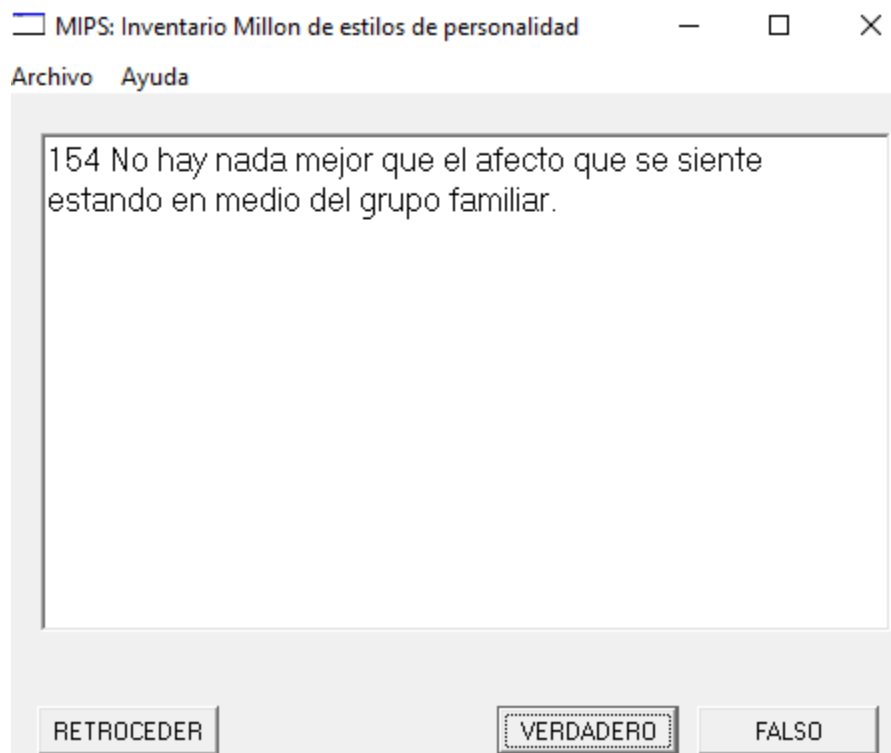
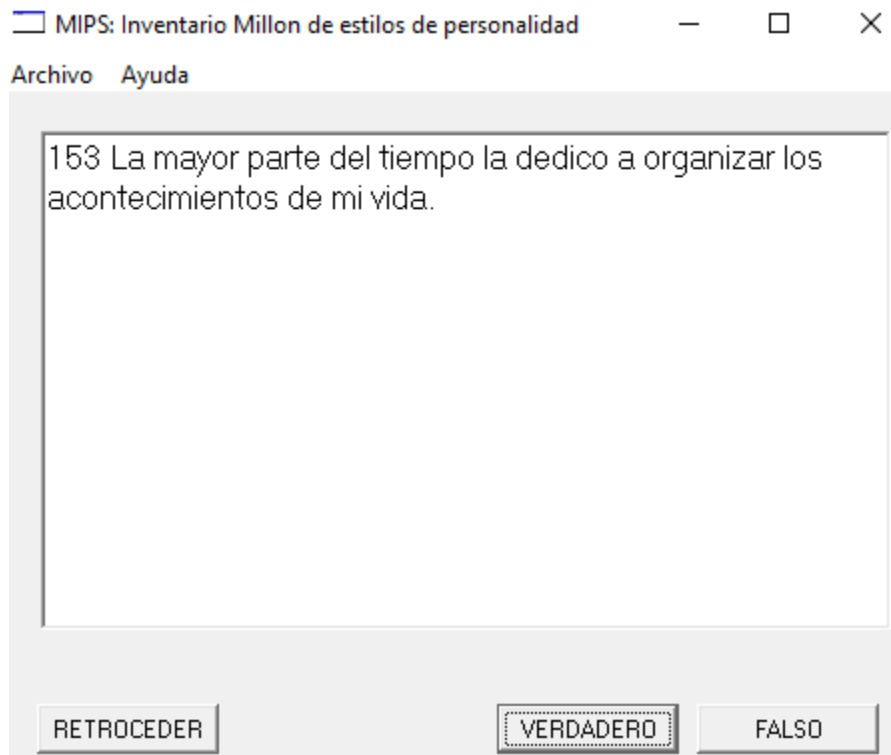
150 Raramente cuento a otros lo que pienso.

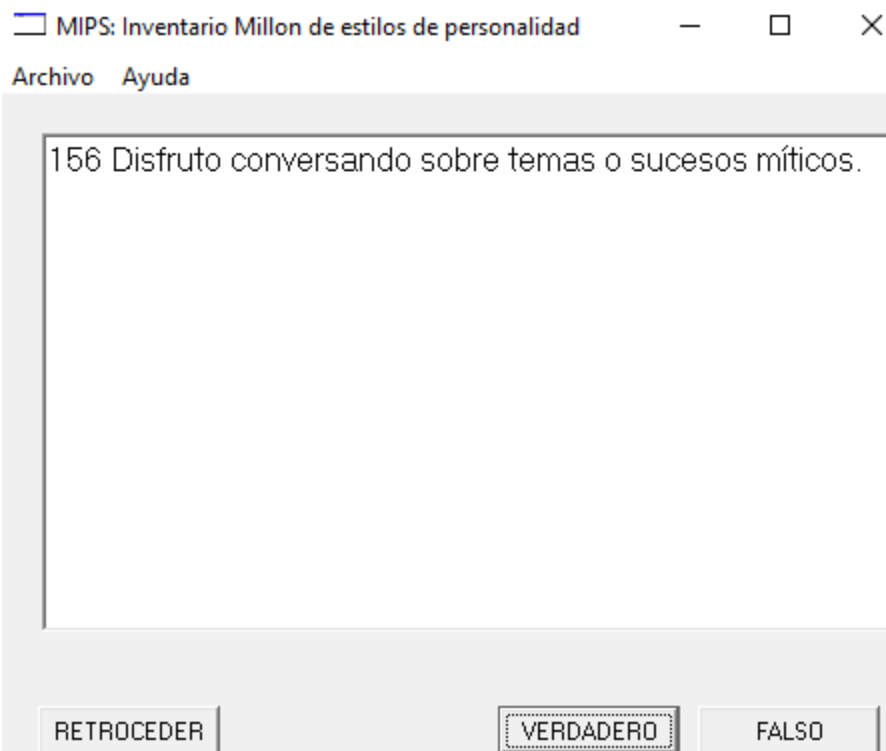
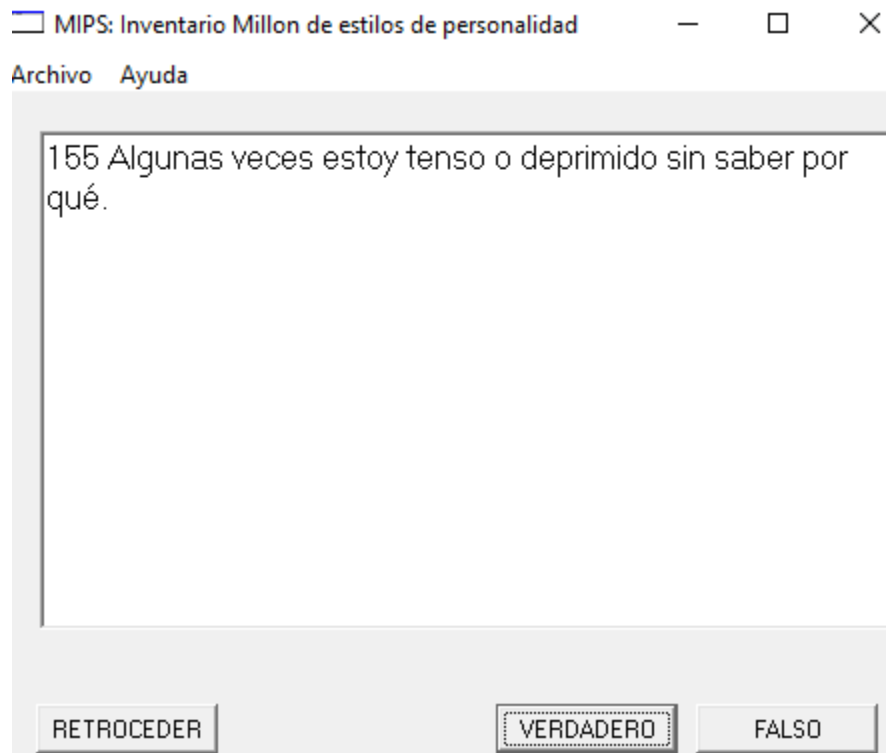
RETROCEDER

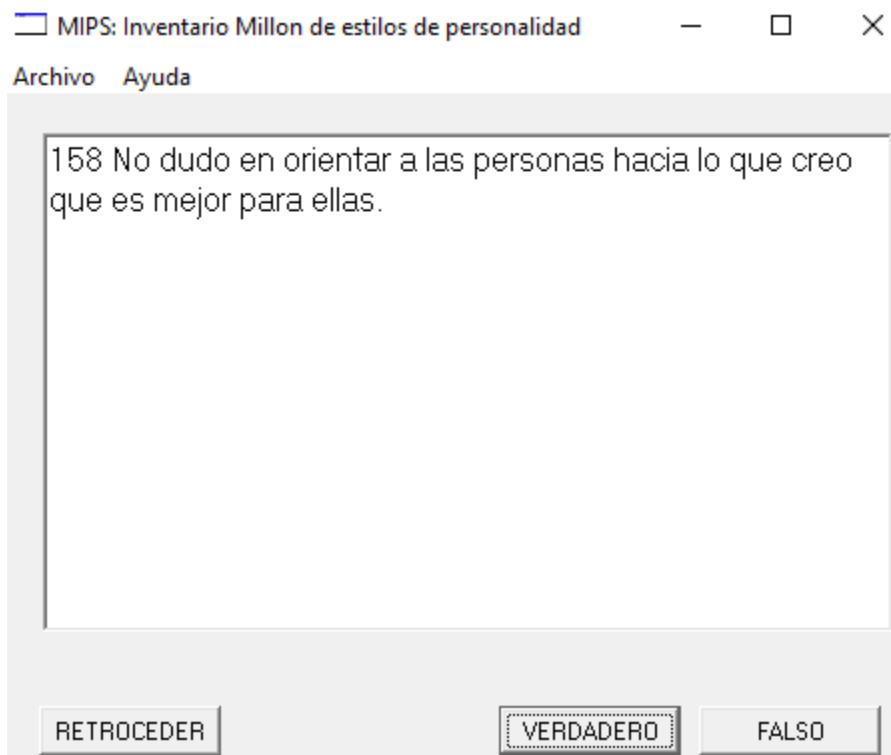
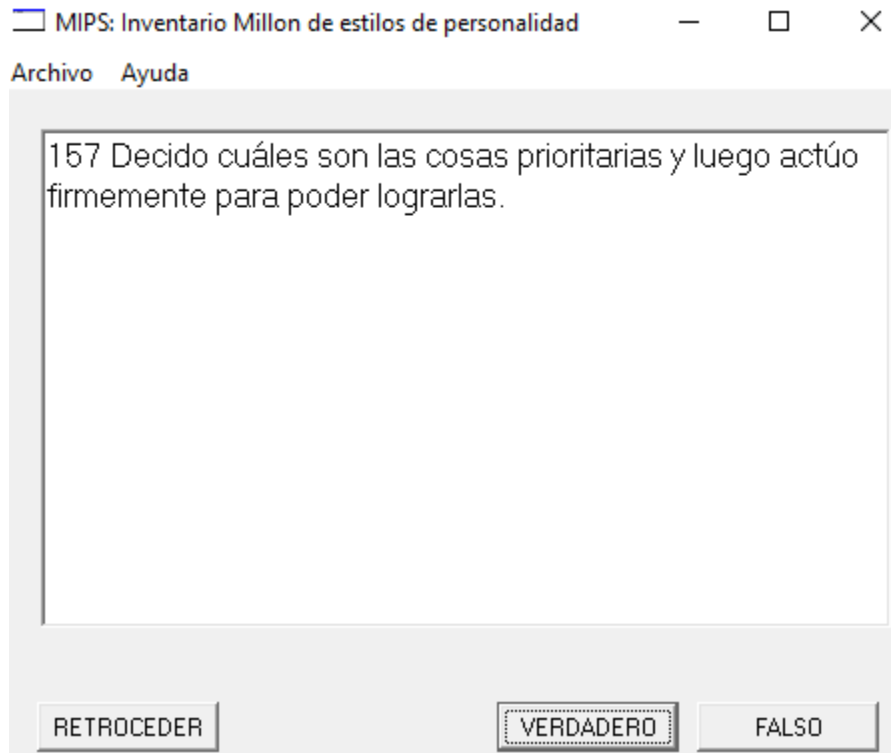
VERDADERO

FALSO









159 Me enorgullece ser eficiente y organizado.

RETROCEDER

VERDADERO

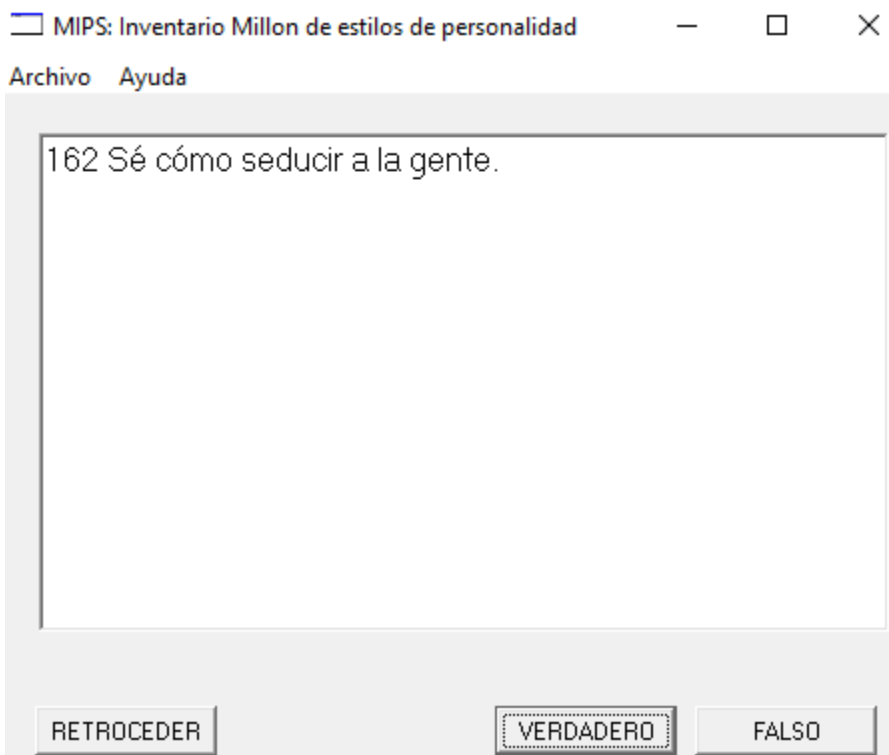
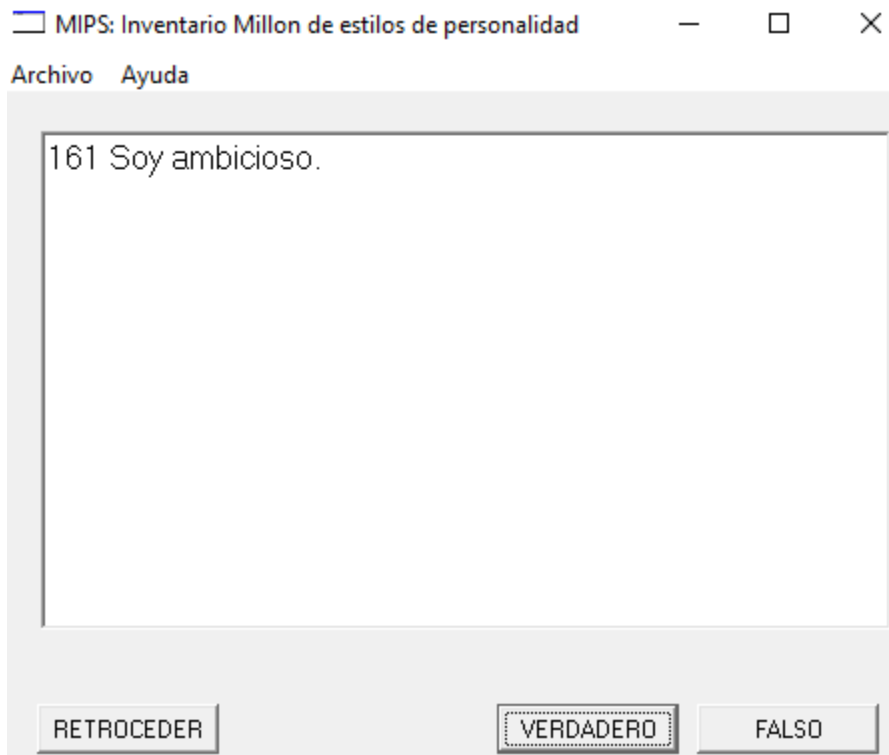
FALSO

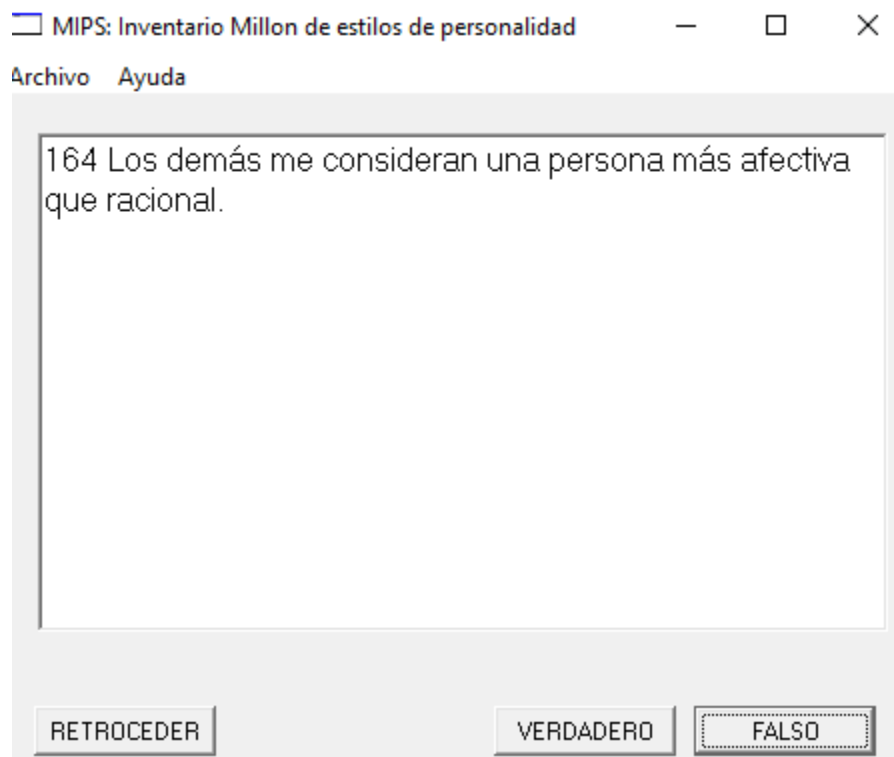
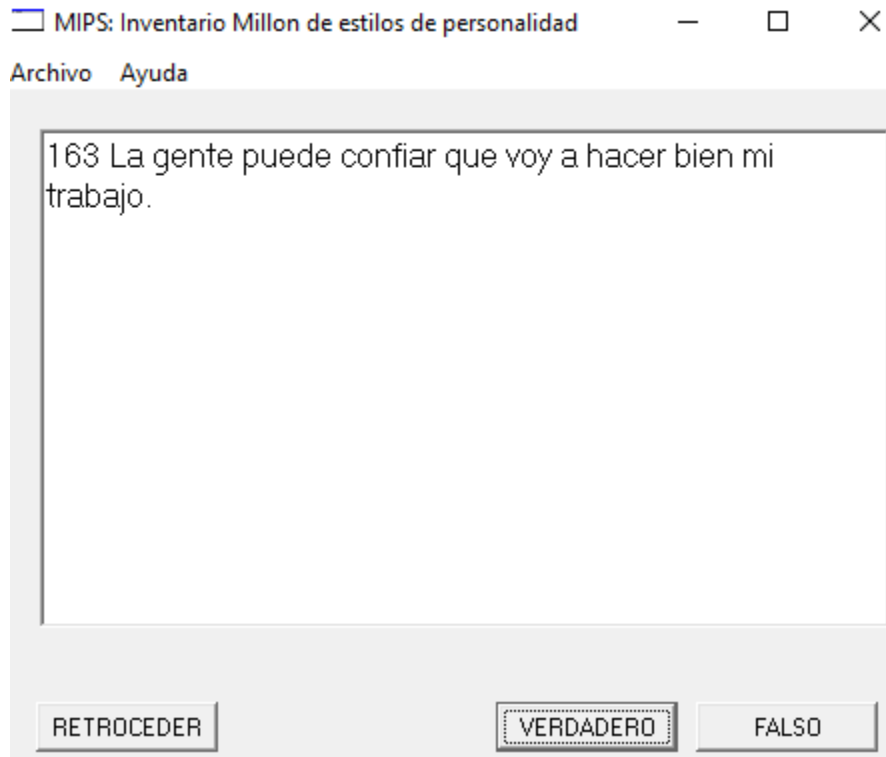
160 Me desagradan las personas que se convierten en líderes sin razones que lo justifiquen.

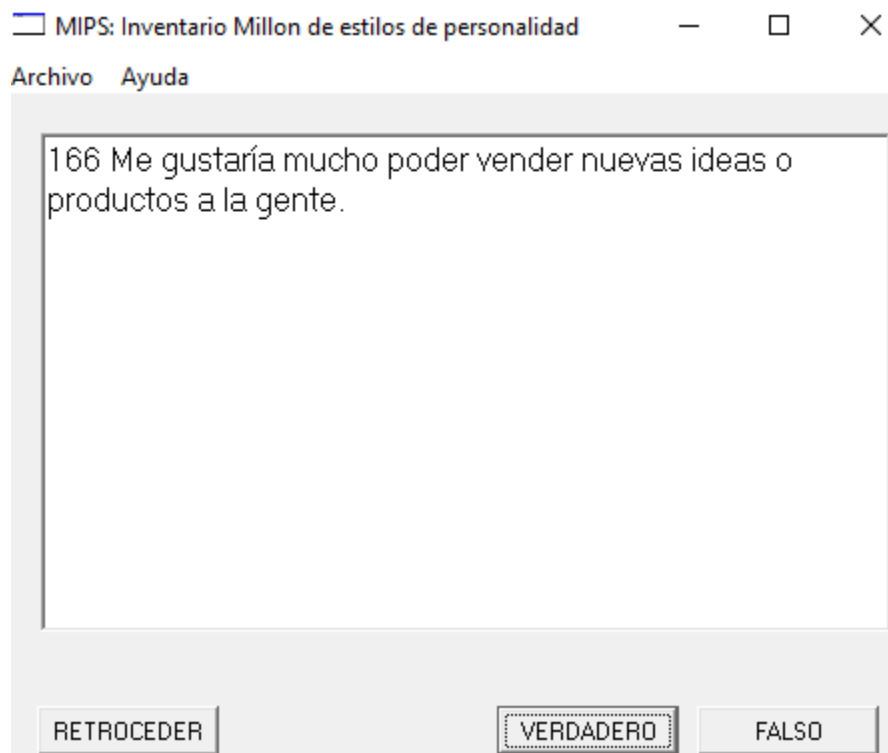
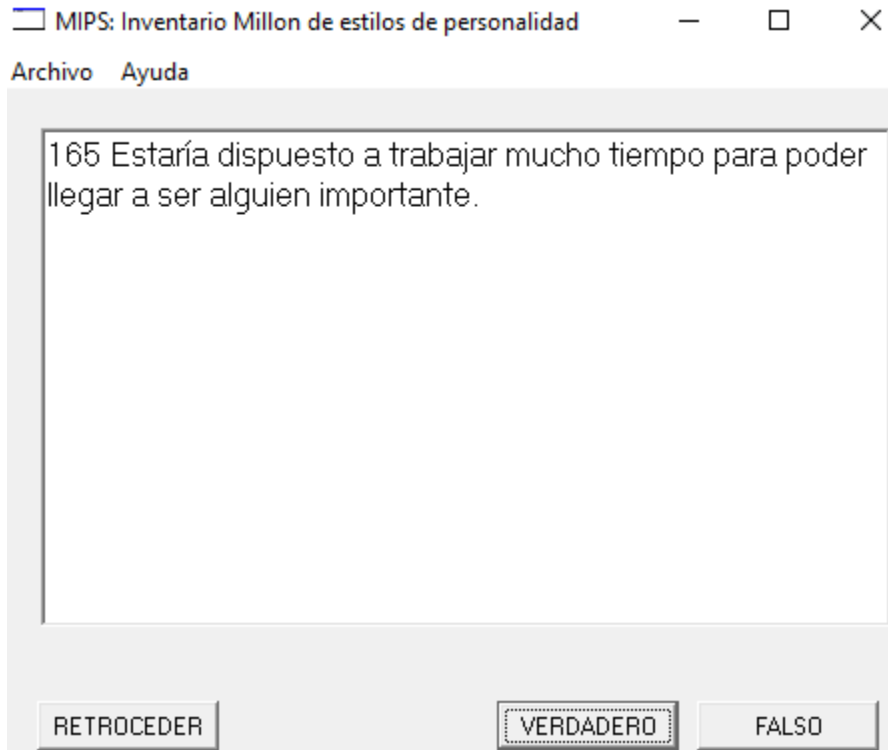
RETROCEDER

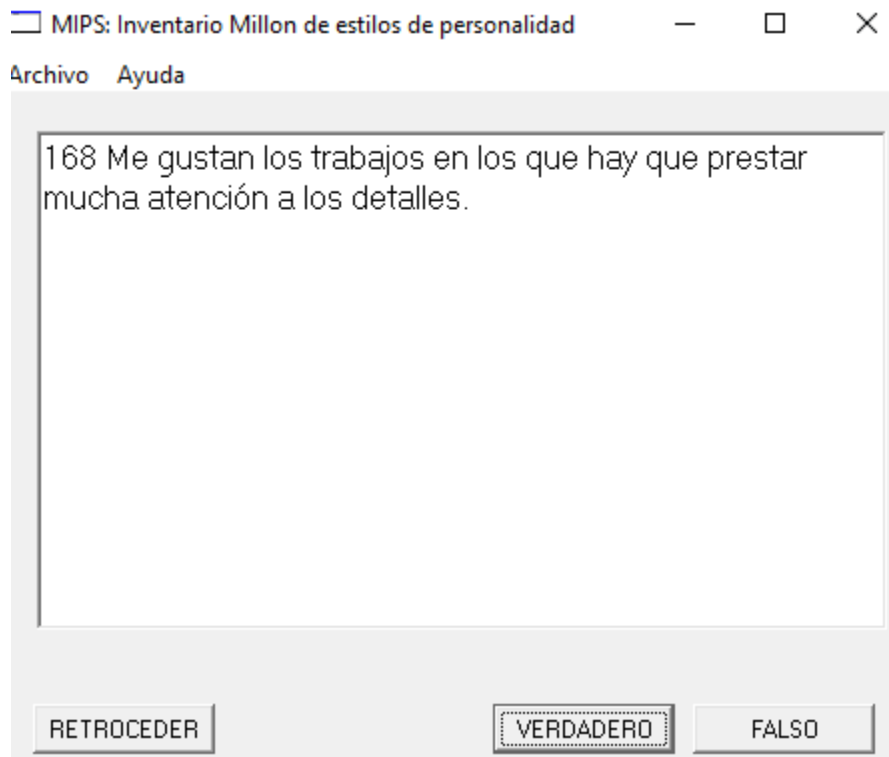
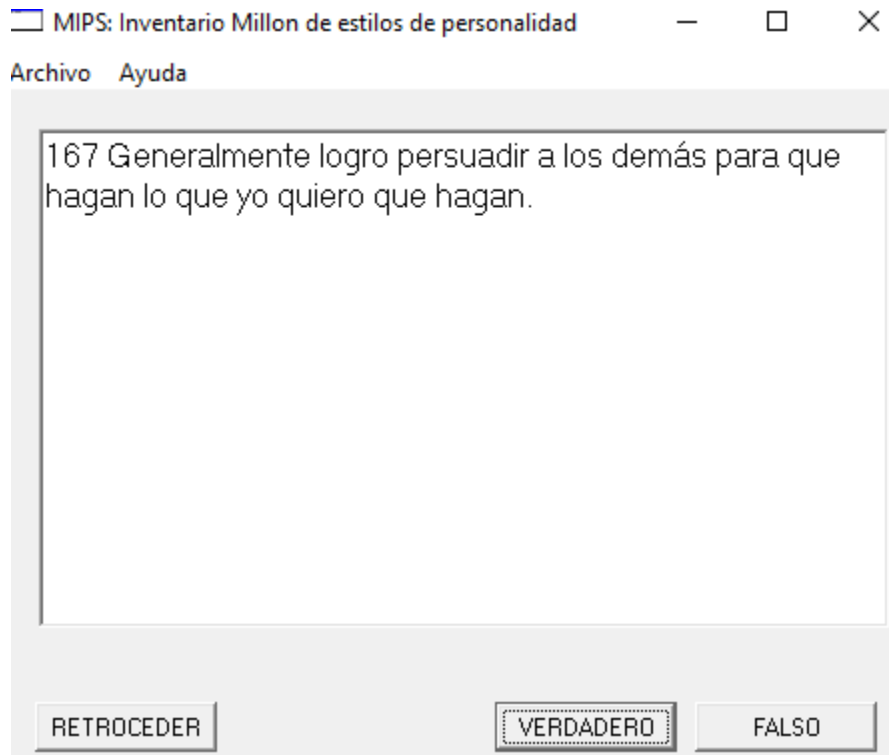
VERDADERO

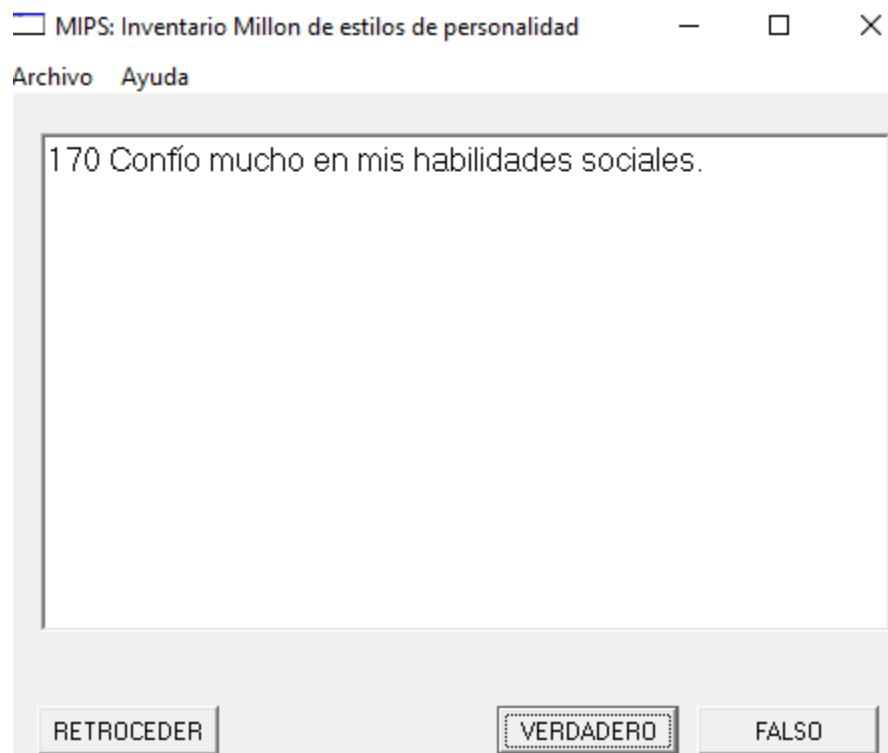
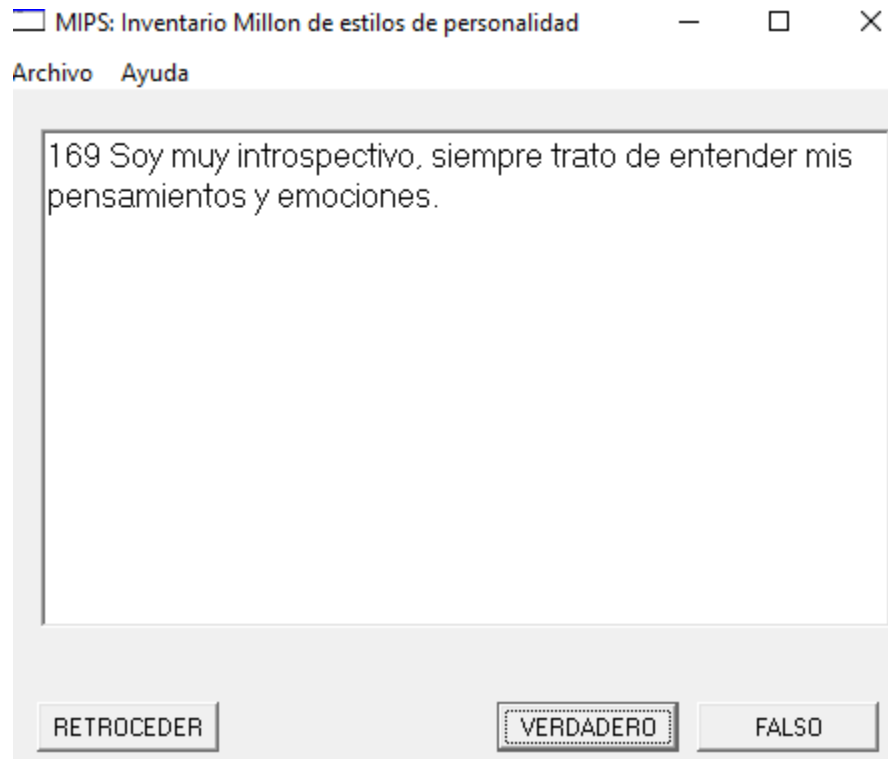
FALSO

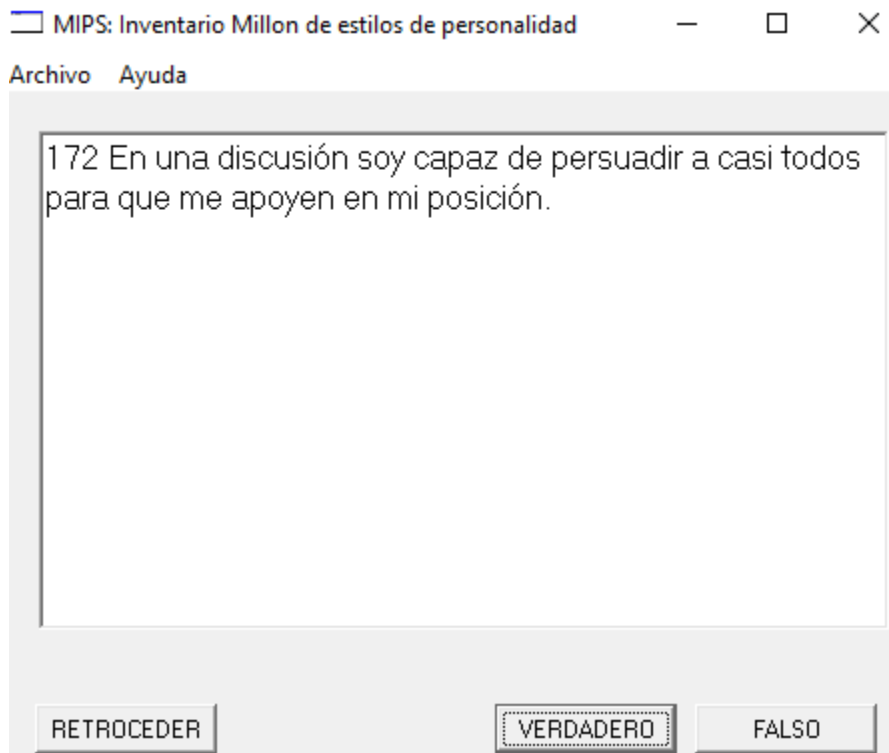
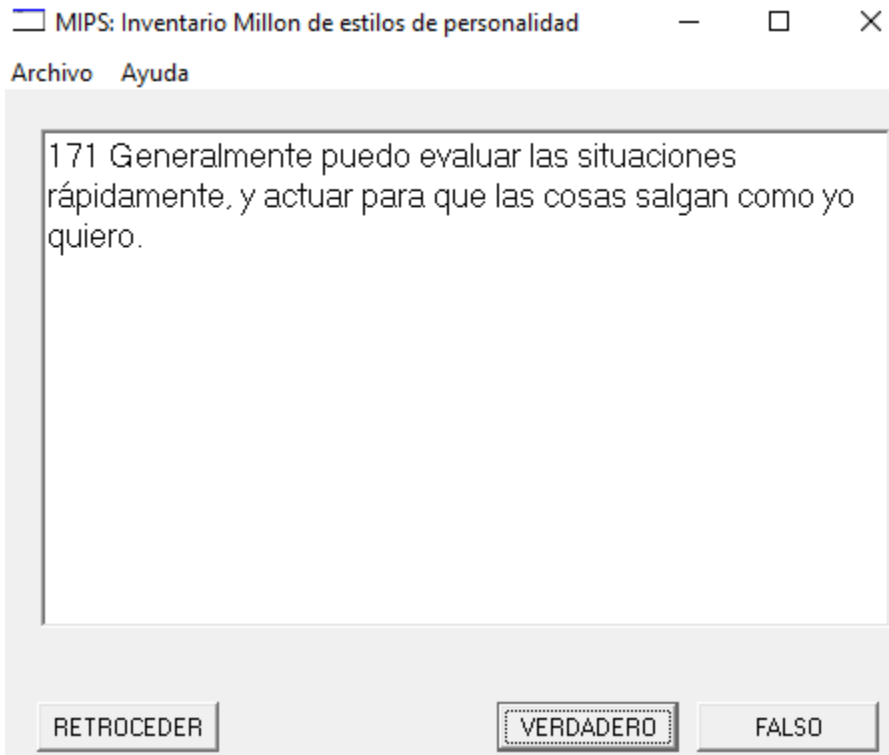


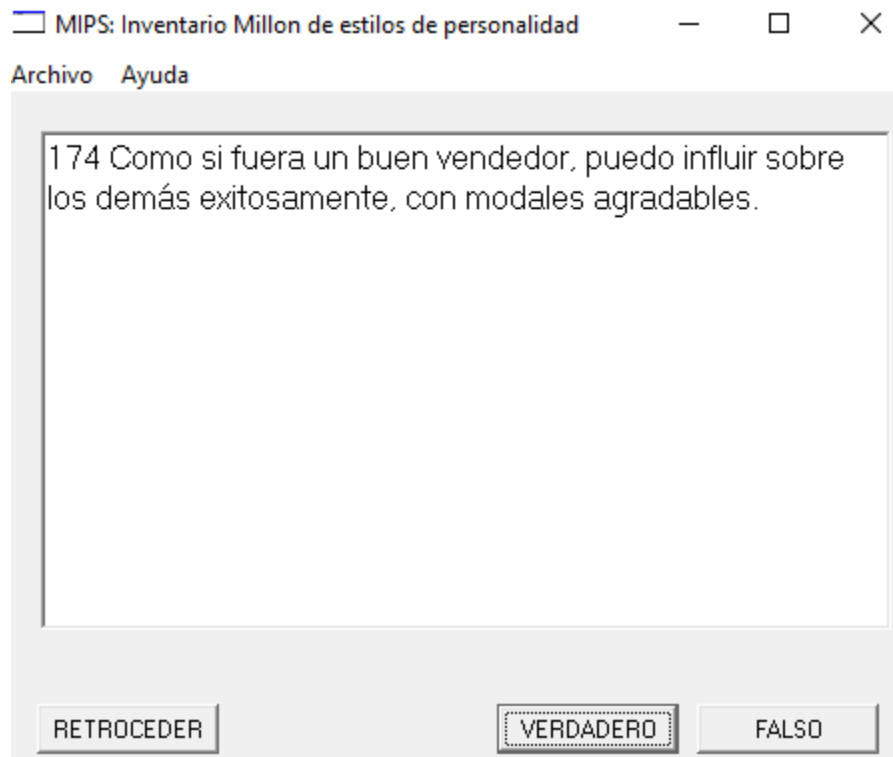
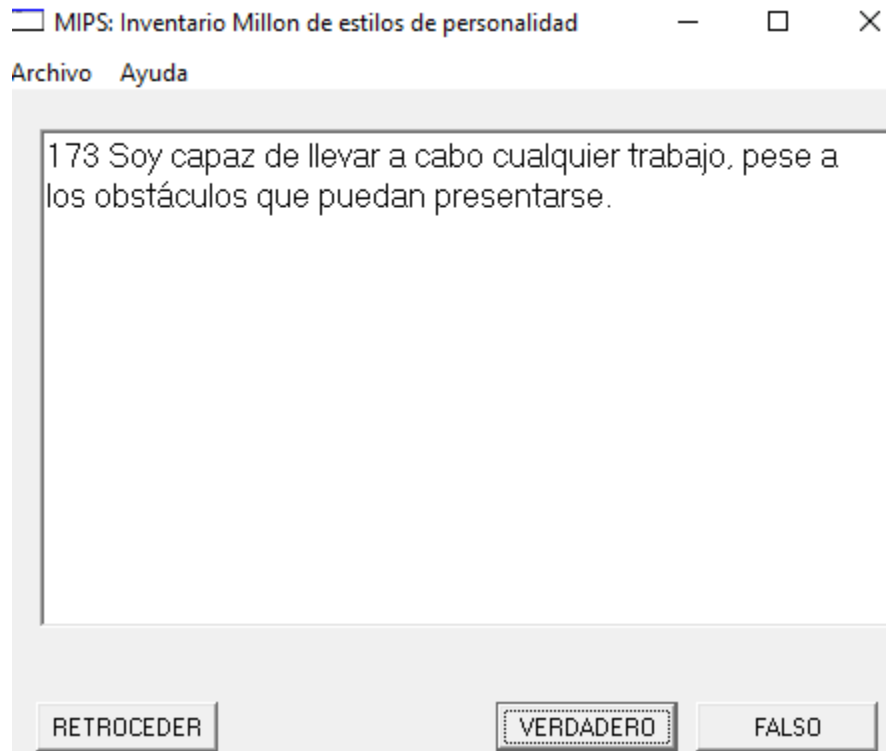


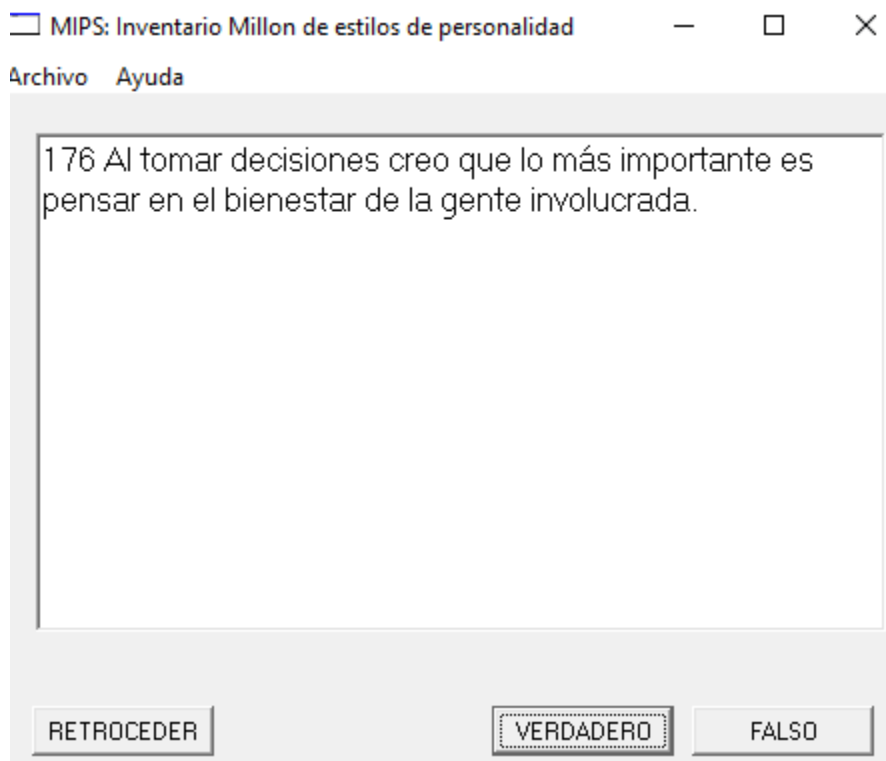
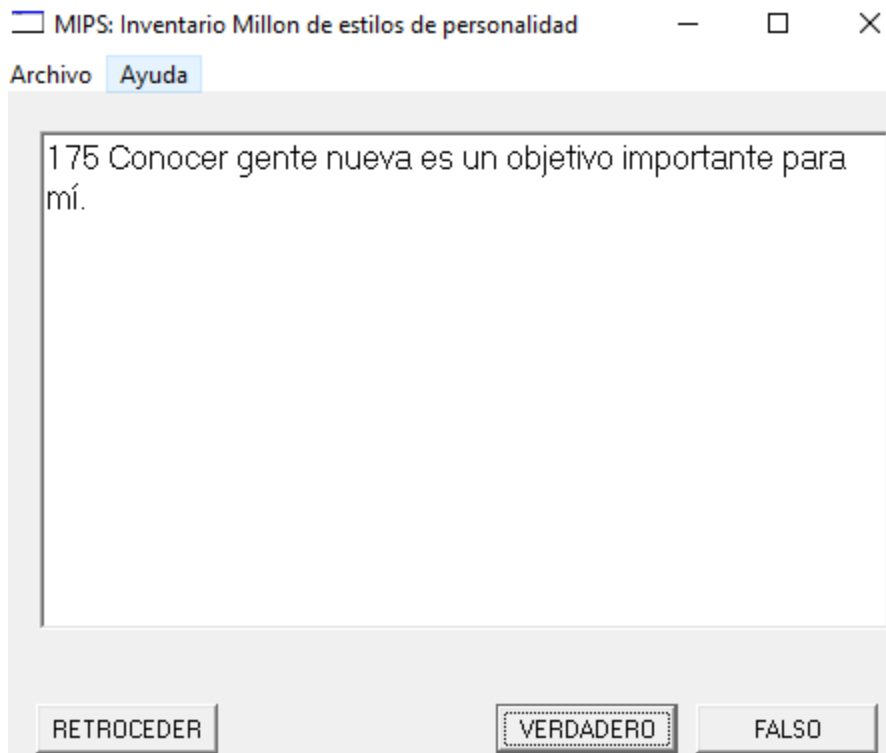












177 Tengo paciencia para realizar trabajos que requieren mucha precisión.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

178 Mi capacidad para fantasear es superior a mi sentido de realidad.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

179 Estoy motivado para llegar a ser uno de los mejores en mi campo de trabajo.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

180 Tengo una forma de ser que logra que la gente enseguida guste de mí.

RETROCEDER

VERDADERO

FALSO

6.7.8.3 Resultado de aplicación de test MIPS.

MIPS: Inventario Millón de estilos de personalidad

Fecha (mes, día, año):

Hora de inicio:

Hora final:

Tiempo transcurrido:

A continuación, se expone el informe de los resultados. Los puntos indican la puntuación bruta, y el porcentaje es respecto al valor máximo posible. Por ejemplo, si en una escala se obtienen 6 puntos (25%) esto significa que son 6 puntos y se alcanzó el 25% del valor máximo posible. La explicación que se da de la escala, se refiere a valores altos. Cada uno deberá evaluar lo que considera puntajes o valores altos. Se podría elegir valores superiores al 60% por ejemplo

ESCALAS DE VALIDEZ:

(IP) Impresión positiva: 4 puntos (40%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en IMPRESIÓN POSITIVA intentan producir una impresión demasiado favorable en el test, causar una buena impresión. Es decir, que podría ser que respondió mintiendo para dar una buena imagen, pero no fue sincero al responder

(IN) Impresión Negativa: 0 puntos (0%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en IMPRESIÓN NEGATIVA tienen una percepción negativa generalizada de sí mismas. Podría indicar que la persona exageró en sus respuestas aspectos considerados negativos para dar una impresión pobre.

Consistencia: 2 puntos (40%)

Cuanto mayor es el valor de CONSISTENCIA mayor es la coherencia de las respuestas y menores son las contradicciones.

METAS MOTIVACIONALES:

(1A) Apertura: 26 puntos (70%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en APERTURA tienden a ver el lado bueno de las cosas, son optimistas en cuanto a las posibilidades que les ofrece el futuro, les resulta fácil pasarlo bien y enfrentan con ecuanimidad los altibajos de la existencia.

(1B) Preservación: 14 puntos (31%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en PRESERVACIÓN se concentran en los problemas de la vida y los agravan. Como piensan que su pasado ha sido desafortunado, parecen estar siempre esperando que algo salga mal y consideran probable que las cosas vayan de mal en peor. Preocupaciones y decepciones de escasa importancia logran trastornarlas con facilidad.

(2A) Modificación: 27 puntos (57%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en MODIFICACIÓN toman su vida en sus manos y hacen que las cosas sucedan en lugar de mantenerse pasivamente en espera. Se ocupan diligentemente de modificar su entorno e influyen en los acontecimientos a fin de que estos satisfagan sus necesidades y deseos.

(2B) Acomodación: 22 puntos (41%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en ACOMODACIÓN ponen muy poco empeño en dirigir o modificar su vida. Reaccionan ante los acontecimientos acomodándose a las circunstancias creadas por otros;

parecen condescendientes, son incapaces de abandonar su indolencia, no tienen iniciativa y hacen muy poco para provocar los resultados que desean.

(3A) Individualismo: 23 puntos (51%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en INDIVIDUALISMO están orientadas a satisfacer sus propias necesidades y deseos; es decir, procuran realizarse plenamente ellas mismas en primer lugar, se preocupan muy poco del efecto que pueda tener su conducta en los demás, y tienden a ser a la vez independientes y egocéntricas.

(3B) Protección: 22 puntos (46%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en PROTECCIÓN están motivadas para satisfacer en primer lugar las necesidades de los demás, para ocuparse del bienestar y los deseos de otras personas antes que de los propios. Se las considera protectoras, capaces de anteponer el cuidado de los demás al de sí mismas.

MODOS COGNITIVOS:

(4A) Extraversión: 20 puntos (48%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en EXTRAVERSIÓN recurren a los demás en procura de estimulación y aliento. Sus amigos y colegas son para ellas fuente de ideas y orientación, de inspiración y energía; las ayudan a mantener alta su autoestima y las confortan con su presencia.

(4B) Introversión: 10 puntos (31%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en INTROVERSIÓN prefieren utilizar sus propios pensamientos y sentimientos como recurso; su principal fuente de inspiración y estimulación no son los demás sino ellas

mismas. A diferencia de los extravertidos, los introvertidos experimentan una gran serenidad y comodidad manteniéndose alejados de las fuentes externas, y son propensos a seguir los impulsos originados en su interior.

(5A) Sensación: 11 puntos (39%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en SENSACIÓN derivan sus conocimientos de lo tangible y lo concreto; confían en la experiencia directa y los fenómenos observables más que en el uso de la inferencia y la abstracción. Lo práctico y lo "real", lo literal y lo fáctico son lo que las hace sentir cómodas y les inspira confianza.

(5B) Intuición: 18 puntos (38%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en INTUICIÓN prefieren lo simbólico y desconocido a lo concreto y observable. No rehúyen lo intangible y disfrutan de las experiencias más misteriosas y las fuentes más especulativas de conocimiento.

(6A) Reflexión: 19 puntos (44%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en REFLEXIÓN prefieren procesar los conocimientos por medio de la lógica y el razonamiento analítico. Sus decisiones se basan en juicios desapasionados, impersonales y "objetivos" y no en emociones subjetivas.

(6B) Afectividad: 20 puntos (37%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en AFECTIVIDAD forman sus juicios tomando en consideración sus propias reacciones afectivas frente a las circunstancias, evaluando subjetivamente las consecuencias que tendrán sus actos para quienes resulten afectados por ellos, y guiándose por sus valores y metas personales.

(7A) Sistematización: 39 puntos (68%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en SISTEMATIZACIÓN son muy organizadas y predecibles en su manera de abordar las experiencias de la vida. Transforman los conocimientos nuevos adecuándolos a lo ya conocido y son cuidadosas, cuando no perfeccionistas, incluso al ocuparse de pequeños detalles. En consecuencia, se las considera ordenadas, minuciosas y eficientes.

(7B) Innovación: 20 puntos (32%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en INNOVACIÓN tienden a ser creativas y a asumir riesgos, y están prontas a modificar y reordenar cualquier cosa con que tropiecen. Parecen disconformes con la rutina y lo predecible, y transforman lo dado siguiendo sus corazonadas y tratando de producir consecuencias nuevas e imprevistas.

CONDUCTAS INTERPERSONALES:

(8A) Retraimiento: 16 puntos (31%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en RETRAIMIENTO se caracterizan por su falta de emotividad y su indiferencia social. Tienden a ser silenciosas, pasivas, renuentes a participar. Es probable que los demás las consideren calladas y aburridas, incapaces de hacer amigos, apáticas y desligadas de todo.

(8B) Comunicatividad: 25 puntos (43%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en COMUNICATIVIDAD buscan estimulación, excitación y atención. A menudo reaccionan con vivacidad ante situaciones de las que son testigos, pero por lo general su interés se desvanece rápidamente. Frecuentadoras de la alta sociedad, brillantes y simpáticas, también pueden ser exigentes y manipuladoras.

(9A) Vacilación: 10 puntos (19%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en VACILACIÓN son por lo general apocadas, tímidas y experimentan nerviosismo en situaciones sociales. Desean intensamente agradar y ser aceptadas, pero a menudo temen que los demás las rechacen. Sensibles y emotivas, son al mismo tiempo desconfiadas, solitarias y propensas a aislarse.

(9B) Firmeza: 26 puntos (46%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en FIRMEZA tienden a creer que son más competentes y talentosas que quienes las rodean. A menudo son ambiciosas, egocéntricas y seguras de sí mismas, y no tienen pelos en la lengua. Es probable que los demás las vean como arrogantes y desconsideradas.

(10A) Discrepancia: 10 puntos (17%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en DISCREPANCIA tienden a actuar de modo independiente y no conformista. A menudo se niegan a acatar normas tradicionales, manifestando una audacia que puede ser vista como imprudente o como animosa y esforzada.

(10B) Conformismo: 37 puntos (59%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en CONFORMISMO es probable que sean honradas y tengan autodominio. Su relación con la autoridad es respetuosa y cooperativa, y tienden a actuar con formalidad y buenas maneras en las situaciones sociales. Es improbable que dejen traslucir su personalidad o que actúen espontáneamente.

(11A) Sometimiento: 9 puntos (18%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en SOMETIMIENTO son sus peores enemigos. Están más habituadas al sufrimiento que al placer, son sumisas y tienden a rebajarse ante los demás. Su conducta, que condena al fracaso cualquier esfuerzo que se haga por ayudarlas,

determina que pierdan oportunidades de ser recompensadas y les impide reiteradamente triunfar en sus empeños, aunque posean la capacidad necesaria.

(11B) Control: 21 puntos (43%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en CONTROL son enérgicas y a menudo dominantes y socialmente agresivas. Tienden a verse a sí mismas como intrépidas y competitivas. Para ellas, la gentileza y las demostraciones de afecto son signos de debilidad, y por lo tanto las evitan, mostrándose obstinadas y ambiciosas.

(12A) Insatisfacción: 7 puntos (13%)

Las personas que obtienen un puntaje elevado en INSATISFACCIÓN tienden a ser pasivo-agresivas y malhumoradas, y por lo general se sienten insatisfechas. Sus estados de ánimo y su conducta son muy variables. A veces son sociables y amistosas con los demás, pero en otras ocasiones se muestran irritables y hostiles, y expresan su creencia de que son incomprendidas y poco apreciadas.

(12B) Concordancia: 30 puntos (49%)

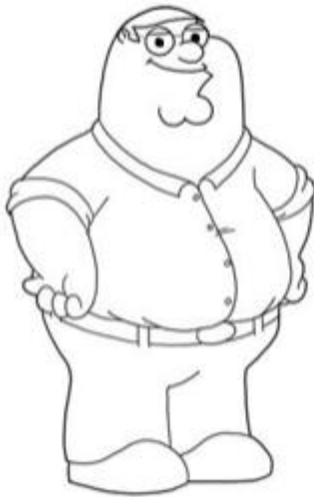
Las personas que obtienen un puntaje elevado en CONCORDANCIA tienden a ser muy simpáticas socialmente, mostrándose receptivas y maleables en su relación con los demás, con quienes establecen vínculos afectivos y lealtades muy fuertes. Sin embargo, ocultan sus sentimientos negativos, en especial cuando esos sentimientos pueden parecer censurables a las personas a quienes desean agradar.

6.7.8.4 Prueba psicométrica figura humana

El test del dibujo de la figura humana es un test psicológico que busca evaluar el desarrollo, la personalidad y la inteligencia, su objetivo evaluar la personalidad, la conducta y el nivel general de la madurez mental.

Ilustración 15. Interpretación figura humana

INDICADORES DE INTEGRACIÓN DEL DIBUJO



1. Tamaño de **15 a 17** cm, la figura femenina será igual o un poco más chica que la masculina.
2. Colocación de la figura aproximadamente en la **mitad** de la hoja.
3. Empezar con la **cabeza** y los rasgos faciales.
4. Tiempo de **10 a 12 minutos** o menos para elaborarlo.
5. Espontaneidad, figuras **flexibles** no rígidas.
6. Figuras **proporcionadas** (proporción adecuada entre las partes).
7. Apariencia **estética**, placentera al verse.
8. Los borrones son mínimos.
9. Líneas consistentes y una presión estable.
10. Sexo del mismo o **similar** de la persona que lo dibuja.
11. El sexo de la figura debe ser **obvio**.
12. La **edad** de la figura es aproximada a la del sujeto que lo realiza
13. El **cinto** de la figura masculina.
14. Ropa **formal**.
15. Los ojos tienen **pupilas** y no son oscuros.
16. Ausencia de fosas nasales
17. Si **acepta** la figura sin autocrítica.
18. Puede aceptar las deficiencias con sentido del **humor**.
19. No se pone énfasis ni en los oídos ni en los pies.
20. Dibuja la figura **completa**.

https://www.google.com/search?biw=1280&bih=643&tbm=isch&sa=1&ei=6Ps_XOORlqqv5wKxkaroDQ&q=prueba+psicometrica+figura+humana&og=prueba+psicometrica+figu&gs_l=img.3.1.0i24I3.10629.11622..16396...0.0..0.1147.3736.5-1j1j2.....1....1..gws-wiz-img.JwCYP53-DAg#imgrc=O5tuxIOEMUM2mM:

6.7.8.5 Capacitación al personal del departamento de recursos humanos para interpretar la aplicación de pruebas psicométricas.

Se presenta la propuesta de capacitar al personal de recursos humanos para que cuente con la capacidad de interpretar los resultados de los test psicométricos propuestos anteriormente por lo que se requiere de una capacitación con la siguiente programación.

Cronograma Capacitación Interpretación Pruebas psicométricas				
Expositor	Tema	Tiempo	Evaluación	
Cardose & Asociados	Introducción	15min		
Cardose & Asociados	Conceptos de psicología	20min		
Cardose & Asociados	Test Que			
	Grado de Actitud	20min		
	Test MIPS	30min		
	Video explicativo	20min		
	Aplicación	20min		
	Resultados Interpretación	25min 30min		
Cardose & Asociados	Refrigerio	15min		
Cardose & Asociados	Test figura humana	20min		
Cardose & Asociados	Consultas	30min		
Cardose & Asociados	Evaluación final tema	15min	Test	

La propuesta anteriormente descrita cuenta con un presupuesto inicial para su ejecución la cual está constituida en el siguiente programa de aplicación según las etapas que se deben ejecutar.

Se describe a continuación el costo total de la implementación de la propuesta para la compañía transnacional Steren.

Presupuesto de propuesta Steren 2018			
Actividad	Horas	Costo	Total
Confección Solicitud de empleo	16	¢3.750	¢60.000
Revisión	8	¢3.750	¢30.000
Ajuste	5	¢3.750	¢18.750
Aprobación	1	¢3.750	¢3.750
Análisis de etapas de reclutamiento	16	¢3.750	¢60.000
Ajuste	4	¢3.750	¢15.000
Revisión y aprobación	2	¢3.750	¢7.500
Charla Diversidad LGTBI+	3	¢26.667	¢80.000
Capacitación Reforma Procesal Laboral	5	¢24.000	¢120.000
Desarrollo personal interno	96	¢3.750	¢360.000
Revisión de perfiles de puestos	48	¢3.750	¢180.000
Fuentes de Reclutamiento	Cantidad	Mensual	
Computrabajo	3	¢34.000	¢102.000
Indeed	5	¢19.000	¢95.000
Encuentra24	8	¢0	-
Municipalidades	8	¢0	-
	Horas	Costo	
Capacitación pruebas psicométricas	6	¢20.000	¢120.000
		Total	¢1.252.000

Bibliografía:

Barrantes, R. (2016). *Investigación un camino al conocimiento*. 2 ed. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. 3 era edición. Colombia: Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. (10a. ed.). (s.p.)

Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. 14^a ed. Pearson (s.p.)

Hernández Sampieri R, Fernández Collado C. y Batista Lucio P. (2014). *Metodología de investigación*. 6 Ed. México: McGraw Hill.

McGraw-Hill Interamericana. Página 6. Tomado de <http://201.195.87.22:2222>

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.

Bibliografía de internet:

Steren. (2018). Electrónica Steren S.A. México. Recuperado de www.steren.com.mx

http://www.sterenlatam.com/imgs/tiendas/images_tiendas/CostaRica1.jpg

http://www.sterenlatam.com/imgs/tiendas/images_tiendas/Escazu1.jpg

http://www.sterenlatam.com/imgs/tiendas/images_tiendas/Alajuela1.jpg

https://es.wikipedia.org/wiki/Electrónica_Steren#/media/File:Central_steren.jpg

<http://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/rpl/Ley%209343%20Reforma%20Procesal%20Laboral.pdf>

<http://www.eempleo.com/cr/noticias/consejos-profesionales/reclutamiento-y-seleccion-retos-frente-la-reforma-procesal-laboral-rpl-6566>

https://www.google.com/search?biw=1280&bih=643&tbm=isch&sa=1&ei=6Ps_XOORlqqv5wKxkaroDQ&q=prueba+psicometrica+figura+humana&oq=prueba+psicometrica+figu&gs_l=img.3.1.0i24l3.10629.11622..16396...0.0..0.1147.3736.5-1j1j2.....1....1..gws-wiz-img.JwCYP53-DAg#imgrc=O5tuxlOEMUM2mM:

Anexos

Cuestionario: instrumento utilizado para el análisis del proceso de reclutamiento y selección que utilizara el departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren en el año 2018, como parte de la investigación en el plano académico para optar por el grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Recursos Humanos.

Estimado colaborador:

El presente cuestionario contiene una serie de preguntas relacionadas con el proceso de reclutamiento y selección de la compañía Steren, agradezco su colaboración para responder las preguntas que se le plantean a continuación con el objetivo de aportar información al análisis del proceso anteriormente indicado.

Proceda a marcar con una "X" la respuesta que corresponda, o utilice la opción Otros (OTS), especificando o detallando su respuesta. La información suministrada será de carácter confidencial y los datos no se presentarán de manera individual, ni serán utilizados para otros propósitos que los anteriormente mencionados.

Datos Generales:

1. ¿Género del colaborador?
 - A. Masculino ()
 - B. Femenino ()
 - C.
2. ¿Edad Actual?

- A. () 18 a 28 Años
- B. () 29 a 39 Años
- C. () 40 a 50 Años
- D. () 51 – Adelante

3. ¿Antigüedad en la compañía?

- A. () 1 a 2 Años
- B. () 3 a 4 Años
- C. () 4 a 5 Años

4. ¿Puesto que desempeña en la empresa?

5. ¿Último nivel educativo cursado?

- A. () Primaria
 - B. () Secundaria
 - C. () Técnico Universitario
 - D. () Bachiller Universitario
 - E. () Licenciatura Universitaria
 - F. () Otros especifique:
-

II. Variable 1: Proceso de Reclutamiento y Selección

Indicador 1: Reforma procesal laboral.

6. ¿Conoce usted el procedimiento utilizado en la compañía para contratación de nuevas plazas o sustitución de las actuales (Vacantes)?

Sí ()

No ()

Si su respuesta fue positiva explique qué conoce.

7. ¿El departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren cuenta con una solicitud de empleo formal al iniciar el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Sí ()

No ()

8. ¿Considera usted que existen plazas vacantes constantemente en un periodo corto en la compañía Steren?

Sí ()

No ()

Por qué:

9. ¿Qué tiempo aproximado tardan los procesos de reclutamiento y selección en la compañía Steren?

() 1 Semana

() 2 Semanas

() 3 Semanas

() 4 Semanas

() Más de 1 mes

10. ¿Cree usted que el ambiente laboral de la compañía Steren se ve afectado al incluir la diversidad de género (LGTBI+) en los procesos de reclutamiento y selección?

Sí ()

No ()

Por qué:

11. ¿La compañía Steren se ajusta y aplica los procedimientos e indicaciones de la nueva reforma procesal laboral?

Sí ()

No ()

Por qué:

12. ¿Considera usted que el proceso de reclutamiento y selección incluye aspectos considerados como discriminación, indicados en el artículo 404 de la reforma procesal vigente en Costa Rica?

Seleccione los que considere no se están respetando

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Edad | <input type="checkbox"/> Ascendencia Nacional |
| <input type="checkbox"/> Etnia | <input type="checkbox"/> Origen Social |
| <input type="checkbox"/> Sexo | <input type="checkbox"/> Filiación |
| <input type="checkbox"/> Religión | <input type="checkbox"/> Discapacidad |
| <input type="checkbox"/> Raza | <input type="checkbox"/> Afiliación Sindical |
| <input type="checkbox"/> Orientación Sexual | <input type="checkbox"/> Situación Económica |
| <input type="checkbox"/> Estado Civil | <input type="checkbox"/> Cualquier otra situación Análoga |
| <input type="checkbox"/> Opinión Política | |

13. ¿Durante la entrevista laboral cuál es su impresión en cuanto al trato de parte del entrevistador del departamento de Recursos Humanos y el jefe del área que requiere cubrir la vacante?

- Excelente ()
Bueno ()
Regular ()
Malo ()

Justifique su respuesta si es regular o malo:

14 ¿Cuál es su impresión en cuanto a las preguntas que se realizan durante la entrevista en relación con los aspectos de discriminación?

- Son discriminatorias
- No son discriminatorias

Justifique su respuesta si indicó que son discriminatorias:

15. ¿Influye el departamento de Recursos Humanos sobre la decisión de contratación final de los candidatos?

- Sí
- No

Explique:

16. ¿Considera usted que en el proceso de reclutamiento de la compañía Steren se evalúan más a los candidatos que participan por los siguientes aspectos?

Puede seleccionar las opciones que considere importantes en el proceso.

- Estudios
- Experiencia
- Idiomas
- Conocimiento de sistemas (Software utilizados en compañías)
- Desenvolvimiento en entrevista
- Habilidades y competencias
- Estabilidad laboral
- Otros especifique:

17 ¿Tiene conocimiento si la compañía Steren acepta colaboradores con discapacidad en ciertos puestos laborales o si actualmente cuenta con personal laborando en esta condición?

Sí ()

No ()

Explique:

Indicador II: Selección

18 ¿Quién considera que toma la decisión final de la contratación?

() Recursos Humanos

() Jefatura del área

() Otros explicar:

19 ¿Considera que el proceso de selección de personal que se aplica actualmente elige a los candidatos más idóneos para ocupar los puestos vacantes?

Sí ()

No ()

Por qué:

20 ¿Cuánto tiempo tarda el proceso de selección e incorporación de los nuevos colaboradores a la compañía?

() Inmediato

() entre 2 y 3 días

() entre 4 y 6 días

Otro especifique:

Indicador III: Perfiles de puestos.

21. ¿Están claros los requisitos solicitados por la compañía Steren para ocupar las vacantes disponibles?

Sí ()

No ()

Por qué:

22. ¿Existen en la compañía Steren manuales de puestos?

Sí ()

No ()

Variable II: Tipos de reclutamiento

Indicador I: Reclutamiento interno.

Aplicar cambio en preguntas

23. ¿Cuándo existe una plaza vacante, de qué forma se realiza la búsqueda?

() Interno

() Externo

24. ¿Cuándo se genera una plaza vacante, el departamento de Recursos Humanos antes de recurrir al concurso externo, lo divulga primero internamente, para que los candidatos que tienen los requisitos puedan ser tomados en cuenta?

Sí ()

No ()

Por qué:

25. ¿Cree usted que es prioridad para la compañía Steren aplicar el reclutamiento interno para motivar al personal y permitir a los colaboradores ascender?

Sí ()

No ()

Por qué:

26. ¿La compañía Steren realiza ascensos constantes de personal?

Sí ()

No ()

27. ¿Cuándo se realizan promociones internas a otros puestos se analiza el perfil de los colaboradores que se pueden ajustar al nuevo puesto?

Sí ()

No ()

28. ¿Cuándo se realizan promociones internas en la compañía Steren se analizan los siguientes aspectos además del perfil del puesto:

Puede marcar varias opciones.

() Conocimiento en otros puestos

() Actitud

() Aportes a la compañía

() Perfil laboral de colaborador

() Otros indique:

Indicador II. Reclutamiento externo.

29. ¿La compañía Steren utiliza esta fuente de reclutamiento como primera opción o en qué casos la aplica?

Sí ()

No ()

Explique en qué casos:

30. ¿Qué beneficio obtiene la compañía Steren al contratar personal externo a la organización?

31. ¿Cuándo la empresa Steren realiza contrataciones externas de personal, esto motiva el ambiente laboral?

Sí ()

No ()

Por qué:

32. ¿Cree usted que las contrataciones externas de personal contribuyen al crecimiento de la compañía?

Sí ()

No ()

Por qué:

Indicador III. Reclutamiento mixto.

33. ¿En qué situaciones el departamento de Recursos Humanos de la compañía Steren aplica reclutamiento mixto esto quiere decir (Interno y externo) al mismo tiempo?

34. ¿Le parece adecuado que la compañía Steren aplique este tipo de reclutamiento (Mixto) en los casos en los que cuente con personal interno que pueda cubrir las vacantes existentes?

Sí ()

No ()

Por qué:

Variable III. Reclutamiento.

Indicador I. Fuentes de reclutamiento.

35. ¿Cuáles son las herramientas para reclutamiento de personal que utiliza actualmente la compañía Steren?

Puede indicar varias opciones.

() Reclutamiento a través de páginas de internet

() Reclutamiento a través de municipalidades (Bases de datos)

() Reclutamiento a través de Universidades (Bases de datos)

() Reclutamiento a través de recomendaciones de candidatos

() Otros tipos de reclutamiento, indicar cuáles:

36. ¿Utiliza la compañía actualmente redes sociales para dar a conocer las vacantes disponibles?

Sí

No

Cuales:

Indicador IV: Herramientas de atracción de personal

37. ¿Con cuáles de los siguientes conceptos se identifican más los candidatos al participar en las vacantes disponibles de la compañía Steren?

- Prestigio
- Oportunidad de crecimiento
- Compensación y beneficios
- Estabilidad
- Otros especifique:

Variable V. Pruebas Psicométricas

38. ¿La compañía Steren en el proceso de selección de personal aplica actualmente pruebas psicométricas para evaluar a los candidatos en el proceso?

Sí

No ()

39. ¿Considera usted que la aplicación de pruebas psicométricas contribuye en el proceso de selección y que se escoja los candidatos más idóneos?

Sí ()

No ()

Variable VI. Propuesta

40. ¿Qué sugerencias puede proponer para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de la compañía Steren?

La información suministrada en el cuestionario es de carácter confidencial y su aplicación contribuirá a la investigación universitaria en el grado de licenciatura