



Universidad Internacional San Isidro Labrador

Estudiante:

Lincy Marín Ulloa

Emily Solís Marín

Cedula:

1-1835-0285

1-1837-0189

Curso:

(ADE-03) Métodos y Técnicas de Investigación

Profesor (a):

Lic. Dalia Luz Corrales Mora

Nota del Autor:

El presente avance es requisito para optar por la aprobación del curso Procesos de Métodos y Técnicas de Investigación de la licenciatura en Administración de empresas con énfasis en gestión del talento humano de la Universidad Internacional San Isidro Labrador.

Para contactar al autor escriba por correo electrónico a la dirección:

lindsaymarin14@gmail.com

CARÁTULA

Título del proyecto:

Técnicas de reclutamiento

Tema:

Análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L en el periodo 2024.

Responsables:

Los responsables de este trabajo son: Lincy Marín Ulloa y Emili Solís Marín. Estudiantes de la Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gestión del Talento Humano, de la Universidad Internacional San Isidro Labrador somos los encargados de desarrollar el trabajo de investigación.

CARTA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

Tribunal Examinador

En el presente Informe Final de Plan de Negocios, el cual fue aceptado en el programa de Administración de Empresas con Énfasis en Gestión del talento humano, por parte de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, sede Pérez Zeledón, como requisito parcial para optar por el grado de Licenciatura de Administración de Empresas con Énfasis Gestión del talento humano.

Los miembros del Tribunal Examinador se detallan a continuación:

DECLARACIÓN JURADA

Declaración Jurada.

Yo, Lincy Marín Ulloa, cédula de identidad 1-1837-0189, estudiante de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, declaro bajo fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy el autor intelectual de la Tesis para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gestión del talento humano, titulado: Análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L en el periodo 2024. Por lo que libro a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

San José, Pérez Zeledón, San Isidro de El General a los 27 días del mes de noviembre del año 2024.

DECLARACIÓN JURADA

Declaración Jurada.

Yo, Emily Solís Marín, cédula de identidad 1-1835-0285, estudiante de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, declaro bajo fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy el autor intelectual de la Tesis para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gestión del talento humano, titulado: Análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L en el periodo 2024. Por lo que libro a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

San José, Pérez Zeledón, San Isidro de El General a los 27 días del mes de noviembre del año 2024.

DEDICATORIA

A mis padres, por su amor incondicional, apoyo constante y ejemplo de esfuerzo. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

A mis profesores y mentores, quienes con paciencia y sabiduría me guiaron en el camino del conocimiento y me enseñaron a nunca dejar de aprender.

A mis amigos, por su compañerismo y por estar a mi lado en los momentos difíciles, recordándome siempre la importancia de compartir y disfrutar del camino.

A todos aquellos que, de una u otra manera, contribuyeron a mi crecimiento personal y académico. Esta meta es tanto mía como suya.

Lincy Marín Ulloa

A mis padres, por su amor incondicional, también por el apoyo que me brindo y además de enseñarme con su ejemplo, la perseverancia y además del esfuerzo. Sin su sacrificio y confianza en mí, este logro no habría sido posible.

A mi familia, por siempre estar a mi lado, por sus palabras de aliento en los momentos de duda y por su presencia en el proceso de realizar la tesis.

A mis compañeros de camino, quienes compartieron conmigo tanto los momentos de tensión como los de alegría, y que me brindaron su apoyo y comprensión a lo largo de este proceso.

Emily Solís Marín

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta etapa de mi vida, me gustaría expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que, de una forma u otra, hicieron posible la realización de esta tesis.

En primer lugar, quiero agradecer a mi familia, especialmente a mis padres, por su amor, apoyo incondicional y confianza a lo largo de este camino académico. Su aliento constante fue mi motivación para enfrentar cada reto y su ejemplo de perseverancia me inspiró a seguir adelante.

A mi asesor de tesis, Lic. Dalia Luz Corrales Mora, por su guía, paciencia y dedicación en cada paso de este proceso. Su sabiduría y sus enseñanzas no solo enriquecieron este trabajo, sino que también dejaron una huella profunda en mi formación profesional y personal.

A mis compañeros y amigos de la universidad internacional San Isidro Labrador quienes, con su compañía y apoyo, hicieron de este camino una experiencia más llevadera y memorable. Gracias por compartir largas horas de estudio, dudas y momentos de aprendizaje mutuo.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de alguna manera, contribuyeron con su conocimiento, recursos o motivación para el desarrollo de esta tesis. A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento.

Lincy Marín Ulloa

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento a todas las personas que, han estado presentes en el proceso y contribuyeron en la investigación y la culminación de la tesis. Por lo que me gustaría agradecer a la profesora que nos guio en este proceso Dalia Corrales Mora por su apoyo y orientación, por su paciencia, capacidad para guiarnos en los momentos que se nos presentaban dudas en el proceso, para el desarrollo de este trabajo. Por su compromiso y dedicación que hicieron de esta experiencia un proceso enriquecedor y lleno de aprendizaje.

Agradezco a los miembros del comité evaluador, por sus críticas constructivas, sugerencias y tiempo dedicado a la revisión de este trabajo. Sus comentarios han sido esenciales para mejorar la calidad de la investigación realizada. También agradezco a mi compañera por su buen trabajo y dedicación en este proceso de desarrollo de tesis. Finalmente, agradezco a todas las personas que participaron directa o indirectamente en este proyecto, así como a las fuentes de información que fueron clave para el desarrollo de la investigación.

Gracias a todos, sin su ayuda, este trabajo no habría sido posible.

Emily Solís Marín

RESUMEN. PALABRAS CLAVES

Reclutamiento

Técnicas

Movilidad

Recurso humano

Inestabilidad

Contenido

DECLARACIÓN JURADA.....	4
RESUMEN. PALABRAS CLAVES.....	9
1. CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO	15
1.1. Introducción.....	15
1.2. Tema	16
1.3. Líneas de investigación	16
1.4. Identificación y planteamiento del problema	16
1.4.1. Antecedentes del problema.....	18
1.4.2. Descripción del problema.....	19
1.5. Justificación del problema	20
1.5.1. Sistematización del problema.....	21
1.6. Propósito del estudio	21
1.7. Objetivos.....	22
1.7.1. Objetivos General	22
1.7.2. Objetivos Específicos	23
1.8. Antecedentes del tema de investigación	23
1.8.1. Internacionales.....	24
1.8.2. Nacionales	27
1.9. Hipótesis	29
1.10. Variables y categorías de análisis	30
1.11 Alcances y limitaciones	32
1.11.1. Alcances.....	32
1.11.2. Limitaciones	32
CAPÍTULO II MARCO TEORICO.....	34

2.1 Teorías que sustentan la investigación.....	34
2.1.1. Teorías técnicas de reclutamiento.....	34
2.1.2. Teoría movilidad, rotación y retención del recurso humano	35
2.1.3. Teoría inestabilidad laboral	38
2.2. Marco Teórico	40
2.2.1. Proceso de reclutamiento: interno, externo y mixto	40
2.2.2. Reclutamiento interno.....	40
2.2.3. Fuentes de reclutamiento interno.....	40
2.2.4. Ventajas del reclutamiento interno	41
2.2.5. Desventajas del reclutamiento interno.....	42
2.2.6. Reclutamiento externo.....	42
2.2.7. Fuentes de reclutamiento externo	42
2.2.8. Ventajas del reclutamiento externo	43
2.2.9. Desventajas del reclutamiento externo	44
2.3. Marco Histórico.....	44
2.3.1. Empresa u organización donde se realizará el trabajo de investigación.....	44
2.4. Objetivos institucionales.....	46
2.5. Misión	47
2.6. Visión.....	47
2.7. Infraestructura.....	47
2.8. Personal administrativo y colaborador	48
 CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....	 53
3.1 Tipo de estudio	53
3.1.1. <i>Tipo de Investigación</i>	53
3.2.1. <i>Fuentes de información</i>	57
3.2.2. <i>Sujetos de información</i>	58
3.3 Sujetos o participantes	59
3.3.1. <i>La población objetivo</i>	59
3.3.2. <i>Determinación de la muestra</i>	60

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	61
3.4.1. <i>Técnicas de recolección</i>	61
3.5 Instrumentos de recolección	62
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	64
4.1. Análisis de datos.....	64
4.2. Discusión	85
4.2.1. Variable 1: Técnicas de Reclutamiento	85
4.2.2. Variable 2: Movilidad, Rotación y Retención del Recurso Humano	88
4.2.3. Variable 3: Relación entre Técnicas de Reclutamiento e Inestabilidad Laboral.....	92
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
REFERENCIAS	106

Lista de gráficos

Grafico 1	58
Grafico 2	59
Grafico 3	60
Grafico 4	61
Grafico 5	62
Grafico 6	63
Grafico 7	64
Grafico 8	65
Grafico 9	65
Grafico 10	67
Grafico 11	68
Grafico 12	69
Grafico 13	70
Grafico 14	71
Grafico 15	72
Grafico 16	73
Grafico 17	74
Grafico 18	75
Grafico 19	76
Grafico 20	77
Grafico 21	78

Lista de cuadros

Cuadro 1	58
Cuadro 2	59
Cuadro 3	60
Cuadro 4	61
Cuadro 5	62
Cuadro 6	63
Cuadro 7	64
Cuadro 8.....	65
Cuadro 9	66
Cuadro 10	67
Cuadro 11	68
Cuadro 12	69
Cuadro 13	70
Cuadro 14	71
Cuadro 15	72
Cuadro 16	73
Cuadro 17	74
Cuadro 18	75
Cuadro 19	76
Cuadro 20	77
Cuadro 21	78

1. CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO

1.1. Introducción

En la presente investigación, se estará llevando a cabo un análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L. en el periodo 2024. Además de identificar las técnicas de reclutamiento que emplea actualmente la empresa Coopeagri R.L para la contratación del recurso humano, realizar un estudio de campo que permita determinar el la movilidad, rotación y retención del recurso humano en la organización Coopeagri R.L y determinar la relación entre las técnicas de reclutamiento y la inestabilidad laboral en la organización Coopeagri R.L

El reclutamiento de personal es un componente crucial en la gestión de recursos humanos que influye directamente en la movilidad y estabilidad laboral en una empresa. Las técnicas de reclutamiento adoptadas por una organización no solo determinan la calidad de los candidatos que se incorporan, sino que también impactan en la retención y satisfacción de los colaboradores a lo largo del tiempo. Este análisis se centra en explorar las diversas técnicas de reclutamiento utilizadas por la empresa y examinar cómo estas prácticas afectan la movilidad del recurso humano y la estabilidad laboral en el entorno empresarial actual. La movilidad de los colaboradores se refiere a su capacidad para cambiar de roles o departamentos dentro de la organización, mientras que la estabilidad laboral está relacionada con la permanencia y satisfacción a largo plazo en el empleo.

A medida que el mercado laboral evoluciona y se vuelve cada vez más competitivo, es esencial comprender cómo las estrategias de reclutamiento impactan en la dinámica interna de las empresas. La efectividad de las técnicas de reclutamiento no solo se mide por la calidad de los candidatos atraídos, sino también por su capacidad para fomentar un entorno laboral estable y propicio para el crecimiento profesional. Al comprender cómo las decisiones de reclutamiento influyen en la movilidad y estabilidad laboral, las empresas pueden ajustar sus estrategias para atraer, retener y desarrollar talento de manera más efectiva, contribuyendo así al crecimiento sostenible y al éxito a largo plazo de la organización

1.2. Tema

Análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L en el periodo 2024.

1.3. Líneas de investigación

Formación de equipos de alto desempeño.

Un equipo de alto rendimiento se define como un grupo de personas altamente capacitadas que trabajan en áreas multifuncionales, además se enfocan en lograr un objetivo comercial común. El equipo está alineado y comprometido con los valores y la visión compartidos y trabaja hacia un objetivo común.

1.4. Identificación y planteamiento del problema

En la empresa Coopeagri que se tomó como modelo en este trabajo para analizar los métodos y técnicas de reclutamiento y la influencia en recursos humanos provocando la inestabilidad laboral de dicha empresa, con el objetivo de que se pueda aplicar una mejora en estos métodos o su estructura como tal, esta empresa se escogió ya que es una cooperativa bien estructurada y estable en el mercado la cual es originaria de Pérez Zeledón.

Es una cadena, la cual posee varios establecimientos en el sector mencionado, por otra parte es importante mencionar que el tema de este trabajo es análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad de recurso humano e inestabilidad laboral con respecto a este tema el problema se identifica principalmente con las técnicas de reclutamiento esto se refiere a que si hay problemas en su estructura de métodos que tienen en su reclutamiento puede afectar en la parte laboral y de recursos humanos porque provocaría que haya inestabilidad laboral causando que los colaboradores no sean duraderos ni estables por un largo plazo, el cual se puede convertir en corto plazo esto afectando otras zonas o áreas de dicha empresa.

El planteamiento que analizamos en esta empresa sobre el problema es necesario que se desarrolle adecuadamente, ya que es complejo en recursos humanos, que se encargan de estos procesos para contratar personal de la empresa y que sea eficiente en sus

labores, en estas técnicas es importante que sean efectivas y beneficiosas para el objetivo de la empresa y sus necesidades en ambiente laboral.

Por otra parte, decidimos escoger este tema y realizar este análisis porque es un proceso el cual es utilizado para conocer las habilidades, la experiencia, los conocimientos y además también capacidad, por ello es necesario que cada técnica sea la adecuada y correcta y que cumpla con la necesidad del puesto al que va a solicitar esto ya que el objetivo es que permita a los empleadores diversificar su fuerza de trabajo si se realiza externamente o que también significa que puede ayudar a la compañía a comprender y trabajar con una base de clientes más grande, a innovar e implementar múltiples filosofías.

El reclutamiento y selección de personal se considera un poco agitado ya que es el área que se encarga de los candidatos a escoger para el puesto, Sin embargo cuando se cumple con un proceso o política de reclutamiento correcta el objetivo es que se elimine significativamente la rotación de colaboradores en la empresa, así facilitando la elección del candidato que no cumple con las competencias necesarias para cumplir con el trabajo, y además también es necesario que sean técnicas adecuadas para que cumpla con los valores centrales de la empresa.

También es garantizar un proceso de contratación organizado, transparente y justo que pueda ayudar al personal de recursos humanos a poner a las personas indicadas en las oficinas de la empresa por ello es fundamental que sea de manera adecuada y correcta para que se pueda aplicar en cualquier proceso de reclutamiento, al realizar este proceso de reclutar a las personas tiene una importancia suprema para la continuación del éxito. El problema es al no haber una adecuada utilización de las técnicas de reclutamiento se puede ver afectada la empresa y a las personas postulantes a esos cargos la idea es evitar el aumento de la inestabilidad laboral, por lo que es necesario que se de manera correcta porque además se debe de conocer sobre enfoques que se pueden notar que permita fluidez en el ambiente en el departamento encargado del enfoque innovador con respecto a la adquisición de talento y la información analítica que necesitan para cumplir de forma eficaz sus objetivos, participar y construir mejores relaciones.

Cuando no hay una forma adecuada de aplicarse estas técnicas afectan a las empresas:

Con pérdidas económicas, esto debido a los despidos que se realicen y también al tiempo invertido en la formación de nuevos candidatos.

Disminuye la productividad, con la consecuencia de que no haya un mejoramiento económico también un mal clima laboral producto de la inestabilidad del personal y la rotación.

Por otra parte, el esfuerzo por mantener a los colaboradores será inevitable sus pérdidas de colaboradores los cuales estaban formándose para mejores resultados en su puesto de trabajo.

Disminuiría la confianza en que sea una empresa estable ya que no existe la lealtad de un empleado hacia la empresa por su constante cambio y despidos o incluso renunciaciones de sus cargos, aumentando la inseguridad dentro de la empresa.

Estos son algunos puntos que debemos de identificar que se verían afectados por las causas ya mencionadas, también se puede decir que son algunos métodos o técnicas que se pueden considerar para un mejor reclutamiento, esto generando que los candidatos o postulantes decidan quedarse en la empresa aportando su conocimiento y no aumentando la inestabilidad laboral.

Fomentar el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, flexibilizando horarios o poniendo a su alcance experiencias formativas.

Implementar métricas o programas para medir el rendimiento y desempeño de los colaboradores, para detectar a los mejores profesionales e incentivar a sus compañeros.

Crear e impulsar planes de reclutamiento y de retención del talento.

Establecer nóminas que sirvan para atraer y retener a los mejores prospectos.

Poner en marcha un programa de ascensos y/o de conciliación familiar y geográfica, con el fin de incrementar el bienestar de los trabajadores.

1.4.1. Antecedentes del problema

En relación con el análisis realizado sobre la empresa Coopeagri, se puede observar una evidente inestabilidad laboral. Desde la perspectiva del cliente, es posible percibir esta problemática, la cual ha sido identificada a lo largo del tiempo, aunque no se cuenta con una fecha precisa de inicio. Coopeagri es una empresa reconocida por la calidad de sus productos, así como por la atención y los servicios que ofrece, los cuales históricamente

han sido considerados de los mejores. No obstante, en los últimos tiempos, se ha notado una falta de estabilidad que se manifiesta en la carencia de habilidades hacia el cliente, la desmotivación del personal, la falta de interés en el trabajo, así como un aumento en las renunciaciones y despidos, lo cual supera la frecuencia normal. Estas situaciones han impactado negativamente tanto en el ambiente laboral como en los recursos económicos y humanos de la empresa.

Reconocer las fallas dentro de una organización es el primer paso para identificar qué estrategias o tecnologías orientadas al reclutamiento de personal no se han implementado de manera adecuada. Por esta razón, si en una empresa se identifican problemas similares, es recomendable hacer una revisión y replantear las estrategias de búsqueda y gestión del talento.

Entre las principales afectaciones derivadas de esta problemática se destacan dos puntos clave. En primer lugar, la pérdida de la visión unificada. Una organización se entiende como un conjunto de personas y medios dirigidos hacia la consecución de un mismo propósito. Cada miembro posee un cargo, desempeña un rol y tiene responsabilidades específicas, y cuando uno de los elementos de este grupo se opone o no se alinea con los objetivos comunes, se genera una fractura en la cohesión del equipo. En segundo lugar, el mal ambiente laboral.

El clima organizacional se deteriora cuando en la empresa prevalecen luchas de egos y falta de empatía entre los colaboradores. Un ejemplo claro de esta situación es el despido de los colaboradores o la reducción de salarios, una medida que algunas empresas adoptan durante tiempos de crisis, lo que propició un clima de tensión entre los empleados del mismo nivel. Estas señales deben ser atendidas con rapidez y precisión para salvar la estabilidad y el éxito de la organización a largo plazo.

1.4.2. Descripción del problema

El análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad de recurso humano y la estabilidad laboral en una empresa es crucial para comprender cómo la forma en que se lleva a cabo el proceso de contratación puede afectar la retención de colaboradores y la estabilidad laboral. La falta de definición clara de perfiles de trabajo: Si la empresa no tiene perfiles de trabajo bien definidos, los reclutadores pueden tener

dificultades para identificar las habilidades y cualidades necesarias. Esto podría resultar en la contratación de candidatos que no cumplen con los requisitos esenciales del puesto.

Proceso de selección apresurado, una mala estructura podría llevar a un proceso de reclutamiento apresurado, donde se toman decisiones basadas en la urgencia en lugar de en una evaluación exhaustiva de los candidatos. Esto aumenta la probabilidad de contratar a personas no aptas para el puesto. Falta de estrategias de atracción de talento, si la empresa no invierte en estrategias efectivas para atraer a los candidatos adecuados, es posible que no llegue a los perfiles más calificados. Esto podría resultar en la contratación de personas menos capacitadas o motivadas.

Falta de diversidad en el proceso de reclutamiento, si las técnicas de reclutamiento no fomentan la diversidad, la empresa podría perder la oportunidad de beneficiarse de distintas perspectivas y habilidades. Esto puede afectar negativamente la innovación y la adaptabilidad del equipo. En conjunto, estos aspectos pueden tener repercusiones significativas en una empresa, incluyendo la baja productividad, altos costos de rotación, falta de cohesión en el equipo, y una reputación negativa en el mercado laboral. Es fundamental que las empresas revisen y mejoren continuamente sus técnicas de reclutamiento para asegurar un proceso efectivo y beneficioso para el crecimiento organizacional.

En resumen, las técnicas de reclutamiento tienen un impacto significativo en la movilidad de recurso humano y la estabilidad laboral en una empresa. Un enfoque estratégico en la contratación, considerando la calidad de la contratación, la retención de colaboradores, la adaptabilidad y la comunicación, puede ayudar a mejorar la estabilidad laboral y contribuir al éxito a largo plazo de la empresa.

1.5. Justificación del problema

El análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad de recurso humano y la estabilidad laboral en una empresa es importante por varias razones fundamentales, principalmente porque representa la estabilidad laboral de una organización. El recurso humano es una herramienta fundamental para las empresas ya que es el mediador entre la organización y los trabajadores.

En los negocios, las empresas son tan buenas como las personas que se contratan y trabajan día a día. El proceso de reclutamiento y selección de personal es la vía más clara para encontrar gente de calidad en una empresa identificando sus necesidades y comparándolas con el candidato adecuado, que se ajuste a la organización tanto en papel como en la práctica. (Pérez, 2019, p.24)

Un impacto en el desempeño empresarial es un proceso de reclutamiento efectivo, ya que tiene un impacto directo en el desempeño general de la empresa. La calidad de los colaboradores contratados influirá en la productividad, la innovación y la capacidad de adaptación a los cambios del mercado. Los costos asociados son la rotación frecuente de colaboradores y la necesidad de reclutamiento constante pueden resultar en costos significativos para la empresa.

El análisis de las técnicas de reclutamiento busca minimizar estos costos al mejorar la retención y la eficiencia en el proceso de contratación. El análisis de las técnicas de reclutamiento y su impacto en la movilidad de recurso humano y la estabilidad laboral es esencial para el éxito a largo plazo de una empresa. Permite identificar áreas de mejora, optimizar estrategias de contratación y fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado laboral.

1.5.1. Sistematización del problema

La empresa está teniendo problemas con la inestabilidad laboral, dado a un mal manejo de las técnicas de reclutamiento y a la movilidad de recursos humanos. Lo cual nos lleva a redactar la siguiente pregunta. ¿Qué influencia tienen las técnicas de reclutamiento en la movilidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L?

1.6. Propósito del estudio

Al conocerse sobre la problemática, sobre su inestabilidad, la mala aplicación, la poca importancia que se le da a este tema genera que se quiera analizar esta situación que como clientes se observa lo que provoca esta problemática que poseen ya que se puede llegar a afectar al consumidor o cliente ya que todo depende de que talentos u habilidades se están aplicando para dar una atención correcta a sus clientes, también como parte de

gestión y talento humano al ser una rama la cual su objetivo es conocer e identificar las habilidades, el reclutamiento su selección.

El proceso inicia con el análisis del puesto que requiere ser cubierto, ya sea de reciente creación o para mantener su funcionamiento; luego se realiza la búsqueda de los candidatos dentro o fuera de la organización; después se selecciona al candidato que cumpla con las características requeridas por el puesto y finalmente la persona seleccionada recibe una inducción al puesto y a la empresa.

Es importante que en la planeación estratégica se incluya el reclutamiento y selección de personal, ya que tener un personal apto para la operación es clave por la necesidad de contar con un capital humano idóneo para que la compañía sea competitiva.

- Quedando clara la importancia estratégica del reclutamiento, también debemos ver su impacto en el desarrollo del negocio.
- Las empresas se orientan cada vez más al cumplimiento de las necesidades del consumidor.

Los clientes requieren de ser atendidos bien, en forma oportuna y con eficiencia. Para ello es fundamental que el proceso de reclutamiento y selección permita incorporar personas capaces de lograr satisfacer dichos requerimientos.

En consecuencia, el proceso de reclutamiento y selección no se debe tomar con ligereza. Se debe dejar a un lado aquella visión tradicional según la cual los procesos de reclutamiento y selección son actos puntuales o de índole burocrática dentro de la organización, para pasar a integrar dicho proceso como parte fundamental de la vida y crecimiento de la empresa. Además si el proceso de selección de personal no se hace correctamente y se contrata a un trabajador no apto para el puesto, se corre el riesgo de causarle a la empresa problemas de satisfacción de clientes que finalmente redundan en un daño reputacional.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivos General

Analizar las técnicas de reclutamiento que emplea la empresa y su influencia en la movilidad del recurso humano e inestabilidad laboral en la organización Coopeagri R.L en el periodo 2024.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Identificar las técnicas de reclutamiento que emplea actualmente la empresa Coopeagri R.L para la contratación del recurso humano.
- Realizar un estudio de campo que permita determinar la movilidad, rotación y retención del recurso humano en la organización Coopeagri R.L
- Determinar la relación entre las técnicas de reclutamiento y la inestabilidad laboral en la organización Coopeagri R.L.

1.8. Antecedentes del tema de investigación

Ante la investigación del tema escogido en este caso sobre el análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la modalidad de recurso humano la cual provoca una inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L este antecedente nos permite realizar un análisis en el cual adecua un marco de referencias el cual nos brinda una visión amplia del área, sino que también nos permite la indagación del porque existe o prevalece la inestabilidad y la cual aún no se encuentra una respuesta del porque sucede y las mejoras que se deben de realizar.

En cuanto al sector principal sería Pérez Zeledón y otros a nivel nacional, esto con el fin de realizar una investigación exhaustiva permitiendo un análisis en el funcionamiento de los métodos y técnicas de reclutamiento en esta empresa. Por otra parte a nivel Internacional, nos enfocamos en conocer más sobre qué técnicas son más comunes, que métodos existen en cuanto al reclutamiento y que provoca la inestabilidad de los trabajadores en las empresas esto provocando que haya a cada cierto tiempo cambio de empleados, también a nivel global qué métodos utilizan.

Por ello este antecedente nos concede conocer y analizar la actualidad de la empresa, también sobre qué tendencias definen hoy en día a las empresas para mantener sus empleados y una vista previa a que mejoras se deben implementar para ello, esto con el fin de brindarle un uso a esas técnicas y métodos que se utilizan en el reclutamiento así realizando un punto de unión en el cual se conecta todas las empresas con un objetivo, en la parte del recurso humano como tal.

Además de todo esto con el fin de que el análisis de la problemática se ponga en práctica para la disminución de despidos, renuncias e incluso para más concreta inestabilidad en la parte del recurso humano de esta empresa cuya afectación es crítica en la empresa teniendo un impacto importante hacia el público en general.

1.8.1. Internacionales

El primer antecedente el cual se realizó fue hecho por Joya Galán, Oscar M. Garcilazo, Cynthia en el año 2019, nombrado La Evolución en la Metodología de Reclutamiento en las Empresas Argentinas desde 1990 a la actualidad”

En esta investigación realizada se establece que el objetivo el cual consiste en llamar la atención y atraer a candidatos interesados los cuales se seleccionará a futuro de la organización. Al realizar el reclutamiento a ciertas personas las cuales serán idóneas, más aptas y también para que cumplan con ser más eficientes y competitivos en el área del mercado y de la empresa u organización. Según este autor recalca que:

Por lo cual se presenta el siguiente concepto: “El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” Chiavenato (2009, p.116) “El reclutamiento es el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización”. Mondy (2010, p. 128)

Es por ello por lo que su objetivo principal era identificar qué es el reclutamiento y cómo fomenta un impacto muy importante Su metodología de investigación como tal es de realizar observaciones que toman como acciones necesarias para mejorar este diseño.

Al desarrollar algunas conclusiones de esta investigación se puede señalar que los empleados necesitan ciertas actitudes para un mejor desempeño y que sea eficiente, el quebrantamiento de ciertos procedimientos los cuales afectan negativamente lo que conocemos como rendimiento, también la falta de perspectiva en el trabajo en equipo y además en un clima de individualismo son puntos que aumentan y afectan el desempeño laboral. Es por lo que en la aprehensión positiva del clima organizacional y el liderazgo que aportan a la satisfacción laboral que resalta la importancia de adaptarse a ciertos cambios y necesidad de la modernización de infraestructuras y servicios.

En cuanto a las recomendaciones se puede apuntar que se debe al desarrollo de habilidades, capacitaciones y también la motivación para el mejoramiento del desempeño laboral, impulsar el trabajo en equipo también el compañerismo entre los colaboradores y empleados, otro punto es tomar medidas las cuales son para mejorar las relaciones entre jefes y empleados por medio de capacitaciones y reconocimientos de los puntos importantes en este antecedente, procurando que haya mejor en atención al cliente y la colaboración entre empleados, tomar medidas para mejorar las relaciones entre jefes y empleados implementando un modelo de gestionar procesos para seguir procedimientos analizados establecidos y las tareas de la empresa que lo ideal es optimizarlos.

Tomando en cuenta que este tema de investigación arraiga que ambos poseen un enfoque en realizar un mejoramiento en atraer a los candidatos por medio de métodos o técnicas del reclutamiento para evitar la inestabilidad. Además se aprende que con el estudio anterior nos proporcionan objetivos con un enfoque relevante para la investigación actual en la inestabilidad laboral en el departamento de recursos humanos de la empresa Supermercados Coopeagri Costa Rica, Pérez Zeledón Ambos estudios comparten la preocupación por aspectos claves de la evolución en la metodología del reclutamiento y la gestión de recursos humanos

El segundo antecedente fue realizado por Beatriz Estébanez en el año 2019 titulado por “evolución del reclutamiento”. Valencia

En este caso sobre este antecedente de la investigación sobre la evolución del reclutamiento en la década de los 90, en aquel entonces los procesos de selección eran más complicados, ya que subsiste para los reclutadores como para los candidatos. Por lo que comúnmente, se entregaba el Curriculum en mano o físico a las empresas o por carta. Las ofertas de empleo se publicaban en periódicos. Era la era del papel sin duda, ya que todos los CV se organizan en carpetas y carpetas con cada proceso de selección. (Estébanez, B, 2019)

Algunas conclusiones con respecto a este antecedente señalan que es importante conocer sobre el surgimiento o descubrimiento de que se utilizan en la actualidad las redes sociales y los portales de reclutamiento esto con el fin de realizar la obtención de datos que nunca se podría haber obtenido si se utilizara métodos convencionales y comunes. También los perfiles colgados en las redes sociales, bien gestionados y bien conocido permitiendo

que se conozca sobre candidato potencial. Otra conclusión es que existen técnicas adecuadas las cuales se utilizan y además también sus aplicaciones y herramientas correctas y adecuadas, en la que nos ayude a afirmar que las personas tienen talento que por lo general se busca en el puesto. (Estébanez, B, 2019)

Sin embargo en las recomendaciones es esencial conocer sobre la implementación de ciertas tecnologías que han provocado un impacto en esta actualidad por lo que se expresa que desde el 2011 ya es parte de la cotidianidad. Esto hace que sea más eficaz el reclutamiento. Según el autor recalca que:

Redes sociales profesionales como LinkedIn o Behance cogen fuerza. Mejoran los portales de empleo online y se segmentan (el reinado de Infojobs). También surgen los blogs especializados y demás herramientas que implican una gestión del reclutamiento multisite: la misma oferta de empleo puede estar activa en diferentes medios digitales y de esta forma, aumentar su impacto. Esta evolución del reclutamiento se traduce no solo en el cambio de la forma de gestionar la selección de personal, sino que también representa un nuevo horizonte en la captación de talento. (Estébanez, B, 2019)

Es por ello que ambas investigaciones cuentan con un objetivo o punto de vista relacionado con las redes sociales que se conocen en la actualidad como parte de los métodos o mejor dicho la evolución del reclutamiento.

El tercer antecedente realizado por José Eladio Flores Díaz en el año 2016 el cual lo titulo “Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida”

De acuerdo Werther (2000), en la primera fase del proceso, el reclutador se referirá tanto a las necesidades que tiene el puesto de trabajo como a las características del talento humano ideal y así se recomienda que las personas encargadas de requerimiento del personal se tengan que entregar al área en la que las competencias en la administración de personal, también el perfil del candidato de que se está solicitando. En este mismo orden de ideas, Chiavenato (2002), opina que:

Desde el punto de vista de su aplicación, el reclutamiento puede ser interno o externo. El reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más

complejas o motivadoras. El reclutamiento externo se dirige a candidatos que están fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal. (p. 95).

Por consiguiente, de la cita antes plasmada, se infiere que el reclutamiento se ejecuta a través de distintas vertientes, bien sea de forma interna o de forma externa; sin embargo, cabe resaltar también la aplicabilidad de otras formas de reclutamiento, tales como el reclutamiento mixto (interno y externo), y la nueva tendencia del reclutamiento entendido éste, como un mecanismo que nace ante un mundo lleno de innovación, contemporaneidad y virtualidad. (Flores, 2016)

Es por ello que en la conclusión de esta investigación los autores explican que en esta fase se da las herramientas elementales y para las organizaciones con el ámbito de los objetivos propuestos, ya que hay una elección adecuada, también la aptitud del talento humano en el ejercicio del puesto de trabajo por lo que se haya necesario explicar, que en esta etapa del proceso se estructuró un conjunto de pasos y análisis del cargo vacante.

1.8.2. Nacionales

En cuanto a la parte Nacional este primer antecedente creado por Natalia Sánchez Arias en el año 2018 fue titulado como “diseño de un modelo de gestión de reclutamiento y selección para una empresa asesora en recursos humanos. “Para la Universidad de Costa Rica

Según Sánchez, N, (2018) Esta selección debe realizarse de forma correcta para que exista y se realicen objetivos propuestos de la empresa que se solicite en el área como tal por ello en la introducción de este análisis una mala selección puede impedir el ingreso a la organización de una persona altamente calificada, o lo contrario, introducir a la empresa a un sujeto, con pocas aptitudes y habilidades para enfrentar los requerimientos del puesto. Por otra parte tanto esto como aquello se puede explicar que este proceso de reclutamiento se encuentra como esenciales para obtener un excelente desempeño ende, tanto el proceso de reclutamiento como el de selección del personal son aspectos que pueden ser esenciales para obtener un buen desempeño laboral. El autor recalca que:

Actualmente, existen compañías dedicadas a ofrecer el servicio de reclutamiento y selección a otras empresas, con el objetivo de maximizar el tiempo, reducir costos y cuando se desea mayor objetividad al momento de decidirse por un nuevo colaborador. Una de estas empresas en Costa Rica es CYPROSA, la cual tiene veinte años de operar en el

mercado nacional ofreciendo servicios de “outsourcing” de personal, reclutamiento y selección. Por muchos años, esta empresa estuvo dedicada al “merchandising” (colocación de productos en puntos de venta) por lo que en el mercado todavía se les reconoce por este servicio y, por ende, están invirtiendo grandes esfuerzos en el área de mercadeo y ventas para 2 posicionarse nuevamente como asesores en temas de Recursos Humanos.

Al estar tanto tiempo dedicados a las actividades de promoción y colocación de productos en centros de ventas, el servicio de reclutamiento y selección perdió visibilidad. Por lo que este trabajo de investigación aplicada pretendió diseñar un modelo que pueda gestionar el proceso de reclutamiento y de selección de manera estandarizada. De esta manera, fue conveniente realizar un estudio que tenga como resultado conocer qué técnicas o procedimientos están manejando los clientes a los cuales CYPROSA brinda sus servicios, para homologar de esta forma los procesos y metodologías.

Se parte de la premisa que el recurso humano con que cuenta cualquier organización o empresa es vital para la diferenciación, posicionamiento y competitividad en el mercado, por lo que es fundamental contratar al personal idóneo, para ello se requiere (entre otros elementos) de un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal (Chiavenato, 2002) y (Sánchez,2018).

Además de ello en conclusión es fundamental conocer un poco el mercado Nacional y abordar el tema ya que en toda organización o empresa requiere de un área encargada de realizar estas gestiones como tal esto repercute de formas positivas y negativas si no llega a procurarse un equilibrio en dicha investigación.

Por otra parte las recomendaciones son necesarias para ser aplicadas en esta investigación con el fin de que se utilicen y se apliquen las herramientas necesarias para el reclutamiento y su manera adecuada de ser aplicadas para así no fomentar o provocar la inestabilidad que sería algo perjudicial para el departamento y además de que sería perjudicial para la empresa u organización.

En cuanto a ambas partes se centran en esta información como tal que abarca puntos de vista necesarios para entender por qué son tan parecidos y por qué son trabajos con puntos por desarrollar con el mismo objetivo. Según al autor de dicha investigación recalca que:

Por otro lado, en un proyecto de investigación realizado para optar por el grado de Magíster en Administración de Negocios, Delgado (2001) realiza la elaboración de un “Modelo de Reclutamiento y Preselección de personal para el grupo financiero de San José” El objetivo de este proyecto fue desarrollar un modelo de reclutamiento y preselección de personal, que se ajustara a los lineamientos definidos por la norma ISO 9000, esto con la finalidad de obtener mayores estándares de calidad en las contrataciones de personal.

Utilizó como instrumento la técnica del FODA, para analizar el proceso existente y determinar la brecha por alcanzar tomando en cuenta la normativa ISO 9000. Dentro de los principales resultados que obtuvo fue el desarrollo de un Sistema Automatizado de Requerimientos de Personal, que permite mantener mayor control presupuestario de las plazas existentes y agilizar las labores de los funcionarios del departamento de Reclutamiento y Preselección. Además, actualizó el formato del currículum vitae y elaboró el modelo de reclutamiento y preselección con base en la normativa ISO 9000. (Sánchez, 2018).

1.9. Hipótesis

Algunas de las hipótesis planteadas son las siguientes:

¿Qué influencia tienen las técnicas de reclutamiento en la movilidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L?

Existe una influencia entre las técnicas de reclutamiento en la modalidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L.

No influyen las técnicas de reclutamiento en la modalidad de recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L.

Identificar las técnicas de reclutamiento que emplea actualmente la empresa Coopeagri R.L para la contratación del recurso humano.

Técnicas de reclutamiento que emplea actualmente la empresa Coopeagri R.L para la contratación del recurso humano.

Realizar un estudio de campo que permita determinar la movilidad, rotación y retención del recurso humano en la organización Coopeagri R.L

Estudio de campo que determina la movilidad, rotación y retención del recurso humano en la organización Coopeagri R.L

Determinar la relación entre las técnicas de reclutamiento y la inestabilidad laboral en la organización Coopeagri R.L.

Existencia de una relación entre las técnicas de reclutamiento y la inestabilidad laboral en la organización Coopeagri R.L.

1.10. Variables y categorías de análisis

A continuación, se presentan las variables y categorías de análisis del trabajo de investigación

Objetivo específico	Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Identificar las técnicas de reclutamiento que emplea actualmente la empresa Coopeagri R.L para la contratación del recurso humano.	Técnicas de reclutamiento	Reclutamiento es el proceso y el resultado de reclutar. Este verbo refiere al alistamiento de reclutas y a la reunión de personas que se impulsa con un cierto fin. (Pérez y Gardey, 2024)	La definición instrumental de reclutamiento se refiere al proceso estratégico y práctico mediante el cual una organización busca activamente identificar, atraer y seleccionar candidatos potenciales para cubrir vacantes específicas dentro de la empresa. Este enfoque pone énfasis en las acciones y herramientas tácticas utilizadas para garantizar que la organización tenga acceso a un grupo diverso y cualificado de individuos que se ajusten a los requisitos del puesto.	El reclutamiento, operacionalmente, se define como el conjunto de actividades planificadas y ejecutadas por una organización con el objetivo de atraer, identificar y seleccionar a candidatos potenciales para ocupar posiciones vacantes. Estas actividades incluyen la publicación estratégica de ofertas de trabajo, la búsqueda activa de candidatos a través de diversos canales, la evaluación y selección de currículos, la realización de entrevistas y pruebas, así como el establecimiento de contactos y redes profesionales para garantizar el acceso a un grupo diverso de talentos.

Objetivo específico	VARIABLES	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Realizar un estudio de campo que permita determinar la movilidad, rotación y retención del recurso humano en la organización Coopeagri R.L.	Movilidad del recurso humano	La movilidad del recurso humano se conceptualiza como la capacidad de los empleados para adaptarse, crecer y cambiar dentro de la organización, ya sea a través de la adquisición de nuevas habilidades, la asunción de roles diferentes o la movilidad geográfica. Implica un enfoque en el desarrollo profesional y la versatilidad de los empleados en respuesta a las demandas cambiantes del entorno laboral.	Instrumentalmente, la movilidad del recurso humano se refiere a estrategias y prácticas implementadas por las organizaciones para facilitar la adaptación y el desarrollo de los empleados. Incluye programas de formación y desarrollo, asignaciones de proyectos variados, oportunidades de rotación de roles y políticas de movilidad geográfica.	Operacionalmente, la movilidad del recurso humano se mide mediante indicadores como la participación en programas de desarrollo, la frecuencia de cambios de roles, la adquisición de nuevas habilidades y la disposición de los empleados para asumir responsabilidades diversas.

Objetivo específico	VARIABLES	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Determinar la relación entre las técnicas de reclutamiento y la inestabilidad laboral en la organización Coopeagri R.L.	Inestabilidad laboral	La inestabilidad laboral se refiere a la falta de seguridad, continuidad y previsibilidad en el empleo de un individuo. Conceptualmente, se caracteriza por la incertidumbre en cuanto a la permanencia en un trabajo, la posibilidad de pérdida de empleo y la falta de estabilidad económica asociada.	La inestabilidad laboral, desde una perspectiva instrumental, se puede medir mediante indicadores concretos como la frecuencia de cambios de empleo, la duración promedio de los contratos laborales, la tasa de rotación de personal en una empresa o sector, y la proporción de empleados que experimentan periodos de desempleo de manera recurrente.	A nivel operacional, la inestabilidad laboral se puede definir mediante la evaluación de ciertos parámetros específicos. Por ejemplo, se puede medir la inestabilidad laboral de un individuo considerando la variabilidad en la duración de sus contratos laborales, la frecuencia con la que cambia de empleo o la incertidumbre asociada con la seguridad en el trabajo, como la percepción de amenazas de despidos.

1.11 Alcances y limitaciones

1.11.1. Alcances

Contexto temporal: Dado que nos enfocamos en el primer cuatrimestre de 2024, nuestra investigación está limitada en términos de su horizonte temporal. Esto significa que nuestros hallazgos y recomendaciones pueden no ser aplicables a situaciones o momentos temporales diferentes.

Acceso al personal: La colaboración activa del personal de Coopeagri R.L es fundamental para nuestra investigación. Si los colaboradores no están dispuestos a participar en entrevistas, encuestas o a proporcionar información valiosa, nuestras capacidades de recopilación de datos se verán restringidas.

Limitación geográfica: Nuestra investigación se centra en Coopeagri de Pérez Zeledón San José, Costa Rica. Esto significa que los hallazgos y recomendaciones pueden no ser directamente transferibles a otras ubicaciones geográficas o contextos.

Influencia de variables externas: La investigación puede verse limitada por la influencia de variables externas que no están bajo nuestro control. Factores como cambios económicos, políticos o tecnológicos en el entorno de Coopeagri pueden afectar la gestión del talento humano y con esto los procesos de reclutamiento, lo que está más allá del alcance de nuestra investigación. Estas variables externas pueden introducir cierta incertidumbre en la interpretación de los resultados.

Sesgo en las respuestas de los participantes: Existe la posibilidad de que las respuestas de los empleados de Coopeagri en entrevistas o encuestas puedan estar sesgadas. Los participantes pueden sentirse influenciados por factores como la presión laboral, el temor a represalias o la voluntad de presentar la organización de una manera favorable. Este sesgo podría afectar la precisión de los datos recopilados y, en consecuencia, limitar la objetividad de nuestras conclusiones.

1.11.2. Limitaciones

Enfoque en técnicas de reclutamiento: Nuestro estudio se centra un análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad del recurso humano e inestabilidad laboral, de la empresa Coopeagri lo que nos permite profundizar en este aspecto crítico de la organización.

Análisis en un contexto real: Al investigar una organización específica, nuestra investigación tiene la ventaja de ser altamente relevante y aplicable a situaciones reales.

Contribución al conocimiento: Nuestros hallazgos tienen el potencial de cambiar problemas de reclutamiento que se estén dando en la empresa con el fin de un mejor aprovechamiento del talento humano y de una mejor estabilidad laboral.

Posibilidad de recomendaciones prácticas: A través de la identificación de deficiencias y oportunidades de mejora, nuestra investigación puede ofrecer recomendaciones prácticas que Coopeagri puede implementar para optimizar sus técnicas de reclutamiento

CAPÍTULO II MARCO TEORICO

2.1 Teorías que sustentan la investigación.

2.1.1. *Teorías técnicas de reclutamiento*

Las técnicas de reclutamiento son estrategias y métodos colaboradores por las organizaciones para atraer, identificar, evaluar y seleccionar candidatos aptos para ocupar posiciones dentro de la empresa. Estas técnicas buscan garantizar que la organización cuente con el personal adecuado y calificado para cumplir con sus objetivos y metas. “El reclutamiento es el primer paso para proporcionar recursos humanos apropiados a la organización una vez se ha abierto una vacante. Es el subproceso de integrar, cuyo objetivo es atraer candidatos potencialmente calificados para ocupar posiciones dentro de la organización.” (Arciniegas Ortiz, J. A. 2018).

Durante el proceso de selección de personal es fundamental utilizar técnicas eficientes que permitirán una mejor selección de personal comprometido y eficiente para lograr el éxito de la empresa, tales como exámenes que permitan conocer y medir los conocimientos, sus habilidades, así como sus personalidades. (Rodríguez, 2019, p.22)

Según González, M. y Olivares, S. (2015). El proceso de reclutamiento comprende los siguientes puntos. Partir de la planeación de los recursos humanos, previamente elaborada. Obtener información del análisis del puesto. Confrontar las indicaciones de la gerencia. Verificar los requerimientos o perfil del puesto. Aplicar el método adecuado de reclutamiento. Con el fin de evitar el gasto innecesario de tiempo y dinero, ya que una mala contratación puede ser muy perjudicial para una empresa, porque una persona que no se adapte al puesto será una contratación fallida.

Uno de los aspectos fundamentales del reclutamiento es reconocer su papel como motor de cambio y crecimiento en una organización. Contratar a individuos con habilidades y aptitudes adecuadas no solo cubre las vacantes existentes, sino que también aporta diversidad y perspectivas frescas. La captación de talento no debe ser vista únicamente como una respuesta a la necesidad inmediata, sino como una inversión a largo plazo en el fortalecimiento del equipo y en la capacidad de la empresa para adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución.

Sin embargo, el reclutamiento no está exento de desafíos. Uno de los mayores obstáculos es el equilibrio entre la calidad y la rapidez. La presión por cubrir vacantes rápidamente puede llevar a decisiones apresuradas que resultan en contrataciones inadecuadas. Por otro lado, una búsqueda excesivamente detallada puede conducir a la pérdida de talento valioso debido a la tardanza en el proceso. En un mundo laboral competitivo, encontrar el equilibrio correcto se convierte en una tarea crucial.

Para superar estos desafíos, es esencial adoptar estrategias efectivas en el proceso de reclutamiento. La diversificación de fuentes de reclutamiento, como ferias de empleo, redes profesionales y plataformas en línea, permite a las empresas acceder a un grupo más amplio de candidatos. Además, implementar sistemas de evaluación detallados, que incluyan pruebas de habilidades, entrevistas exhaustivas y referencias verificadas, contribuye a una selección más precisa. La colaboración y el intercambio de información entre asociaciones de profesionales de recursos humanos también pueden ser un recurso valioso. Compartir experiencias y mejores prácticas puede ayudar a las empresas a mejorar sus procesos de reclutamiento y a enfrentar desafíos comunes de manera más efectiva.

El reclutamiento de personal va más allá de la simple tarea de llenar vacantes. Es un proceso estratégico que influye directamente en la capacidad de una organización para prosperar y adaptarse. Para abordar los desafíos actuales, es crucial adoptar enfoques equilibrados, éticos y efectivos. Al hacerlo, no solo se garantiza la selección de los mejores talentos, sino que también se sientan las bases para un crecimiento sostenible y una cultura organizacional fuerte. En última instancia, el reclutamiento bien gestionado no solo transforma la composición de un equipo, sino que también impulsa la excelencia y el éxito continuo de la empresa.

2.1.2. Teoría movilidad, rotación y retención del recurso humano

La gestión del recurso humano en las organizaciones modernas ha evolucionado significativamente a lo largo de los años, y en la actualidad, la movilidad, rotación y retención del personal se destacan como componentes esenciales para el éxito sostenible de cualquier empresa. Hace muchos años no se prestaba tanta atención a estos temas, pero la globalización y otros factores de cambio han hecho que las perspectivas de las organizaciones hayan cambiado.

Movilidad laboral: La teoría de la movilidad del recurso humano se centra en el estudio de los movimientos, flujos y cambios en la disposición de los empleados dentro de una organización o entre empresas. Este enfoque permite entender cómo los empleados migran entre sectores, cómo se desarrollan dentro de sus roles y cuáles son los factores que los motivan a buscar nuevas oportunidades. La movilidad laboral es relevante para analizar el desarrollo del talento, la retención de empleados y la adaptación a cambios en el mercado laboral, como lo señala Jovanovic (1979), quien establece que los empleados constantemente buscan un ajuste óptimo entre sus habilidades y las demandas del mercado laboral.

La movilidad laboral se refiere a la capacidad de los colaboradores para desplazarse dentro de la organización, ya sea horizontal o verticalmente. Este concepto va más allá de la simple promoción e implica la posibilidad de adquirir nuevas habilidades y experiencias en diferentes áreas de la empresa. La movilidad laboral no solo beneficia al colaborador al ampliar su conjunto de habilidades y conocimientos, sino que también fortalece a la organización al contar con colaboradores versátiles y multifuncionales.

En el contexto global actual, la movilidad laboral también se extiende a través de las fronteras geográficas. Las empresas buscan talento a nivel internacional, y permitir que los colaboradores se desplacen entre diferentes ubicaciones o incluso países pueden enriquecer la diversidad de la fuerza laboral y brindar perspectivas valiosas. Sin embargo, esta movilidad también presenta desafíos, como la gestión de culturas laborales diversas y la adaptación a nuevos entornos.

Rotación de personal: La rotación de personal se refiere al movimiento de colaboradores dentro y fuera de la organización. Si bien una rotación controlada puede ser beneficiosa para infundir nuevas ideas y evitar la complacencia, una alta rotación puede indicar problemas en la retención y satisfacción de los colaboradores. La rotación excesiva puede generar costos significativos para la empresa, incluidos los asociados con la capacitación de nuevos colaboradores, la pérdida de conocimientos y la disminución de la moral del equipo.

Es esencial analizar las razones detrás de la rotación y abordarlas de manera proactiva. Factores como la falta de desarrollo profesional, la insatisfacción con el ambiente laboral o la falta de reconocimiento pueden contribuir a una alta rotación. La

implementación de programas de desarrollo, estrategias de reconocimiento y una cultura empresarial sólida son clave para contrarrestar estos problemas y fomentar una rotación controlada y positiva.

Retención del talento: La retención del talento se ha convertido en una prioridad para las empresas que reconocen el valor de sus colaboradores más destacados. La retención no solo implica mantener a los colaboradores en la organización, sino también asegurarse de que estén comprometidos y satisfechos en sus roles. Un alto nivel de retención no solo es indicativo de una gestión exitosa del talento, sino que también contribuye a la reputación positiva de la empresa como empleador.

La retención exitosa implica comprender las necesidades y aspiraciones individuales de los colaboradores. Esto puede incluir ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, un entorno laboral flexible, beneficios competitivos y un claro camino de carrera. También es esencial fomentar una cultura organizacional que valore y reconozca el trabajo de los colaboradores, creando así un sentido de pertenencia y conexión emocional con la empresa.

En una interconexión, estos tres conceptos no son elementos aislados; están interconectados de manera estratégica. La movilidad puede contrarrestar la monotonía laboral y aumentar la retención al ofrecer a los colaboradores oportunidades continuas de crecimiento. Sin embargo, una rotación excesiva puede debilitar la retención y dificultar la construcción de una fuerza laboral estable y comprometida.

La retención del talento también puede beneficiarse de una movilidad laboral bien gestionada. Ofrecer a los colaboradores la oportunidad de explorar diferentes funciones o roles puede aumentar su satisfacción y compromiso, reduciendo así la probabilidad de que busquen oportunidades fuera de la organización. La rotación, aunque puede indicar insatisfacción, también puede ser vista como una oportunidad para rejuvenecer el equipo con nuevas ideas y perspectivas. Sin embargo, esta rotación debe ser gestionada cuidadosamente para evitar la pérdida de talento valioso y garantizar que la transición sea lo más suave posible.

La movilidad, rotación y retención del recurso humano no son simplemente términos de moda en la gestión de recursos humanos; son elementos cruciales que definen la capacidad de una organización para evolucionar y prosperar en un entorno empresarial dinámico. La implementación de estrategias efectivas en estos aspectos no solo fortalece la

empresa desde adentro, sino que también la posiciona como un colaborador atractivo y sostenible en el panorama laboral actual. Al abrazar la movilidad, gestionar la rotación de manera cuidadosa y priorizar la retención del talento, las organizaciones están forjando un futuro donde el crecimiento y el éxito están intrínsecamente ligados a la gestión estratégica de su recurso humano.

2.1.3. Teoría inestabilidad laboral

La inestabilidad laboral ha sido definida como “la incapacidad percibida para mantener la continuidad laboral ante una situación de amenaza del trabajo” (Greenhalgh y Rosenblatt, 1984) La inestabilidad laboral se ha convertido en una preocupación creciente en el panorama laboral actual, afectando a trabajadores en diferentes sectores y niveles profesionales. Este fenómeno no solo tiene implicaciones individuales sino que también afecta la dinámica económica y social de las comunidades y naciones. En este ensayo, exploraremos los diversos motivos detrás de la inestabilidad laboral, desde cambios tecnológicos hasta factores socioeconómicos, y analizaremos las consecuencias que esta inestabilidad puede tener en la vida de los trabajadores y en la estabilidad económica en general.

Uno de los principales motores de la inestabilidad laboral en la era moderna es la rápida evolución tecnológica y la creciente automatización. Las empresas buscan constantemente maneras de aumentar la eficiencia y reducir costos mediante la implementación de tecnologías avanzadas y sistemas automatizados. Aunque esto puede resultar en una mayor productividad, también puede llevar a la eliminación de empleos tradicionales, generando incertidumbre entre los trabajadores que enfrentan la posibilidad de que sus roles sean reemplazados por máquinas o algoritmos.

La tendencia hacia contratos de trabajo temporales, empleos por proyecto y la flexibilización laboral ha contribuido significativamente a la inestabilidad. Aunque estas formas de empleo pueden ofrecer cierta flexibilidad, también conllevan la falta de seguridad laboral y beneficios asociados con empleos a tiempo completos. Los trabajadores enfrentan la incertidumbre de no saber si su contrato será renovado o si podrán mantener su nivel de ingresos en el futuro.

La inestabilidad laboral, un fenómeno que afecta a trabajadores y organizaciones, puede tener sus raíces en los procesos de reclutamiento laboral. La calidad del

reclutamiento desempeña un papel crucial en la formación de equipos sólidos y en la retención de talento. Un reclutamiento deficiente a menudo resulta en el desajuste de habilidades y expectativas entre los candidatos y las funciones laborales. Cuando los candidatos son seleccionados sin una evaluación adecuada de sus habilidades y competencias, es probable que no cumplan con las expectativas del trabajo. Este desajuste puede llevar a la insatisfacción laboral, el bajo rendimiento y, en última instancia, a la salida prematura de los empleados.

La cultura organizacional juega un papel crucial en la satisfacción y retención de los colaboradores. Un reclutamiento ineficiente puede pasar por alto la evaluación de la compatibilidad cultural entre el candidato y la empresa. Si un empleado no se adapta a la cultura organizacional, es probable que experimente dificultades en la integración, sintiéndose desconectado y menos comprometido, lo que puede llevar a una rotación más alta.

Concentrarse exclusivamente en habilidades técnicas durante el reclutamiento, sin considerar las habilidades blandas y la adaptabilidad, puede ser un error común. Las habilidades técnicas son esenciales, pero la falta de atención a las habilidades interpersonales, la resiliencia y la capacidad de adaptación puede resultar en la incorporación de empleados que no se ajustan a la dinámica del equipo o no pueden enfrentar cambios en la empresa, contribuyendo a la inestabilidad.

Un proceso de reclutamiento insuficiente a menudo se centra en la atracción de nuevos talentos sin considerar estrategias efectivas de retención. La falta de atención a la retención puede resultar en la pérdida de empleados valiosos y en una constante rotación de personal. La estabilidad laboral requiere un enfoque integral que no termine con la oferta de empleo, sino que se extienda a la creación de un ambiente propicio para el crecimiento y la permanencia.

La inestabilidad laboral puede tener sus raíces en procesos de reclutamiento ineficientes que no logran alinear adecuadamente las habilidades y expectativas de los candidatos con las necesidades y la cultura de la empresa. La falta de atención a la transparencia en la descripción del puesto, la evaluación de la cultura organizacional y la implementación de estrategias de retención pueden tener consecuencias a largo plazo en la estabilidad laboral. Abordar estos problemas requerirá un enfoque integral en el

reclutamiento, asegurando que la selección de empleados no solo se centre en la habilidad técnica, sino también en la idoneidad cultural y en la creación de un entorno que fomente la retención y el crecimiento profesional. Solo a través de procesos de reclutamiento más efectivos se puede aspirar a construir equipos estables y contribuir a la mitigación de la inestabilidad laboral en el entorno empresarial contemporáneo.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Proceso de reclutamiento: interno, externo y mixto

El proceso de reclutamiento es esencial en cualquier organización, ya que permite atraer a los candidatos más calificados para ocupar vacantes. De acuerdo con Chiavenato (2011), el reclutamiento "es un conjunto de actividades organizadas que tienen como objetivo atraer y seleccionar a los candidatos más idóneos para ocupar los puestos vacantes" (p. 189).

Este proceso puede ser interno, externo o mixto, y la elección del tipo adecuado dependerá de las necesidades de la empresa y de las características de la vacante. La correcta implementación de este proceso garantiza no solo que se cubran las posiciones abiertas, sino que se haga de manera que aporte valor y fortalezca la cultura organizacional.

2.2.2. Reclutamiento interno

El reclutamiento interno se enfoca en identificar talento dentro de la organización. Mondy y Noe (2013) explican que este tipo de reclutamiento "se basa en la promoción de empleados actuales o la transferencia de personal de una posición a otra dentro de la misma organización" (p. 127).

Este enfoque no solo fomenta la lealtad y el compromiso entre los empleados, sino que también puede ser más eficiente en términos de tiempo y recursos, ya que el candidato seleccionado ya conoce la cultura, los procesos y las expectativas de la empresa.

2.2.3. Fuentes de reclutamiento interno

Base de empleados actuales: Mantener una base de datos actualizada de los empleados es crucial para identificar a los candidatos potenciales dentro de la empresa. Gómez-Mejía et al. (2016) destacan que "tener una base de datos actualizada permite a las

organizaciones identificar rápidamente a candidatos internos adecuados para nuevos vacantes" (p. 340).

Este recurso facilita que las empresas puedan acceder de forma ágil a perfiles internos que cumplan con los requisitos de una posición vacante.

El comentario aquí enfatiza cómo el uso de bases de datos internas optimiza los tiempos de búsqueda y minimiza los costos asociados al proceso de selección.

Recontratación de personal: Cuando un antiguo empleado vuelve a la empresa, la recontractación puede ser una opción eficiente. Dessler (2016) señala que "la recontractación puede ser una opción viable cuando el antiguo empleado ya conoce la cultura organizacional y ha demostrado previamente su capacidad" (p. 85).

Esta estrategia es particularmente útil en situaciones donde el empleado anterior dejó la empresa por razones ajenas a su desempeño, como una mejor oportunidad o cambios en su situación personal.

Base de datos de antiguos candidatos: Una base de datos de candidatos anteriores puede ser un recurso valioso. Werther y Davis (2014) afirman que "la conservación de una base de datos de candidatos anteriores facilita el acceso rápido a perfiles previamente evaluados y considerados aptos para futuros procesos de selección" (p. 207).

Muchas veces, las empresas encuentran múltiples candidatos calificados para una vacante, por lo que mantener un registro de estos perfiles puede acelerar futuros procesos de selección.

Programa de becarios: Los becarios representan una fuente interna de talento. Chiavenato (2011) afirma que "el programa de becarios es una fuente de talento interno que proporciona a las empresas acceso a jóvenes profesionales que ya conocen la dinámica de la organización" (p. 232).

Estos tienen la ventaja de haber sido formados dentro de la organización, lo que reduce el tiempo de adaptación a la cultura y los procesos empresariales.

2.2.4. Ventajas del reclutamiento interno

El reclutamiento interno tiene varias ventajas. Según Robbins y Coulter (2018), "una de las principales ventajas del reclutamiento interno es que reduce el tiempo de

adaptación del empleado a su nuevo puesto, ya que ya está familiarizado con la empresa y sus procedimientos" (p. 512).

Además, al promover desde dentro, las empresas refuerzan la lealtad de los empleados, quienes ven en la promoción interna una oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional.

2.2.5. Desventajas del reclutamiento interno

A pesar de sus ventajas, el reclutamiento interno también tiene limitaciones. Mondy y Noe (2013) señalan que "el reclutamiento interno puede limitar la diversidad de ideas y enfoques en la organización al no permitir la entrada de nuevas perspectivas externas" (p. 130).

Además, la promoción interna puede generar conflictos entre los empleados que no fueron seleccionados, afectando el clima laboral. Se puede observar que la promoción interna, aunque beneficiosa en muchos casos, debe gestionarse con cuidado para evitar tensiones dentro del equipo y asegurar que la selección se base en méritos claros.

2.2.6. Reclutamiento externo

El reclutamiento externo es una herramienta clave para incorporar nuevos talentos a la organización. Dessler (2016) afirma que "el reclutamiento externo es una herramienta valiosa para atraer nuevas habilidades y talentos que pueden ser difíciles de desarrollar a través de promociones internas" (p. 99).

Este tipo de reclutamiento puede ser particularmente útil cuando la empresa busca habilidades especializadas que no se encuentran en su personal actual. El reclutamiento externo abre la posibilidad de acceder a un conjunto más amplio de candidatos, trayendo consigo nuevas ideas que pueden impulsar la innovación y el crecimiento.

2.2.7. Fuentes de reclutamiento externo

Página de empleo: Según Werther y Davis (2014), "las páginas de empleo corporativos permiten a los candidatos obtener información directa sobre las vacantes disponibles, la cultura organizacional y los valores de la empresa" (p. 221).

Este tipo de plataforma es clave para atraer a candidatos interesados en los valores y objetivos de la empresa, creando una conexión más directa con el perfil deseado.

Se puede afirmar que las páginas de empleo son una herramienta esencial para que las empresas proyecten su imagen de marca y se conecten con candidatos alineados con su cultura y objetivos.

Bolsas de trabajo: Las bolsas de trabajo permiten a las empresas llegar a una mayor cantidad de candidatos. Gómez-Mejía et al. (2016) explican que "las bolsas de trabajo en línea son plataformas efectivas para conectar a las empresas con candidatos calificados de diferentes lugares y áreas de experiencia" (p. 350).

Estas plataformas son especialmente útiles para empresas que buscan ampliar su alcance geográfico o encontrar candidatos con habilidades específicas. Las bolsas de trabajo en línea han transformado el reclutamiento, permitiendo a las empresas acceder a un grupo más amplio de talentos en menor tiempo.

Redes sociales: Sullivan (2013) menciona que "el reclutamiento a través de redes sociales se ha convertido en una herramienta clave, permitiendo a las empresas encontrar candidatos de forma más eficiente y personalizada" (Talent Management Magazine, p. 28).

Las redes sociales permiten una conexión directa con los candidatos y facilitan una comunicación más rápida y eficaz. Estas no solo facilitan la búsqueda de talento, sino que también permiten que las empresas proyecten su cultura y valores, atrayendo candidatos que se identifican con ellos.

2.2.8. Ventajas del reclutamiento externo

Según Mondy y Noe (2013), "el reclutamiento externo introduce nuevas ideas y habilidades en la empresa, lo que puede ser crucial para la innovación y el crecimiento" (p. 135).

Este tipo de reclutamiento es clave cuando una empresa busca reinventarse o adquirir nuevas capacidades. El reclutamiento externo no solo incrementa la diversidad de ideas, sino que también brinda a la organización una oportunidad de mantenerse competitivo en un entorno dinámico.

2.2.9. Desventajas del reclutamiento externo

Dessler (2016) advierte que "el reclutamiento externo puede ser costoso en términos de tiempo y recursos, y el proceso de integración del nuevo empleado puede llevar más tiempo que con candidatos internos" (p. 106).

Además, existe el riesgo de que el nuevo empleado no se ajuste a la cultura organizacional, lo que puede derivar en un proceso de selección fallido.

2.3. Marco Histórico

2.3.1. Empresa u organización donde se realizará el trabajo de investigación

2.3.1.1. Reseña histórica

En las décadas de los años cincuenta y sesenta, Pérez Zeledón contaba con infraestructura vial pésima, por lo que la comercialización del café era difícil. Estaba en manos de la empresa privada, lo que restaba a los productores participación en la cadena de valor del producto.

Un grupo de generaleños vieron que las necesidades de los productores cafetaleros podían propiciar el nacimiento de una organización cooperativa, y fue en 1960, cuando este grupo de hombres visionarios emprendieron un proceso hacia la constitución de Cooperezeledón R.L.

El trabajo solidario de Nicanor Hidalgo, Alejandro Rojas, Monseñor Delfín Quesada, el Padre Delio Arguedas y Milton Fonseca Balmaceda, dio la apertura del cooperativismo en este cantón. Es así como Cooperezeledón R.L., nace el 25 de noviembre de 1962, con 391 productores de café asociados, con un Consejo de Administración liderado por Claudio Gamboa Calderón y Milton Fonseca Balmaceda como gerente.

Cooperezeledón R.L., se transformó en CoopeAgri R.L. cerca de 1970, con la inminente llegada de la actividad cañera, y el ingreso al negocio del consumo mediante la apertura del primer supermercado en el cantón. Esta diversificación construyó la base fundamental del desarrollo y consolidación de esta cooperativa (CoopeAgri R.L. 2023)

2.3.1.2. Hitos Importantes

1962

- El 25 de noviembre nace Cooperezeledón RL, con 391 productores de café asociados. En ese mismo año, se alquila el Beneficio San Jorge.

1969

- Se inaugura el primer supermercado de la zona sur, bajo el nombre de Supermercados CoopeAgri.

1974

- Se inaugura el primer ingenio en la zona sur, conocido actualmente como Ingenio El General Milton Fonseca Balmaceda.

1980

- Se inaugura el primer Almacén de Suministros, con el objetivo de brindar insumos agrícolas a los productores.

1988

- Apertura del Departamento de Operaciones Forestales, destinada a promover una cultura de conservación y manejo responsable de los bosques y recursos naturales.

1990

- Inauguración de la División de Ahorro y Crédito de CoopeAgri RL, que se transforma en 1995 en Credecoop RL

1996

- Nace Procafé SA, que posteriormente se convierte en Operaciones Del Valle, enfocada en la producción y comercialización de café tostado y molido.

1997

- Se inaugura el ServiCentro CoopeAgri RL, dedicado a la venta de combustible y la prestación de servicios complementarios.

Años 90

- CoopeAgri RL expande su participación en el mercado con la apertura del AutoServicio AM-PM, y los Supermercados CoopeAgri en Villa Ligia y Pejibaye.

2014

- Inauguración del Supermercado CoopeAgri en Palmares y en Barrio San Luis.

2016

- Se inaugura el segundo Almacén de Suministros, el Centro de Compras Comerciales, Abastecimiento y Mayoreo (CECAM CoopeAgri), y la Tienda Deportiva CoopeAgri.

2018

- Se inaugura Agri Store, una tienda de conveniencia.

2019

- Inauguración de AgriSanam, una planta innovadora que produce la bebida antioxidante Naox.

2.3.1.3. Localización geográfica

Oficinas Centrales de CoopeAgri RL:

Ubicación: 200 metros suroeste del Parque de San Isidro, frente al Mercado Municipal, Pérez Zeledón.

Supermercado CoopeAgri en Villa Ligia:

Ubicación: Frente a la antigua Escuela Villa Ligia, sobre la Carretera Interamericana.

Supermercado CoopeAgri en Palmares:

Ubicación: 200 metros este del Banco Nacional, Palmares, Pérez Zeledón.

Supermercado CoopeAgri en Barrio San Luis:

Ubicación: 200 metros norte del cruce del Liceo UNESCO, Pérez Zeledón.

Supermercado CoopeAgri en Pejibaye:

Ubicación: 37 kilómetros al sur del Centro de San Isidro, en la comunidad de Pejibaye, Pérez Zeledón

2.4. Objetivos institucionales

Innovación Renovación permanente de procesos, sistemas, productos y servicios

Participación Compromiso en la gestión estratégica y operativa (asociados y colaboradores). Todos propietarios y protagonistas

Integridad: Mejores personas, mejores asociados y colaboradores

Servicio al cliente con excelencia: Clientes incondicionales

Responsabilidad Social: Generación de alternativas de desarrollo y distribución solidaria de la riqueza

Responsabilidad Empresarial: Altos estándares de efectividad y competitividad

Responsabilidad Ambiental: Producción Sostenible (CoopeAgri R.L. 2023)

2.5. Misión

Somos una empresa cooperativa de economía social orientada al desarrollo integral de los asociados, mediante la implementación de proyectos, programas y servicios que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida. (CoopeAgri R.L. 2023)

2.6. Visión

Ser una empresa cooperativa líder en la generación de alternativas para el desarrollo y distribución de la riqueza (CoopeAgri R.L. 2023)

2.7. Infraestructura

La infraestructura de Supermercados Coopeagri son estables y hace no mucho estuvieron realizando arreglos y modernizando la infraestructura y eficientes de la región. Los Supermercados CoopeAgri R.L, nacen de los sueños y esfuerzos de todos los asociados de la cooperativa, convirtiéndose hoy día en una de las cadenas de supermercados más importantes de la región sur del país. La empresa cuenta aproximadamente con 8 instalaciones en este caso supermercados refiriéndose a la línea de supermercados ya que al ser cooperativa tiene otras áreas con instalaciones de ellas, en Costa Rica, Pérez Zeledón Estas instalaciones cuentan con comodidad y facilidad para los clientes o consumidores por otra parte En las décadas de los años cincuenta y sesenta, Pérez Zeledón contaba con infraestructura vial pésima, por lo que la comercialización del café era difícil. Estaba en manos de la empresa privada, lo que restaba a los productores participación en la cadena de valor del producto.

Un grupo de generaleños vieron que las necesidades de los productores cafetaleros podían propiciar el nacimiento de una organización cooperativa, y fue en 1960, cuando este

grupo de hombres visionarios emprendieron un proceso hacia la constitución de Cooper Zeledón R.L. (CoopeAgri R.L. 2023)

2.8. Personal administrativo y colaborador

En la actualidad, el personal administrativo y colaborador de CoopeAgri RL está compuesto por diversas figuras clave que gestionan las distintas áreas de la cooperativa. Entre ellos se destacan:

Presidente: Amado Castro Fernández

Gerencia General: Víctor Hugo Carranza Salazar

Cada instalación de CoopeAgri, como supermercados, centros de suministro y otras áreas operativas, cuenta con su propio gerente, encargado de supervisar el personal y las operaciones diarias. Además de los gerentes y colaboradores, los socios juegan un papel fundamental, ya que son quienes disfrutan de los beneficios y toman decisiones importantes en la cooperativa. Finalmente, los empleados y el público en general forman parte del ecosistema de CoopeAgri RL, contribuyendo a su desarrollo y sostenibilidad.

FODA

Fortalezas

- Brinda oportunidades a la parte cafetalera
- Calidad de productos
- Servicio al cliente

Oportunidades

- Tendencia de consumo hacia el bienestar.
- Apoyo a los cafetaleros de la zona
- Accesibilidad en la venta de gasolina.

Debilidades

- Productos no tan accesibles para clientes.
- En ocasiones mala atención al cliente
- Poca información en la página web.

Amenazas

- Mala organización o distribución del personal.
- Escases de Colaboradores o personal.
- Competencia.

Servicios

- Clínica Medica
- Agri Inversiones
- Servicios ambientales
- Agri Store
- Super mercado
- Almacén de suministros
- Ferreterías
- Servicentro
- Bienes Raíces

Logros de la empresa

Algunos Logros que tiene esta empresa son:

- Se inaugura el primer supermercado de la zona sur, bajo el nombre de Supermercados CoopeAgri.
- Apertura del Departamento de Operaciones Forestales, destinada a promover una cultura de conservación y manejo responsable de los bosques y recursos naturales.
1990
- Se inaugura el ServiCentro CoopeAgri RL, dedicado a la venta de combustible y la prestación de servicios complementarios.
- Se inaugura el primer Almacén de Suministros, con el objetivo de brindar insumos agrícolas a los productores.

Recursos

Esta empresa o cooperativa Coopeagri.R.L Cuenta con mucho personal en cada área como tal, ya que Coopeagri Tiene muchas Áreas en las que se brinda empleo para su función, por ejemplo esta Servicentro, Agri store, en la parte Clínica médica, en la parte de forestación y ambiente y también en el área cafetalero. Por otra parte, se debe de tomar en cuenta que al ser como Cooperativa también tienen a sus socios y a todos los departamentos los cuales son recursos Humanos ya que es crucial este recurso para el cumplimiento de cada área o departamento.

Recursos Financieros

Según lo buscado Coopeagri RL es una cooperativa con muchos recursos, inversiones y ganancias ya que poseen mucho apoyo del pueblo tanto como en la parte de ser cliente de ellos sino en la parte de ser socios por lo que esta empresa se ha transformado en una de las cadenas más grandes en el sector de Pérez Zeledón, también se debe de tomar en cuenta que una de las fuentes de ingreso de Coopeagri y se considera la principal es la producción y comercialización del Café y la Caña por lo que se ha realizado o mejor dicho CoopeAgri se une al Comercio Justo, un modelo social de intercambio comercial equitativo, para lograr un precio justo y combatir el precio radical en el mercado convencional, quiere decir que se comercializa a otros países como Europa, Estados Unidos, Israel, y países asiáticos, con el objetivo de mejorar los ingresos de los productores y sus condiciones de vida. Esto en el área Internacional, y en la zona Sur es uno de las empresas mejor posicionadas en el mercado compitiendo en cuanto a calidad y precio con otros.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de estudio

3.1.1. Tipo de Investigación

En términos del enfoque metodológico, se adoptará un enfoque cualitativo, como propuesto por Hernández et al. (2018). Este enfoque implica un proceso riguroso de investigación centrado en la comprensión profunda de los fenómenos estudiados. Se llevará a cabo la recolección y análisis de datos cualitativos exclusivamente, tales como entrevistas en profundidad, análisis de contenido de documentos y observaciones participantes. La integración y discusión de estos datos se realizará con el objetivo de generar interpretaciones significativas y comprender a fondo el fenómeno en cuestión. Este enfoque cualitativo permitirá explorar las experiencias, percepciones y significados atribuidos por los participantes, lo que facilitará una comprensión enriquecida del tema de investigación (p.623)

La investigación cualitativa se caracteriza por su enfoque en la comprensión en profundidad de los fenómenos estudiados. Al centrarse únicamente en métodos cualitativos, se pueden explorar las experiencias, perspectivas y significados de los participantes de manera detallada. Este enfoque permite capturar la riqueza y complejidad del fenómeno estudiado desde una variedad de perspectivas, lo que contribuye a una comprensión más profunda y holística.

Asimismo, en la investigación cualitativa, se emplea la triangulación de datos para fortalecer la validez de los hallazgos. Esto implica la utilización de múltiples fuentes de datos, como entrevistas, observaciones y análisis de documentos, para corroborar y enriquecer la comprensión del fenómeno estudiado.

La triangulación ayuda a validar los resultados al proporcionar diferentes perspectivas sobre un mismo tema y reducir el sesgo potencial inherente a cualquier método de investigación individual.

En este caso, un enfoque cualitativo nos brinda las herramientas necesarias para obtener una comprensión profunda y significativa del análisis de las técnicas de reclutamiento y su impacto en la movilidad del recurso humano y la inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L. A través de la recopilación de datos cualitativos de manera coherente y efectiva, podemos explorar las experiencias, percepciones y significados subyacentes relacionados con estas prácticas de reclutamiento. Esto nos permite obtener una comprensión detallada del fenómeno estudiado y ofrece insights valiosos para abordar los desafíos organizacionales en materia de recursos humanos.

En cuanto al tipo de investigación, se ha seleccionado un enfoque exploratorio y transversal para este estudio. El enfoque exploratorio se justifica al abordar un fenómeno o problema de investigación que es nuevo o poco estudiado, y del cual existen muchas incertidumbres o falta de investigaciones previas. Este enfoque permite una inmersión profunda en el tema, facilitando la exploración de diversas perspectivas y la generación de nuevas ideas. Además, el enfoque transversal se utiliza para capturar una instantánea del fenómeno en un momento específico, lo que permite comprender la situación en un punto determinado en el tiempo. Esta combinación de enfoques proporciona una comprensión completa y contextualizada del tema en estudio, lo que es fundamental para abordar las preguntas de investigación planteadas.

En otras palabras, este enfoque se elige cuando la revisión de la literatura revela guías no exploradas y conceptos vagamente relacionados con el problema de estudio, o cuando se busca indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (Hernández et al., 2018, p.215).

En el caso específico de la elección del enfoque transversal, se reconoce la importancia de realizar una evaluación puntual de la situación en un momento específico. Este diseño de investigación permite capturar una "instantánea" del fenómeno en estudio en un solo punto en el tiempo. La combinación de un enfoque exploratorio y transversal permite abordar la falta de estudios previos detallados sobre el problema, al mismo tiempo que proporciona una visión temporal específica y contextualizada.

Se respalda la afirmación de que los estudios exploratorios son cruciales para examinar fenómenos o problemas de investigación nuevos o poco estudiados. Estos estudios facilitan la exploración de áreas y temas desde nuevas perspectivas, lo que puede conducir al descubrimiento de nuevas teorías o hipótesis. Además, los estudios exploratorios contribuyen a identificar lagunas en la literatura existente, promoviendo así la generación de nuevas ideas y la expansión del conocimiento en el campo (Hernández et al., 2018, p. 106).

Se respalda la afirmación de que los estudios exploratorios son cruciales para examinar fenómenos o problemas de investigación nuevos o poco estudiados. Estos estudios facilitan la exploración de áreas y temas desde nuevas perspectivas, lo que puede conducir al descubrimiento de nuevas teorías o hipótesis. Además, los estudios exploratorios contribuyen a identificar lagunas en la literatura existente, promoviendo así la generación de nuevas ideas y la expansión del conocimiento en el campo (Hernández et al., 2018, p. 220).

En el contexto de esta investigación sobre el análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad del recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L., un enfoque exploratorio brinda la oportunidad de sumergirse gradualmente en estos temas. Este enfoque permite la generación de ideas y perspectivas iniciales que podrían servir como base para investigaciones más detalladas y específicas en el futuro.

3.1.2. Alcance de la investigación

En esta investigación, se empleará un enfoque cualitativo que abarca procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación. Este enfoque implica la recolección y análisis de datos cualitativos, así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias comprensivas, también conocidas como "meta inferencias". La utilización de métodos cualitativos permitirá obtener una comprensión completa y sólida del análisis de las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad del recurso humano e

inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L, mediante la recolección coherente y efectiva de datos.

El estudio se ha diseñado como exploratorio y transversal, centrándose en examinar fenómenos o problemas de investigación nuevos o poco estudiados relacionados con la movilidad del recurso humano e inestabilidad laboral en la empresa Coopeagri R.L. Este enfoque exploratorio permitirá abordar estas áreas desde nuevas perspectivas, facilitando la generación de nuevas teorías, hipótesis y la identificación de posibles brechas en la literatura existente.

Además, al seleccionar un diseño transversal, se busca capturar una instantánea específica de la situación en un momento determinado. Este enfoque temporal brinda la oportunidad de analizar las técnicas de reclutamiento y su influencia en la movilidad del recurso humano.

La combinación de un estudio exploratorio y transversal no solo sienta las bases para la comprensión inicial de los fenómenos estudiados, sino que también proporciona una plataforma sólida para investigaciones más detalladas en el futuro. Este enfoque estratégico no solo permite abordar la falta de estudios previos detallados sobre el problema, sino que también proporciona una visión temporal específica que puede enriquecer la interpretación de los resultados.

3.2 Fuentes de información

Las fuentes de investigación son la base sobre la cual se construye el edificio del conocimiento. Estas pueden ser primarias, como documentos originales, o secundarias, que interpretan o analizan la información existente. La selección cuidadosa y la evaluación crítica de las fuentes son pasos cruciales para garantizar la solidez y la credibilidad de cualquier investigación (Smith, 2018, p.45).

3.2.1. Fuentes de información

Fuentes de Información Primarias

Una fuente de investigación primaria es un recurso original que proporciona datos, evidencia o información directa sobre un tema específico, sin interpretación o análisis por parte de terceros. Estas fuentes son creadas en el momento del evento o fenómeno estudiado y constituyen una base fundamental para la investigación (Smith, 2018, p.46).

Departamento Recursos Humanos CoopeAgri R.L

Esta es tu fuente primaria más importante. Incluye a empleados, gerentes y otros miembros del Departamento de Recursos Humanos. Puedes recopilar datos directamente a través de entrevistas, encuestas, observaciones y conversaciones con ellos. Estos datos proporcionarán información valiosa sobre sus experiencias, percepciones y conocimiento en relación con la gestión de inestabilidad y movilidad.

Documentos y Registros Internos del Departamento de Recursos Humanos

Estos documentos internos, como informes de inestabilidad y movilidad, políticas de recursos humanos, registros de gestión y otros documentos relacionados con el tema, son fuentes primarias que te permitirán acceder a información específica y datos sobre las prácticas de gestión de inestabilidad y movilidad en el departamento.

Fuentes de Información Secundarias

Una fuente de investigación secundaria es un recurso que interpreta, analiza o resume información proveniente de fuentes primarias u otras fuentes secundarias. Estas fuentes ofrecen interpretaciones, evaluaciones o síntesis de datos, en lugar de proporcionar información directa o sin procesar como lo harían las fuentes primarias. Las fuentes secundarias son esenciales para contextualizar, analizar y comprender la información presentada en un contexto más amplio (Smith, 2018, p.48).

Literatura y Estudios Previos: Incluye investigaciones y estudios previos relacionados con la gestión de inestabilidad y movilidad en contextos similares o en el campo de recursos humanos. Esta literatura proporcionará antecedentes, teorías y datos relevantes para contextualizar tu investigación.

Informes de la Empresa: Los informes y documentos internos de CoopeAgri R.L que no sean de acceso público, pero que contengan información relevante, se consideran fuentes secundarias. Estos pueden incluir informes de gestión, análisis de recursos humanos y documentos de políticas internas.

Fuentes de Información Terciarias:

El término "fuente de investigación terciaria" generalmente se utiliza para referirse a aquellas fuentes que han compilado, resumido o proporcionado acceso a información de fuentes secundarias. En otras palabras, son recursos que no se basan directamente en datos originales o interpretaciones directas, sino que acceden a información ya resumida o analizada por otras fuentes (Smith, 2018, p. 52).

Resúmenes y Revisiones Bibliográficas: Fuentes terciarias incluyen resúmenes y revisiones bibliográficas que resumen y analizan la literatura secundaria. Esto podría incluir resúmenes de libros, enciclopedias o resúmenes académicos en línea que proporcionen una visión general de temas relacionados con la gestión de inestabilidad y movilidad y recursos humanos.

3.2.2. Sujetos de información

Los sujetos de información se refieren a individuos o entidades que son fuentes de datos o información en un contexto específico. Estos sujetos pueden variar según el tipo de investigación o el ámbito en el que se esté recopilando información.

La voluntariedad y el consentimiento informado son aspectos fundamentales al trabajar con sujetos de información en un estudio. Además, el autor destaca la importancia

de mantener la confidencialidad de los datos recopilados para garantizar la integridad de la investigación (Smith, 2015, p. 72).

Sujetos de Información Primarios:

Equipo del Departamento de Recursos Humanos: Los empleados, gerentes y otros miembros del Departamento de Recursos Humanos son sujetos de información primarios. Estos individuos proporcionarán información directa y datos relevantes para tu investigación a través de entrevistas, encuestas, observaciones y conversaciones.

Sujetos de Información Secundarios:

Autores e Investigadores Anteriores: Los autores de estudios e investigaciones previas relacionadas con la gestión de inestabilidad y movilidad, recursos humanos en contextos similares son sujetos de información secundarios. Sus trabajos anteriores constituyen una fuente valiosa de información secundaria.

Personal de Recursos Humanos de CoopeAgri: El personal de recursos humanos de CoopeAgri, en particular aquellos que puedan proporcionar información sobre políticas y prácticas de gestión de inestabilidad y movilidad en la empresa, también son sujetos de información secundarios.

3.3 Sujetos o participantes

3.3.1. La población objetivo

La población de esta investigación está constituida por los **5 individuos** que integran el Departamento de Recursos Humanos. Estos empleados son el foco central de estudio, ya que están directamente relacionados con la gestión de inestabilidad y movilidad y otros aspectos de interés en el contexto del departamento. La población incluye a gerentes, técnicos, especialistas y otros roles que desempeñan funciones en el Departamento de Recursos Humanos durante el periodo 2024.

En esta investigación, se considera relevante el análisis de esta población completa para comprender y evaluar de manera integral la gestión de inestabilidad y movilidad y otros elementos relacionados. La información recopilada de esta población proporcionará una visión representativa y detallada de las prácticas, percepciones y experiencias dentro del Departamento de Recursos Humanos durante el período de estudio.

Inclusión en la Población:

Empleados Actuales: Todos los empleados que estén trabajando en el Departamento de Recursos Humanos de COOPEAGRI R.L durante el 2024, serán incluidos en la población de estudio. Esto abarca a aquellos empleados que tienen un contrato de trabajo vigente durante ese período.

Exclusión de la Población:

Contratistas Externos: Los contratistas externos o empleados temporales que no tienen un contrato de trabajo directo con COOPEAGRI R.L no serán incluidos en la población de estudio. Esta exclusión se aplica a individuos que no forman parte de la plantilla permanente de empleados del Departamento de Recursos Humanos.

Exempleados: Los individuos que han dejado el empleo en el Departamento de Recursos Humanos, no se considerarán parte de la población. Esto excluye a aquellos empleados que han cesado su relación laboral con la empresa antes del período de estudio.

Otros Departamentos de COOPEAGRI R.L: Los empleados que trabajen en otros departamentos de COOPEAGRI R.L, distintos al Departamento de Recursos Humanos, no serán incluidos en la población de estudio. La investigación se centra exclusivamente en el personal del Departamento de Recursos Humanos.

3.3.2. Determinación de la muestra

Dado que la población total del Departamento de Recursos Humanos de COOPEAGRI R.L consta de un número limitado de 5 individuos, se ha decidido no llevar a cabo un proceso de selección de muestra. En este caso, la población completa será objeto

de análisis y estudio, ya que su tamaño reducido permite una investigación exhaustiva y detallada.

La ausencia de una muestra se justifica por la capacidad de abordar directamente a todos los empleados del departamento, lo que garantiza que la investigación sea representativa de la totalidad de individuos y roles presentes en el Departamento de Recursos Humanos. Además, al trabajar con la población completa, se maximiza la calidad y la precisión de los datos recopilados, permitiendo una comprensión integral de los aspectos relacionados con la gestión de inestabilidad y movilidad y otros temas de interés.

Por lo tanto, en este estudio, no se aplicará un proceso de muestreo, y se recopilarán datos de todos los empleados del Departamento de Recursos Humanos de COOPEAGRI R.L que trabajan en 2024.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas de recolección

Las técnicas de recolección de datos como "los procedimientos que se emplean para obtener la información que se requiere en una investigación". Los instrumentos de recolección de datos son las herramientas que se utilizan para implementar las técnicas de recolección de datos (Hernández et.al, 2018, p. 214)

En el caso del análisis del desempeño del Departamento de Recursos Humanos de COOPEAGRI R.L, las técnicas de recolección de datos más comunes son:

Revisión de documentos: Se revisan documentos, como registros de desempeño, informes de auditoría y planes estratégicos, para obtener información sobre el desempeño del departamento.

Entrevistas: Se realizan entrevistas a empleados, gerentes y otros stakeholders para obtener información sobre su percepción el manejo de reclutamiento.

Cuestionarios: Se distribuyen cuestionarios a empleados, gerentes y otros stakeholders para recopilar información sobre su percepción del manejo de reclutamiento.

Estos instrumentos de recolección de datos son los que pueden utilizarse de forma independiente o en combinación para recopilar información que sea lo más completa y precisa posible.

3.5 Instrumentos de recolección

Cuestionario métricas

El cuestionario de métricas como "un instrumento de recolección de datos que consiste en un conjunto de preguntas estandarizadas dirigidas a un grupo de individuos con el fin de obtener información sobre una o más variables" (Hernández et.al, 2018, pág. 242)

En el caso del análisis del desempeño del Departamento de Recursos Humanos de COOPEAGRI R.L, un cuestionario de métricas podría utilizarse para recopilar información sobre los indicadores clave de rendimiento (KPI). Los KPI son medidas que se utilizan para evaluar el desempeño de una organización o departamento, en cuanto a rendimiento, movilidad, rotación, satisfacción.

La cita es relevante para el análisis del desempeño del Departamento de Recursos Humanos porque proporciona una definición del cuestionario de métricas. Esta definición es útil para comprender el propósito y el funcionamiento de este instrumento de recolección de datos.

La cita también menciona que el cuestionario de métricas se utiliza para recopilar información sobre una o más variables. En el caso del análisis del desempeño del Departamento de Recursos Humanos, las variables que se podrían medir a través de un cuestionario de métricas incluyen:

Tiempo de inactividad: El tiempo que un sistema o aplicación está inactivo.

Resolución de problemas: La cantidad de tiempo que se tarda en resolver un problema tecnológico.

Asignación de recursos: La eficiencia con la que se asignan los recursos tecnológicos.

La información recopilada a través de un cuestionario de métricas puede utilizarse para identificar áreas de mejora y deficiencias del departamento. Esta información puede ser utilizada para desarrollar estrategias para mejorar el desempeño del departamento.

Entrevista satisfacción

La entrevista de satisfacción como "una técnica de recolección de datos que consiste en una conversación entre un entrevistador y un entrevistado con el fin de obtener información sobre una o más variables" (Hernández et.al, 2018, p. 242)

La cita es relevante para el análisis del desempeño del Departamento de Recursos Humanos porque proporciona una definición de la entrevista de satisfacción. Esta definición es útil para comprender el propósito y el funcionamiento de esta técnica de recolección de datos.

La cita también menciona que la entrevista de satisfacción se utiliza para recopilar información sobre una o más variables. En el caso del análisis del desempeño del Departamento de Recursos Humanos, las variables que se podrían medir a través de una entrevista de satisfacción incluyen

Satisfacción con el trabajo: El grado de satisfacción de los empleados con su trabajo, su salario, sus beneficios y su entorno laboral.

Percepción del desempeño: La opinión de los empleados sobre el desempeño del departamento en términos de eficiencia, productividad y cumplimiento de objetivos.

Sugerencias para mejorar: Las ideas de los empleados para mejorar el desempeño del departamento.

La información recopilada a través de una entrevista de satisfacción puede utilizarse para identificar áreas de mejora y deficiencias del departamento. Esta información puede ser utilizada para desarrollar estrategias para mejorar el desempeño del departamento

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Análisis de datos

El presente capítulo tiene como objetivo analizar las técnicas de reclutamiento utilizadas por Coopeagri R.L y su influencia en la movilidad del recurso humano y la inestabilidad laboral durante el periodo 2024. A través del análisis de los datos recopilados, se busca identificar las principales estrategias de reclutamiento y su impacto en la retención del personal, así como los factores que han contribuido a generar inestabilidad dentro de la organización. Este análisis permitirá ofrecer recomendaciones para mejorar los procesos de selección y estabilizar la fuerza laboral.

1. ¿Cuál es su edad?

Cuadro 1

Distribuciones de edades

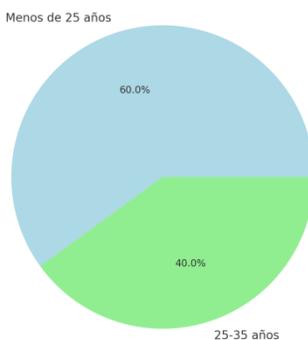
Edad	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Menos de 25 años	3	60%
25-35 años	2	40%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 1

Distribuciones de edades

Distribución porcentual de edades en el Departamento de Recursos Humanos



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 60% de los empleados encuestados tienen menos de 25 años, mientras que el 40% se encuentran entre los 25 y 35 años. Este dato refleja que el Departamento de Recursos Humanos está compuesto principalmente por empleados jóvenes, lo que puede influir en la flexibilidad y apertura hacia las nuevas técnicas de reclutamiento y el interés en oportunidades de crecimiento.

2. ¿Cuál es su género?

Cuadro 2

Distribución de Género

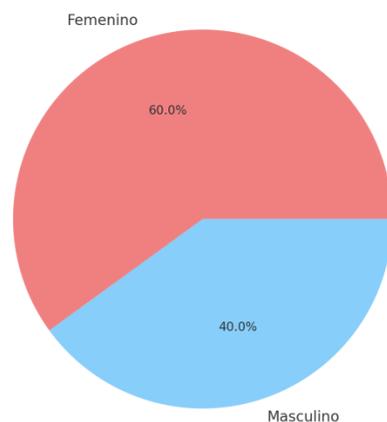
Género	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Femenino	3	60%
Masculino	2	40%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 2

Distribución de Género

Distribución porcentual de género en el Departamento de Recursos Humanos



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: La mayoría de los encuestados (60%) son mujeres, mientras que el 40% son hombres. Esto refleja una mayor presencia femenina en el Departamento de Recursos Humanos de CoopeAgri, lo que puede influir en la diversidad de enfoques y perspectivas dentro del equipo.

3. ¿Cuánto tiempo ha trabajado en COOPEAGRI R.L?

Cuadro 3

Tiempo que ha trabajado en la Cooperativa

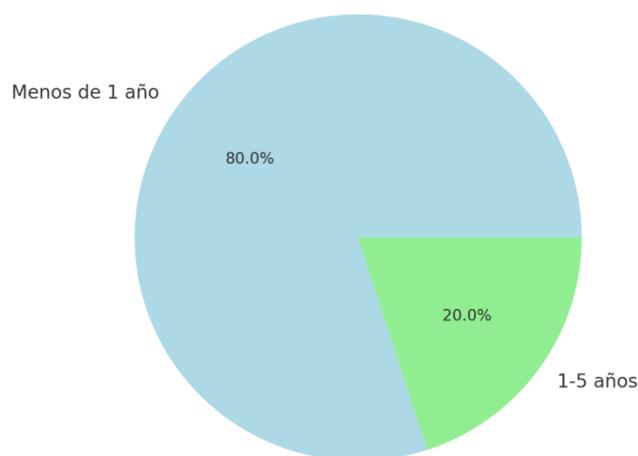
Tiempo trabajado	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Menos de 1 año	4	80%
1-5 años	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 3

Tiempo que ha trabajado en la Cooperativa

Distribución de tiempo trabajado en COOPEAGRI S.A



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: La mayoría de los encuestados, un 80%, han trabajado en COOPEAGRI SA por menos de 1 año, mientras que el 20% ha trabajado entre 1 y 5 años. Esto sugiere que una gran parte del personal en el Departamento de Recursos Humanos es relativamente nueva en la organización. Este alto porcentaje de empleados con menos de un año en la empresa podría estar relacionado con procesos recientes de reclutamiento o cambios en la estructura organizativa, lo cual puede influir en la dinámica interna, la cultura organizacional y la estabilidad laboral.

4 ¿Cuál es su nivel de educación más alto alcanzado?

Cuadro 4

Nivel educativo

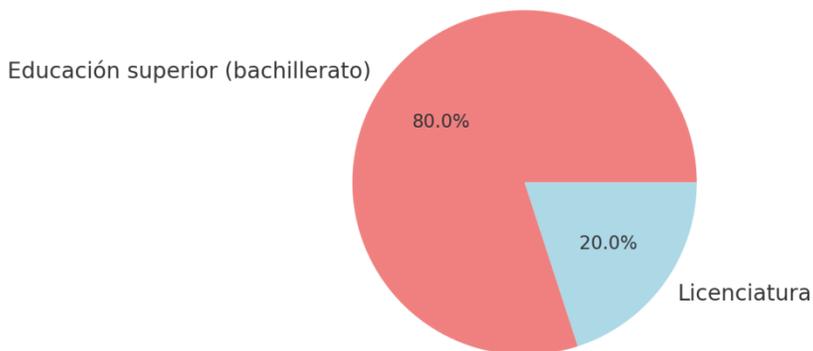
Nivel de Educación	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Educación superior Bachillerato	4	80%
Licenciatura	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 4

Nivel educativo

Distribución de Nivel de Educación en el Departamento de Recursos Humanos



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: La mayoría de los encuestados (80%) tienen como nivel educativo más alto educación superior (bachillerato), mientras que el 20% posee un título de licenciatura. Esto sugiere que el Departamento de Recursos Humanos en COOPEAGRI R.L está compuesto principalmente por profesionales con formación universitaria básica, con una proporción

5. ¿Ha trabajado en otros departamentos o áreas de COOPEAGRI R.L además del Departamento de Recursos Humanos?

Cuadro 5

Trabajo en otros departamentos

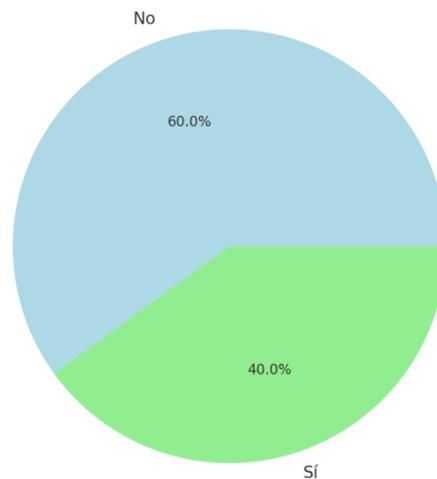
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
No	3	60%
Si	2	40%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 5

Trabajo en otros departamentos

Distribución de experiencia en otros departamentos en COOPEAGRI S.A



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 60% de los encuestados no ha trabajado en otros departamentos o áreas de COOPEAGRI R.L, mientras que el 40% sí ha tenido experiencia en otras áreas. Esto indica que la mayoría del personal en el Departamento de Recursos Humanos ha trabajado exclusivamente en ese departamento, lo que podría reflejar una especialización en sus roles. Sin embargo, una proporción significativa también ha adquirido experiencia en otras áreas, lo que podría contribuir a una visión más integral de las dinámicas organizacionales.

6. ¿Qué tan familiarizado/a está con las técnicas de reclutamiento empleadas en el Departamento de Recursos Humanos de COOPEAGRI R.L durante el periodo 2024?

Cuadro 6

Familiaridad con las técnicas de reclutamiento de la Cooperativa

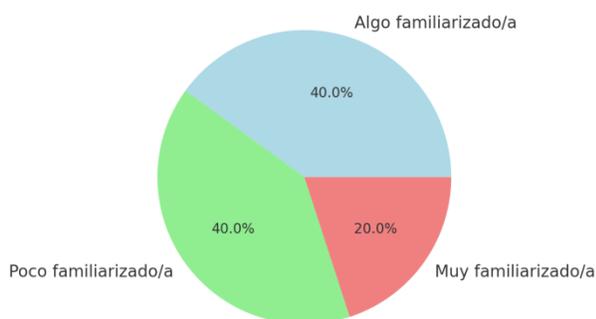
Familiaridad	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Algo familiar/a	2	40%
Poco familiar/a	2	40%
Muy familiar/a	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 6

Familiaridad con las técnicas de reclutamiento de la Cooperativa

Familiaridad con las técnicas de reclutamiento en el Departamento de Recursos Humanos de COOPEAGRI



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 40% de los encuestados está algo familiarizado con las técnicas de reclutamiento en el Departamento de Recursos Humanos, mientras que otro 40% está poco familiarizado. Solo el 20% se considera muy conocido. Estos resultados indican que, aunque hay cierto nivel de conocimiento de las técnicas de reclutamiento, la mayoría del personal aún no domina completamente estas estrategias. Esto podría indicar la necesidad de capacitación adicional en las técnicas de reclutamiento empleadas, especialmente si estas son clave para el éxito del departamento.

7. ¿Qué métodos o canales de reclutamiento utilizó para obtener su actual posición en Coopeagri R.L?

Cuadro 7

Métodos o canales de reclutamiento que utilizó para puesto actual

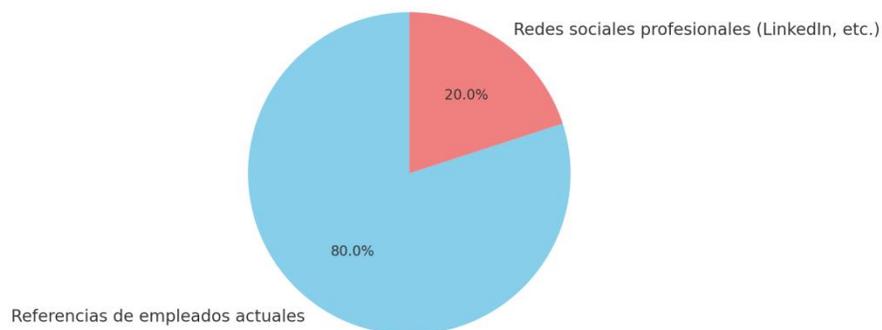
Método del canal	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Referencias de empleados actuales	4	80%
Redes sociales profesionales (LinkedIn, etc.)	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 7

Métodos o canales de reclutamiento que utilizó para puesto actual

Métodos de reclutamiento utilizados en COOPEAGRI R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: La gran mayoría de los encuestados, el 80%, obtuvo su posición en COOPEAGRI RL a través de referencias de empleados actuales, mientras que el 20% utilizó redes sociales profesionales como LinkedIn. Este resultado muestra que el método de reclutamiento más utilizado dentro de la organización es el de referencias internas, lo que puede reflejar la confianza en las recomendaciones de los empleados. Sin embargo, el uso de redes sociales también está presente, aunque en menor medida.

8. ¿Considera que el proceso de reclutamiento en Coopeagri R.L es transparente y justo?

Cuadro 8

Es transparente y justo el reclutamiento de la Cooperativa.

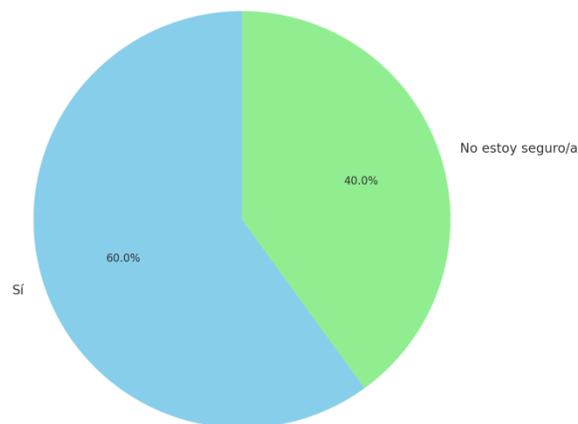
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Si	3	60%
No es	2	40%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 8

Es transparente y justo el reclutamiento de la Cooperativa.

Percepción de Transparencia en el Proceso de Reclutamiento en Coopeagri R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 60% de los encuestados considera que el proceso de reclutamiento en Coopeagri RL es transparente y justo, mientras que el 40% no está seguro al respecto. Este resultado muestra que, aunque una mayoría percibe el proceso de manera positiva, una parte significativa de los encuestados no tiene una opinión clara o podría tener dudas sobre la transparencia de los procedimientos. Esto sugiere que podría haber espacio para mejorar la comunicación o la percepción de equidad en el proceso.

9. ¿Ha participado en entrevistas estructuradas como parte del proceso de reclutamiento en Coopeagri R.L?

Cuadro 9

Ha participado en entrevistas estructuradas

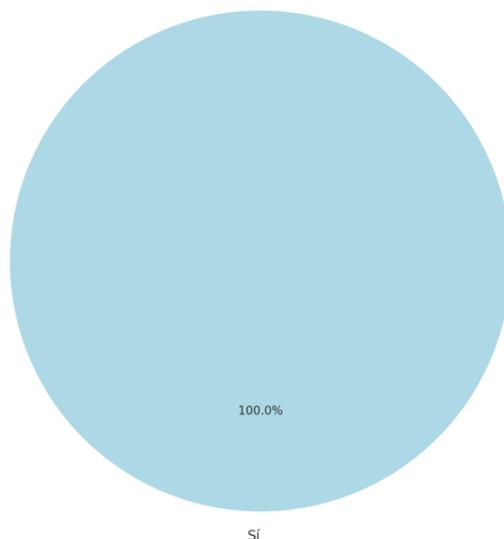
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Si	5	100%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024.

Grafico 9

Ha participado en entrevistas estructuradas

Participación en Entrevistas Estructuradas en Coopeagri R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 100% de los encuestados ha participado en entrevistas estructuradas como parte del proceso de reclutamiento en Coopeagri RL. Esto refleja que la empresa ha implementado de manera consistente este tipo de entrevistas en su proceso de selección, lo que puede contribuir a estandarizar las evaluaciones y mejorar la objetividad en la contratación de personal.

10. ¿Cómo describiría la comunicación y el seguimiento durante el proceso de reclutamiento en Coopeagri R.L?

Cuadro 10

Como describe la comunicación y el seguimiento de reclutamiento

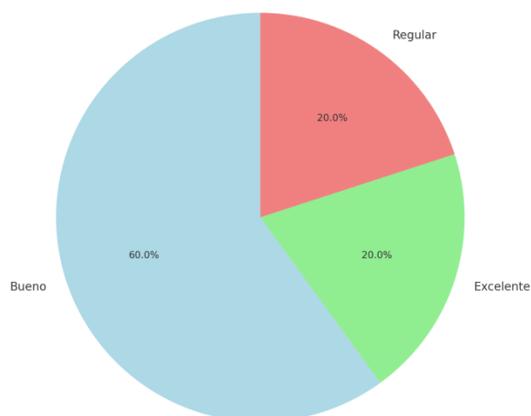
Calificación	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Bueno	3	60%
Excelente	1	20%
Regular	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 10

Como describe la comunicación y el seguimiento de reclutamiento

Percepción de Comunicación y Seguimiento en el Proceso de Reclutamiento en Coopeagri R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: La mayoría de los encuestados, el 60% , describe la comunicación y el seguimiento en el proceso de reclutamiento como bueno , mientras que un 20% lo califica como excelente y otro **20%** como regular . No se reportaron respuestas indicando una mala experiencia en cuanto a la comunicación. Esto sugiere que la mayoría de los empleados están satisfechos con el proceso, aunque hay espacio para mejorar la consistencia en la excelencia de la comunicación.

11. ¿Ha tenido alguna experiencia previa de reclutamiento con otras organizaciones? En caso afirmativo, ¿cómo se compara con la experiencia en Coopeagri R.L?

Cuadro 11

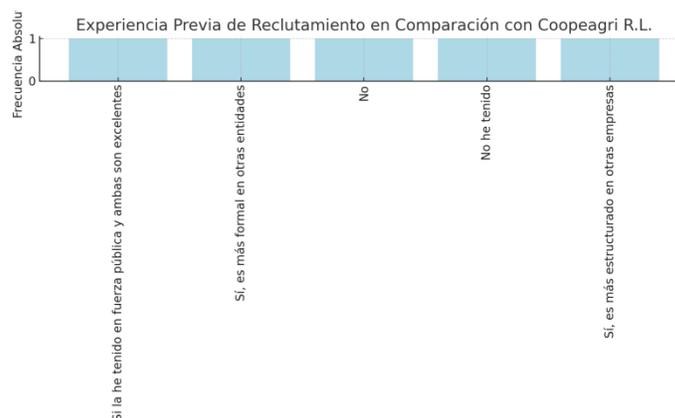
Experiencia de reclutamiento con otras organizaciones

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Si la he tenido en fuerza pública y ambas son excelentes	1	20%
Sí, es más formal en otras entidades.	1	20%
No	1	20%
No lo he tenido	1	20%
Sí, es más estructurado en otras empresas.	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 11

Experiencia de reclutamiento con otras organizaciones



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: Las respuestas sobre la experiencia previa de reclutamiento están bastante divididas. Un 60% de los encuestados ha tenido experiencias previas en otras organizaciones, comparando el proceso de Coopeagri RL con la fuerza pública, otras entidades formales y empresas más estructuradas. Mientras tanto, el 40% restante no ha tenido experiencias anteriores o no ha participado en procesos formales de reclutamiento.

12. ¿Ha cambiado de puesto o departamento dentro de Coopeagri R.L durante su tiempo de empleo?

Cuadro 12

Ha cambiado de puesto o departamento durante su tiempo de empleo

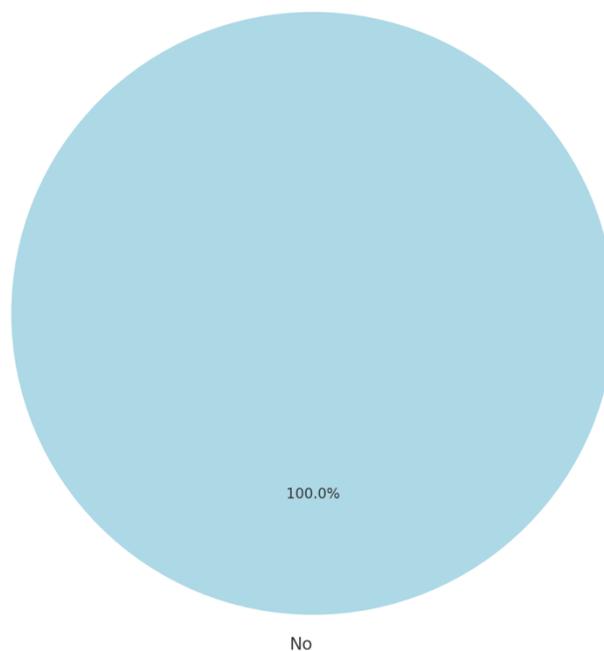
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
No	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 12

Ha cambiado de puesto o departamento durante su tiempo de empleo

Cambio de Puesto o Departamento en COOPEAGRI R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 100% de los encuestados respondió que no ha cambiado de puesto o departamento dentro de Coopeagri RL durante su tiempo de empleo. Esto indica una estabilidad en los cargos ocupados dentro del departamento, lo que podría indicar una baja movilidad interna en la empresa. Este resultado podría estar relacionado con las oportunidades de desarrollo o con la estructura organizativa.

13. ¿Qué tan satisfecho/a se siente con las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional que ofrece Coopeagri R.L?

Cuadro 13

Satisfacción con las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional

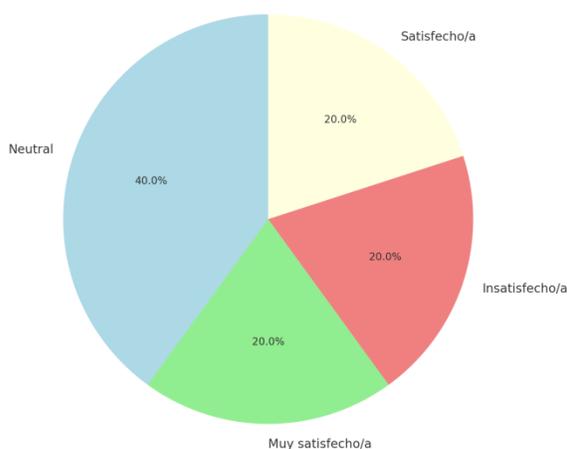
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Neutral	2	40%
Muy satisfecho/a	1	20%
Insatisfecho/a	1	20%
Satisfecho/a	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 13

Satisfacción con las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional

Satisfacción con Oportunidades de Crecimiento y Desarrollo Profesional en COOPEAGRI R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 40% de los encuestados se siente neutral respecto a las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en COOPEAGRI RL, mientras que el 20% está muy satisfecho, otro 20% se siente satisfecho, y el 20% está insatisfecho. Este resultado muestra que, aunque algunos empleados están satisfechos, hay un porcentaje considerable que no percibe un desarrollo claro, lo que podría reflejar una oportunidad de mejora en la comunicación y en la creación de oportunidades para todos los empleados.

14. En los últimos dos años, ¿ha presenciado una alta rotación de personal en Coopeagri R.L?

Cuadro 14

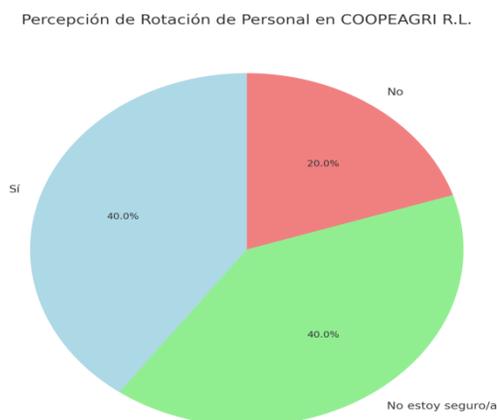
Ha presenciado rotación de personal

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Neutral	2	40%
Muy satisfecho/a	1	20%
Insatisfecho/a	1	20%
Satisfecho/a	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 14

Ha presenciado rotación de personal



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 40% de los encuestados ha presenciado una alta rotación de personal en Coopeagri RL durante los últimos dos años, mientras que otro 40% no está seguro sobre este fenómeno. Solo un 20% no ha percibido una alta rotación. Estos resultados indican que, aunque algunos empleados han notado un movimiento significativo de personal, existe una percepción dividida entre los que no están seguros y aquellos que no han detectado tal tendencia. Esto podría sugerir que la rotación de personal puede no ser igualmente visible para todos los departamentos o niveles dentro de la organización.

15. ¿Cuál considera que es la principal razón por la que los empleados dejan Coopeagri R.L?

Cuadro 15

Razón por la que los empleados dejan de trabajar en la Cooperativa

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Falta de oportunidades de crecimiento	1	20%
Incompatibilidad con la cultura organizacional	1	20%
Salario y beneficios insatisfactorios	1	20%
Mejores oportunidades en otras organizaciones	1	20%
Otro (especificar)	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 15

Razón por la que los empleados dejan de trabajar en la Cooperativa

Razones por las cuales los empleados dejan Coopeagri R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: Las respuestas están distribuidas de manera uniforme entre las diferentes razones por las que los empleados podrían dejar Coopeagri RL. Cada una de las cinco opciones — falta de oportunidades de crecimiento , incompatibilidad con la cultura organizacional , salario y beneficios insatisfactorios , mejores oportunidades en otras organizaciones , y otro (especificar) — recibió un 20% de las respuestas. Esto refleja que no hay una causa predominante, sino que diferentes factores contribuyen a la rotación de personal en la empresa.

16. ¿Cree que los beneficios ofrecidos por Coopeagri RL (como seguros, bonificaciones, horarios flexibles, etc.) influyen en su decisión de permanecer en la empresa?

Cuadro 16

Influencia de los beneficios

Razón	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Falta de oportunidades de crecimiento	1	20%
Incompatibilidad con la cultura organizacional	1	20%
Salario y beneficios insatisfactorios	1	20%
Mejores oportunidades en otras organizaciones	1	20%
Otro (especificar)	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 16

Influencia de los beneficios



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis : Las respuestas están distribuidas de manera uniforme entre las diferentes razones por las que los empleados dejan Coopeagri RL. Cada una de las cinco opciones — falta de oportunidades de crecimiento, incompatibilidad con la cultura organizacional, salario y beneficios insatisfactorios, mejores oportunidades en otras organizaciones, y otro (especificar) — recibió un 20% de las respuestas.

17. ¿Cree que las técnicas de reclutamiento utilizadas por Coopeagri R.L influyen en la estabilidad laboral de los empleados?

Cuadro 17

Influyen las técnicas de la Cooperativa en la estabilidad laboral

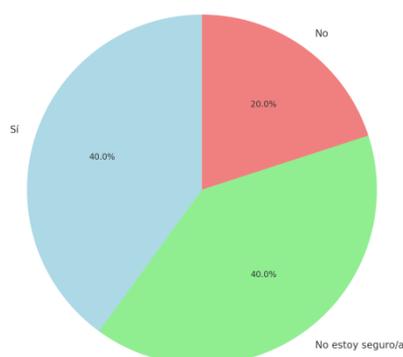
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Si	2	40%
No estoy	2	40%
No	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 17

Influyen las técnicas Cooperativa en la estabilidad laboral

Influencia de las Técnicas de Reclutamiento en la Estabilidad Laboral en COOPEAGRI R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 40% de los encuestados cree que las técnicas de reclutamiento utilizadas en Coopeagri RL influyen en la estabilidad laboral de los empleados, mientras que otro 40% no está seguro al respecto. Un 20% considera que no tienen influencia. Estos resultados sugieren que una parte significativa de los empleados percibe una relación entre el proceso de reclutamiento y la estabilidad laboral, aunque una gran proporción también muestra incertidumbre, lo que podría indicar una necesidad de mayor claridad o información sobre cómo los procesos de reclutamiento impactan a largo plazo en la organización.

18. ¿Ha experimentado alguna vez una discrepancia entre las expectativas creadas durante el proceso de reclutamiento y la realidad del trabajo en Coopeagri R.L?

Cuadro 18

Discrepancia entre expectativas y realidad del proceso de reclutamiento

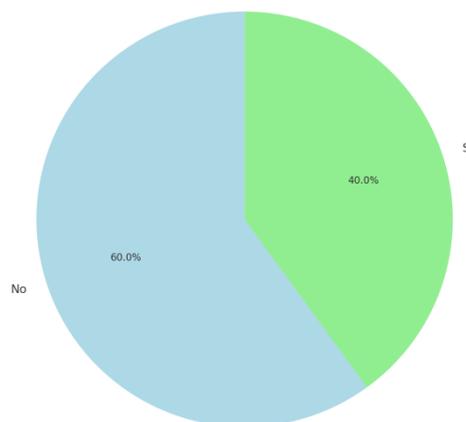
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
No	3	60%
Si	2	40%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 18

Discrepancia entre expectativas y realidad del proceso de reclutamiento

Discrepancias entre Expectativas del Reclutamiento y la Realidad en COOPEAGRI R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 60% de los encuestados no ha experimentado una discrepancia entre las expectativas creadas durante el proceso de reclutamiento y la realidad del trabajo en Coopeagri RL. Sin embargo, un 40% ha experimentado tales discrepancias. Esto indica que, aunque la mayoría de los empleados siente que las expectativas se alinean con la realidad laboral, una proporción significativa ha vivido una experiencia distinta, lo que podría sugerir la necesidad de una mayor claridad o precisión en el proceso de reclutamiento para reducir estas diferencias.

19. En su opinión, ¿cómo podría mejorar Coopeagri R.L su proceso de reclutamiento para reducir la inestabilidad laboral?

Cuadro 19

Como mejorar el proceso de reclutamiento

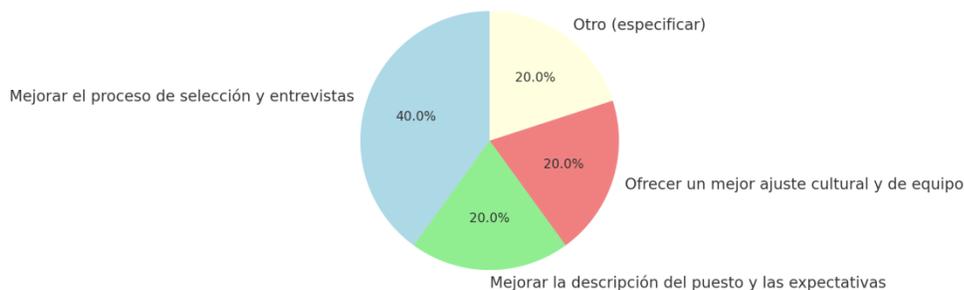
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Mejorar el proceso de selección y entrevistas	2	40%
Mejorar la descripción del puesto y las expectativas.	1	20%
Ofrecer un mejor ajuste cultural y de equipo	1	20%
Otro (especificar)	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 19

Como mejorar el proceso de reclutamiento

Propuestas para Mejorar el Proceso de Reclutamiento en COOPEAGRI R.L.



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 40% de los encuestados sugiere que la mejor forma de mejorar el proceso de reclutamiento en COOPEAGRI RL sería mejorar el proceso de selección y entrevistas, mientras que un 20% considera que se debería mejorar la descripción del puesto y las expectativas. Otros encuestados proponen ofrecer un mejor ajuste cultural y de equipo y un 20% menciona otro enfoque. Estos resultados indican que el proceso de selección y entrevistas es el área clave para la mejora percibida por los empleados, con un enfoque adicional en la claridad de las descripciones y el ajuste cultural.

20. ¿Considera que las herramientas tecnológicas utilizadas durante el proceso de reclutamiento (plataformas en línea, videoconferencias, etc.) son efectivas para seleccionar a los candidatos adecuados?

Cuadro 20

Efectivas de herramientas tecnológicas del proceso de reclutamiento

Razón	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Falta de oportunidades de crecimiento	1	20%
Incompatibilidad con la cultura organizacional	1	20%
Salario y beneficios insatisfactorios	1	20%
Mejores oportunidades en otras organizaciones	1	20%
Otro (especificar)	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 20

Efectivas de herramientas tecnológicas del proceso de reclutamiento



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: Las respuestas indican que los empleados de Coopeagri RL no abandonan la empresa por una única causa predominante. Los motivos están distribuidos de manera uniforme entre cinco factores principales: falta de oportunidades de crecimiento, incompatibilidad con la cultura organizacional, salario y beneficios insatisfactorios, mejores oportunidades en otras organizaciones y otras razones. Esto sugiere que cualquier estrategia para mejorar la retención de personal debe ser integral, abarcando diversos aspectos del entorno laboral.

21. ¿Cree que la duración del proceso de reclutamiento en Coopeagri RL afecta la decisión de los candidatos sobre si aceptar o no una oferta de empleo?

Cuadro 21

Duración del proceso de reclutamiento

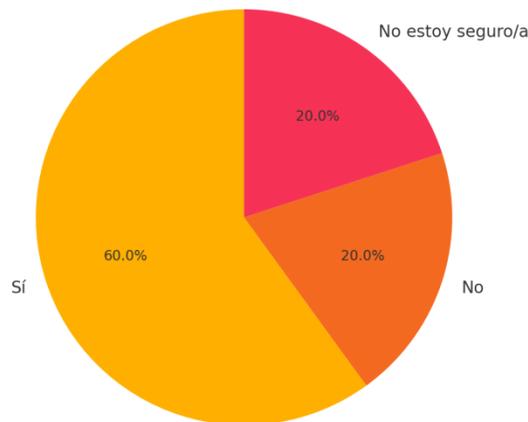
Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (%)
Si	3	60%
No	1	20%
No e	1	20%
Total	5	100%

Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Grafico 21

Duración del proceso de reclutamiento

Duración del proceso de reclutamiento y su impacto en la decisión de los candidatos



Nota: Departamento de Recursos Humanos CoopeAgri R.L, 2024

Análisis: El 60% de los encuestados considera que la duración del proceso de reclutamiento en Coopeagri RL influye en la decisión de los candidatos sobre si aceptar una oferta de empleo. Esto sugiere que un proceso largo podría afectar negativamente la percepción de los candidatos. El 20% de los encuestados no cree que la duración tenga un impacto, y otro 20% no está seguro. Este análisis destaca la importancia de optimizar la duración del proceso de reclutamiento para atraer mejor al talento.

4.2. Discusión

4.2.1. Variable 1: Técnicas de Reclutamiento

El análisis de las técnicas de reclutamiento utilizadas por Coopeagri RL durante el 2024 muestra varios puntos clave en la forma en que se está gestionando la atracción de talento. Las respuestas obtenidas a través del cuestionario reflejan una fuerte dependencia de las referencias internas como método de selección, lo que plantea una discusión interesante sobre las ventajas y limitaciones de esta estrategia en comparación con otros métodos de reclutamiento más abiertos y diversificados.

Métodos de reclutamiento: Predominio de referencias internas

El hecho de que el 80% de los encuestados obtuviera su puesto a través de referencias de empleados actuales indica una preferencia clara por este método de reclutamiento. Rivera (2012) destaca que las referencias internas pueden ser extremadamente beneficiosas en términos de ajuste cultural, ya que los empleados tienden a recomendar a personas que encajan con la cultura organizacional. Esta estrategia puede, en teoría, reducir los tiempos de adaptación y mejorar la retención en los primeros meses de empleo.

No obstante, la dependencia excesiva de las referencias también puede limitar la diversidad organizacional. Cappelli (2019) señala que, si bien las referencias pueden ayudar a asegurar la adecuación cultural, también pueden crear un entorno cerrado en el que las nuevas ideas y enfoques se ven restringidos por la falta de diversidad en los antecedentes de los empleados. En el caso de Coopeagri RL, esto podría significar que el departamento de recursos humanos está perdiendo la oportunidad de atraer a candidatos con una mayor variedad de experiencias y habilidades, lo que podría ser crucial para la innovación y el crecimiento organizacional a largo plazo.

Uso limitado de redes sociales profesionales.

El hecho de que solo el 20% de los encuestados obtuviera su posición a través de redes sociales profesionales, como LinkedIn, es otro aspecto relevante que merece discusión. En el contexto actual de reclutamiento global, las redes sociales profesionales se han convertido en una herramienta indispensable para atraer talento de forma efectiva y abierta. Broughton et al. (2013) y Nikolaou (2014) afirman que las redes sociales no solo

permiten a las empresas acceder a un grupo más amplio de candidatos, sino que también proporcionan una mayor transparencia en el proceso de selección.

El uso limitado de estas plataformas en Coopeagri RL sugiere una oportunidad desaprovechada para ampliar la búsqueda de talento más allá de las referencias internas. El uso activo de LinkedIn y otras plataformas podría mejorar significativamente la capacidad de la empresa para acceder a candidatos con habilidades especializadas que podrían no estar disponibles dentro de los círculos internos de empleados.

Percepción de transparencia y justicia en el proceso de reclutamiento

Un aspecto crucial en cualquier estrategia de reclutamiento es cómo los empleados perciben la equidad y transparencia del proceso. En Coopeagri RL, el 60% de los encuestados demostró que el proceso es transparente y justo, mientras que el 40% no está seguro o tiene dudas al respecto. Gilliland (1993) argumenta que la justicia percibida en los procesos de selección influye directamente en la satisfacción de los empleados y en su compromiso con la organización. Los empleados que consideran que fueron seleccionados a través de un proceso justo y transparente tienden a tener mayores niveles de motivación y mostrar un mayor compromiso organizacional.

Sin embargo, Greenberg (2010) señala que cuando los empleados perciben que la toma de decisiones en el proceso de reclutamiento está sesgada, o que no se aplican los mismos estándares a todos los candidatos, esto puede afectar negativamente la moral organizacional y aumentar la rotación de personal. En el caso de Coopeagri RL, el hecho de que una parte significativa de los encuestados no esté segura sobre la transparencia del proceso indica que hay margen para mejorar la comunicación y la claridad en los criterios de selección.

Participación en entrevistas estructuradas

El 100% de los encuestados afirmó haber participado en entrevistas estructuradas como parte del proceso de selección. Campión y col. (1997) y Levashina et al. (2014) coinciden en que las entrevistas estructuradas son una de las técnicas más efectivas para reducir el sesgo y asegurar la equidad en la selección de personal. Estas entrevistas estandarizan el proceso y garantizan que todos los candidatos sean evaluados bajo los mismos criterios, lo que ayuda a reducir la influencia de factores subjetivos en la decisión final.

En el caso de Coopeagri RL, la implementación de entrevistas estructuradas es un punto fuerte que probablemente ha contribuido a la percepción de justicia en el proceso de selección entre los empleados que consideran el proceso como transparente. No obstante, el reto para la organización es mantener este enfoque estructurado y asegurarse de que los entrevistadores estén adecuadamente capacitados para evitar el sesgo inconsciente, algo que McCarthy et al. (2017) consideran fundamental para garantizar la efectividad de esta técnica.

Comunicación y seguimiento durante el proceso de reclutamiento

El análisis también revela que el 60% de los encuestados demostró que la comunicación y el seguimiento durante el proceso de reclutamiento fueron "buenos", mientras que un 20% lo calificó como "regular" y otro 20% como "excelente". Saks (2006) sugiere que una buena comunicación durante el proceso de reclutamiento es fundamental para la experiencia del candidato, ya que reduce la ansiedad y genera una impresión positiva de la organización, incluso si el candidato no obtiene el puesto.

Por otro lado, Chapman y Webster (2003) señalan que la falta de comunicación o seguimiento durante el proceso puede generar frustración entre los candidatos y, en algunos casos, puede llevar a que los mejores talentos busquen oportunidades en otras organizaciones. En el contexto de Coopeagri RL, aunque la mayoría de los encuestados determinaron que la comunicación era adecuada, hay margen para mejorar la consistencia de este aspecto y asegurar que todos los candidatos, independientemente del resultado, **reciban una retroalimentación adecuada y adecuada.**

Experiencias previas en procesos de reclutamiento

Al discutir la comparación de experiencias previas en procesos de reclutamiento con otras organizaciones, las respuestas están bastante divididas. Un 60% de los encuestados ha tenido experiencias previas con otras organizaciones, mencionando que los procesos fueron más formales o estructurados en comparación con Coopeagri RL. Esto sugiere que la empresa podría ayudar de revisar sus procesos y adoptar mejores prácticas de otras organizaciones para mejorar su efectividad en la atracción y selección de talento.

Breaugh (2008) enfatiza que la formalización de los procesos de selección, con un enfoque en la claridad y la estructura, no solo mejora la percepción de justicia entre los

candidatos, sino que también contribuye a una mayor eficiencia en la contratación. Para Coopeagri RL, adoptar procesos más formales, especialmente en áreas como la descripción de puestos y la retroalimentación post-entrevista, podría ayudar a mejorar la experiencia del candidato y aumentar la satisfacción con el proceso de selección.

En general, las técnicas de reclutamiento de Coopeagri RL muestran una clara dependencia de referencias internas, lo que puede tener beneficios en términos de ajuste cultural, pero que también plantea desafíos en cuanto a la diversidad organizacional y la innovación. El uso limitado de redes sociales profesionales sugiere que la empresa está perdiendo oportunidades para acceder a un grupo más amplio y diverso de candidatos. Aunque el uso de entrevistas estructuradas es un punto fuerte, hay áreas donde el proceso de reclutamiento podría mejorarse, especialmente en términos de transparencia percibida y comunicación con los candidatos.

4.2.2. Variable 2: Movilidad, Rotación y Retención del Recurso Humano

La movilidad, rotación y retención del recurso humano son aspectos críticos que afectan la estabilidad organizacional y el clima laboral. En Coopeagri RL, los datos revelan que no ha habido una alta rotación de personal, pero los empleados tienen percepciones divididas sobre las oportunidades de desarrollo y los factores que pueden influir en la retención del personal. Este análisis se enmarca en estudios recientes que destacan la importancia de estos factores para asegurar el compromiso de los empleados y evitar la fuga de talento.

Movilidad interna: Baja movilidad dentro de la empresa

El análisis revela que el 100% de los encuestados no ha cambiado de puesto o departamento dentro de Coopeagri RL. Esto sugiere una baja movilidad interna, lo que puede estar relacionado con la estructura organizativa o con la falta de oportunidades para cambiar de área o crecer dentro de la empresa. Allen, et.al (2010) sostienen que la movilidad interna es un factor clave para la retención de empleados, ya que permite a los trabajadores adquirir nuevas habilidades, cambiar de responsabilidades y experimentar crecimiento profesional sin necesidad de abandonar la organización.

La falta de movilidad interna podría interpretarse como un indicador de que Coopeagri RL no está ofreciendo suficientes oportunidades para que los empleados se

desarrollen dentro de la empresa. Campion, Cheraskin y Stevens (1994) destacan que la movilidad interna ayuda a mantener el interés y la motivación de los empleados, especialmente aquellos que buscan nuevos retos profesionales. La ausencia de estas oportunidades puede llevar a la frustración y eventualmente a la rotación voluntaria.

Rotación: Percepciones mixtas sobre la rotación de personal

El análisis de los datos muestra que el 40% de los encuestados ha presenciado una alta rotación de personal en Coopeagri RL en los últimos dos años, mientras que otro 40% no está seguro y el 20% no ha percibido una alta rotación. Estas percepciones mixtas sobre la rotación de personal podrían indicar que la rotación no es uniforme en todos los departamentos o niveles de la organización.

Según Hancock et al. (2013), una alta rotación de personal puede afectar negativamente el rendimiento de la organización y generar altos costos asociados con la contratación y formación de nuevos empleados. La rotación también puede impactar el clima laboral, generando incertidumbre entre los empleados que permanecen en la empresa. Sin embargo, Hausknecht y Trevor (2011) sugieren que no toda la rotación es negativa, ya que una rotación controlada puede eliminar a los empleados con bajo rendimiento y abrir espacio para nuevos talentos.

En el caso de Coopeagri RL, la falta de consenso entre los empleados sobre la rotación sugiere que es necesario profundizar en las razones detrás de estas percepciones y evaluar si la rotación está afectando de manera diferencial a diferentes áreas de la empresa. Esto también implica la necesidad de establecer políticas claras para gestionar la rotación y asegurarse de que las salidas de los empleados no generen desestabilización.

Retención: Oportunidades de crecimiento profesional limitadas

La satisfacción de los empleados con las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en Coopeagri RL presenta una distribución variada. El 40% de los encuestados se siente neutral al respecto, mientras que el 20% está muy satisfecho, otro 20% está satisfecho, y el 20% está insatisfecho. Estos resultados reflejan que, si bien algunos empleados perciben oportunidades de crecimiento, una parte significativa de la fuerza laboral no está segura o está insatisfecha con las opciones disponibles.

McKinsey, Company (2021) sugiere que las oportunidades de crecimiento profesional son uno de los factores clave para retener talento en una organización. Cuando

los empleados perciben que no tienen oportunidades para desarrollarse o avanzar en su carrera, es más probable que busquen otras opciones fuera de la empresa. Esto es especialmente cierto en sectores donde las competencias tecnológicas o de gestión están en constante evolución, lo que hace que el aprendizaje continuo y el crecimiento profesional sean esenciales.

En el caso de Coopeagri RL, la neutralidad en las respuestas podría reflejar una falta de claridad sobre las oportunidades de desarrollo o la ausencia de programas formales de capacitación y promoción interna. Rothwell (2010) sostiene que las empresas que implementan programas de desarrollo profesional bien estructurados, como planes de carrera y capacitaciones, no solo retienen mejor a sus empleados, sino que también aumentan su satisfacción y productividad.

Factores que influyen en la rotación: Oportunidades de crecimiento, cultura organizacional y compensación

El análisis de las respuestas sobre las razones por las que los empleados dejan Coopeagri RL muestra que hay una distribución uniforme entre varias causas: la falta de oportunidades de crecimiento, la incompatibilidad con la cultura organizacional, los salarios y beneficios insatisfactorios, y mejores oportunidades en otras organizaciones. Esto refleja una multiplicidad de factores que contribuyen a la rotación en la empresa.

Herzberg (1968), en su teoría de los factores motivacionales e higiénicos, señala que las oportunidades de crecimiento y desarrollo son factores motivacionales que pueden aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados, mientras que la falta de oportunidades puede generar insatisfacción y fomentar la rotación. Por otro lado, los factores higiénicos, como la compensación y la cultura organizacional, aunque no necesariamente motivan a los empleados, pueden generar insatisfacción si no son adecuados.

En el contexto de Coopeagri RL, la combinación de factores higiénicos y motivacionales sugiere que la empresa debe abordar tanto los aspectos tangibles, como los salarios y beneficios, como los intangibles, como la cultura organizacional y las oportunidades de crecimiento, para mejorar la retención de su personal.

Holtom y cols. (2008) argumentan que una estrategia efectiva de retención debe abordar múltiples dimensiones, desde la compensación hasta la promoción de un entorno de trabajo positivo y desafiante.

Percepción de estabilidad laboral y su relación con el reclutamiento

El 40% de los encuestados cree que las técnicas de reclutamiento utilizadas por Coopeagri RL influyen en la estabilidad laboral de los empleados, mientras que otro 40% no está seguro y el 20% considera que no tienen influencia. Cascio (2014) señala que las técnicas de reclutamiento pueden tener un impacto directo en la estabilidad laboral, ya que una selección adecuada asegura que los empleados contratados se ajusten tanto a los requisitos del puesto como a la cultura de la empresa, lo que reduce la probabilidad de rotación temprana.

En este sentido, la percepción de que las técnicas de reclutamiento influyen en la estabilidad laboral puede estar vinculada a la adecuación del candidato al puesto. Allen et al. (2010) sugieren que una selección cuidadosa no solo reduce la rotación de personal, sino que también contribuye a una mayor retención a largo plazo. Sin embargo, la incertidumbre expresada por una parte significativa de los encuestados indica que es necesario fortalecer la percepción sobre la relación entre las técnicas de reclutamiento y la estabilidad laboral, quizás mediante una mayor transparencia en el proceso de selección o la implementación de mejores prácticas de reclutamiento.

Discrepancia entre expectativas y realidad del trabajo.

El 60% de los encuestados no ha experimentado una discrepancia entre las expectativas creadas durante el proceso de reclutamiento y la realidad del trabajo en Coopeagri RL, mientras que el 40% sí ha experimentado tal discrepancia. Wanous et al. (1992) sostienen que cuando las expectativas creadas durante el proceso de selección no coinciden con la realidad del trabajo, los empleados pueden sentir insatisfacción y, en muchos casos, pueden optar por abandonar la organización en un corto período de tiempo.

Para evitar esta discrepancia, Phillips (1998) recomienda que las organizaciones utilicen "realistic job previews" (descripciones realistas del puesto) durante el proceso de reclutamiento, de modo que los candidatos tengan una visión precisa de lo que implicará su trabajo y no se crearán falsas expectativas. En el caso de Coopeagri RL, la experiencia de algunos empleados con expectativas no cumplidas sugiere que sería mejora implementar

estrategias de comunicación más claras durante el proceso de selección para reducir este tipo de discrepancias.

En general, Coopeagri RL presenta retos relacionados con la movilidad interna, la percepción de oportunidades de crecimiento y las causas de rotación. Aunque no todos los empleados perciben una alta rotación, existe una percepción dividida sobre las oportunidades de crecimiento y la influencia de las técnicas de reclutamiento en la estabilidad laboral. Abordar estas áreas a través de una mayor claridad en el proceso de selección, la creación de oportunidades de desarrollo profesional y una revisión de la cultura organizacional podría mejorar significativamente la retención del talento y la estabilidad dentro de la empresa.

4.2.3. Variable 3: Relación entre Técnicas de Reclutamiento e Inestabilidad Laboral

El análisis de la relación entre las técnicas de reclutamiento y la inestabilidad laboral se ha estudiado en varias organizaciones y contextos. Según Cascio (2014), la manera en que una organización maneja el proceso de reclutamiento puede afectar directamente la estabilidad laboral de los empleados, ya que un reclutamiento inadecuado puede llevar a desajustes entre las expectativas de los trabajadores y la realidad del puesto de trabajo (Casio, 2014, pág. Este desajuste tiende a generar frustración, baja satisfacción laboral y, finalmente, alta rotación personal.

En el caso de COOPEAGRI, los datos muestran que un 60% de los empleados no experimentan discrepancias entre las expectativas creadas durante el proceso de reclutamiento y la realidad laboral. Sin embargo, el 40% de los empleados reportó haber experimentado alguna discrepancia (Pregunta 17). Esta diferencia es significativa y apunta a la necesidad de mejorar la claridad y precisión en la comunicación del proceso de reclutamiento, como sugieren Wanous et al. (1992). Según estos autores, las expectativas irreales generan inestabilidad y pueden derivar en insatisfacción y rotación (Wanous et al., 1992, p. 290). Para mitigar este riesgo, las empresas deben implementar técnicas de reclutamiento que ofrezcan información más precisa y realista sobre las funciones y responsabilidades del puesto (Phillips, 1998, p. 677).

El 40% de los empleados cree que las técnicas de reclutamiento en COOPEAGRI influyen directamente en la estabilidad laboral, mientras que otro 40% no está seguro (Pregunta 16). Este hallazgo está en línea con la literatura existente, que indica que la falta

de claridad en el proceso de selección afecta la estabilidad y el compromiso de los empleados (Rothwell, 2010). Allen et al. (2010) indican que la falta de alineación entre las expectativas del trabajo y la realidad del mismo es una de las principales razones de inestabilidad en el personal, lo que puede resultar en una alta rotación (Allen et al., 2010, p. 50).

En estudios previos, se ha demostrado que una descripción inexacta del trabajo durante el proceso de reclutamiento es una de las causas principales de rotación temprana de los empleados (Wanous et al., 1992). En el caso de COOPEAGRI, una proporción significativa de empleados considera que el proceso de reclutamiento debe mejorar en la descripción de puestos y expectativas (20%) y en el proceso de selección y entrevistas (40%) (Pregunta 18). Esto concuerda con los hallazgos de Holtom et al. (2008), quienes argumentan que el uso de entrevistas estructuradas y detalladas ayuda a reducir la discrepancia entre expectativas y realidad, mejorando así la retención de personal (Holtom et al., 2008, p. 240).

El análisis también muestra que la rotación de personal no se percibe de manera uniforme. Mientras que el 40% de los empleados han presenciado una alta rotación, el otro 40% no está seguro sobre este fenómeno (Pregunta 14). Esto sugiere que, aunque existe evidencia de inestabilidad laboral, no todos los empleados perciben los efectos de la rotación de la misma manera, lo que podría estar relacionado con la segmentación interna o la falta de comunicación clara en cuanto a las decisiones organizacionales. Como destaca Cascio (2014), la comunicación interna es clave para reducir la incertidumbre y aumentar la sensación de estabilidad entre los empleados (Cascio, 2014, p. 305).

Otro aspecto importante es el impacto de la cultura organizacional en la estabilidad laboral. Un 20% de los empleados señaló que la incompatibilidad con la cultura organizacional es una de las razones por las que los empleados dejan COOPEAGRI (Pregunta 15). Herzberg (1968) subraya que los factores relacionados con el contexto de trabajo, como la cultura organizacional, pueden afectar significativamente la retención de personal, especialmente cuando los valores de la empresa no están alineados con los del trabajador (Herzberg, 1968).

En este sentido, la adopción de técnicas de reclutamiento que aseguren una compatibilidad entre los valores y expectativas del candidato y la cultura organizacional es fundamental para mejorar la retención, como sugiere Rothwell (2010, p. 170).

4.2.4. Discusión General

En esta discusión general, se integrarán los hallazgos obtenidos de las tres variables principales del estudio: técnicas de reclutamiento, movilidad, rotación y retención del recurso humano, y la relación entre técnicas de reclutamiento e inestabilidad laboral. La relación entre los datos obtenidos en la encuesta aplicada al Departamento de Recursos Humanos de COOPEAGRI SA y la teoría existente proporciona una visión integral de cómo los procesos de selección y reclutamiento afectan no solo la adquisición de talento, sino también su retención y satisfacción a largo plazo.

Técnicas de reclutamiento

La primera variable explora las técnicas de reclutamiento empleadas por COOPEAGRI. Según la teoría, las técnicas de reclutamiento pueden variar ampliamente en su efectividad dependiendo de cómo se estructuran y ejecutan. Cascio (2014) argumenta que un proceso de reclutamiento bien diseñado no solo debe atraer a los mejores candidatos, sino también garantizar que estos comprendan claramente las expectativas y las responsabilidades del puesto (Cascio, 2014, p. 301). En el análisis de los datos, el 60% de los encuestados consideró que el proceso de reclutamiento en COOPEAGRI es transparente y justo, mientras que un 40% expresó dudas al respecto. Este hallazgo está alineado con las investigaciones de Breugh y Starke (2000), quienes señalan que los procesos de selección que no son percibidos como justos pueden generar insatisfacción y afectar el compromiso de los empleados desde el primer día (Breugh, Starke, 2000, p. 456).

Además, el hecho de que el 80% de los empleados hayan obtenido su puesto a través de referencias internas subraya la importancia de las redes de recomendación como una técnica clave de reclutamiento en COOPEAGRI. Según Sullivan (2013), el reclutamiento a través de referencias internas puede mejorar la tasa de retención y asegurar que los candidatos estén mejor alineados con la cultura de la organización (Sullivan, 2013). Sin embargo, este método también puede limitar la diversidad de talento y reducir la innovación dentro del equipo, ya que los empleados tienden a recomendar personas con perfiles similares (Breugh, 2008).

Movilidad, Rotación y Retención del Recurso Humano

La segunda variable analiza la movilidad, rotación y retención dentro de la empresa. Los datos muestran que el 100% de los empleados encuestados no ha cambiado de puesto o departamento durante su tiempo en la organización. Este hallazgo puede interpretarse desde dos perspectivas. Por un lado, puede sugerir estabilidad laboral; Sin embargo, también podría indicar una falta de oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. Meyer y Allen (1991) subrayan que la falta de movilidad dentro de una organización puede llevar a la desmotivación y, en última instancia, a la rotación de personal, ya que los empleados perciben que sus posibilidades de desarrollo son limitadas (Meyer, Allen, 1991, pág.64).

De hecho, el 40% de los encuestados se siente neutral respecto a las oportunidades de crecimiento, lo que podría reflejar una percepción de que la empresa no ofrece un plan claro de desarrollo profesional. Esto concuerda con estudios de Herzberg (1968), que identifican que la falta de oportunidades de crecimiento es uno de los principales factores de insatisfacción laboral (Herzberg, 1968). Además, el 40% de los encuestados ha presenciado una alta rotación de personal en los últimos dos años, lo que indica que, aunque hay estabilidad en algunos departamentos, el fenómeno de la rotación afecta significativamente a la organización.

Relación entre Técnicas de Reclutamiento e Inestabilidad Laboral

La tercera variable analiza la relación entre las técnicas de reclutamiento y la inestabilidad laboral. En el caso de COOPEAGRI, el 60% de los empleados no han experimentado discrepancias entre las expectativas creadas durante el proceso de reclutamiento y la realidad del trabajo, lo que sugiere que, en general, las técnicas de reclutamiento ofrecen una imagen relativamente precisa del trabajo. Sin embargo, un 40% de los empleados indicó haber experimentado discrepancias, lo que evidencia que existe margen de mejora en la alineación entre las expectativas creadas y la realidad del puesto.

Phillips (1998) destaca la importancia de las expectativas realistas durante el proceso de selección para evitar la rotación prematura de los empleados. Cuando las expectativas no se alinean con la realidad, los empleados experimentan una mayor insatisfacción, lo que incrementa la posibilidad de rotación (Phillips, 1998). En COOPEAGRI, el 40% de los encuestados considera que las técnicas de reclutamiento influyen en la estabilidad laboral, mientras que otro 40% no está seguro, lo que sugiere que

la relación entre los procesos de selección y la estabilidad laboral no es completamente comprendida o comunicada dentro de la organización. Esto está alineado con los hallazgos de Allen et al. (2010), quienes señalan que las empresas que no comunican claramente los procesos y expectativas generan confusión y, eventualmente, inestabilidad (Allen et al., 2010, p. 50).

La interrelación entre las tres variables indica que las técnicas de reclutamiento no solo afectan la calidad de los nuevos empleados contratados, sino también su movilidad y retención a lo largo del tiempo. El hecho de que una parte significativa de los empleados considera que las técnicas de reclutamiento necesitan mejoras, particularmente en cuanto a la descripción de los puestos y las entrevistas, sugiere que COOPEAGRI podría beneficiarse de un proceso de selección más estructurado y detallado, que permita a los candidatos tendrán expectativas más claras sobre sus responsabilidades laborales.

En cuanto a la rotación y estabilidad laboral, la percepción de algunos empleados de que existen altos niveles de rotación en la empresa subraya la importancia de mejorar no solo las técnicas de reclutamiento, sino también los procesos de integración y desarrollo profesional dentro de la organización. Como concluyen Holtom et al. (2008), las empresas que logran alinear de manera efectiva las expectativas de los empleados con la realidad del puesto, así como ofrecer oportunidades de crecimiento profesional, experimentan menores tasas de rotación y mayor estabilidad (Holtom et al., 2008).

En general, los datos obtenidos en COOPEAGRI reflejan algunos éxitos en cuanto a la implementación de técnicas de reclutamiento justas y transparentes, pero también indican áreas críticas de mejora en la claridad del proceso de selección, la movilidad interna y las oportunidades de desarrollo profesional. Al alinear de manera más efectiva las expectativas con la realidad, mejorar los procesos de selección y ofrecer trayectorias claras de crecimiento, la organización podría reducir la inestabilidad laboral y mejorar tanto la retención como la satisfacción.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta sección se presentan las conclusiones y recomendaciones basadas en el análisis detallado de los datos obtenidos durante la investigación. Cada conclusión está sustentada en las teorías revisadas y los resultados del cuestionario aplicado, discutiendo las técnicas de reclutamiento, la rotación del personal y su impacto en la estabilidad laboral en COOPEAGRI SA ofrecen sugerencias prácticas para mejorar los procesos de selección y promover una mayor retención de talento, lo que contribuirá a un ambiente laboral.

Objetivo Específico N°1: Identificar las técnicas de reclutamiento que emplea actualmente la empresa COOPEAGRI RL para la contratación del recurso humano.

Variable N°1: Técnicas de Reclutamiento

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Uso predominante de referencias internas: Los resultados muestran que el 80% de los empleados obtuvo su puesto actual a través de referencias de empleados actuales, lo que indica que las referencias internas son la técnica de reclutamiento más utilizada en COOPEAGRI. Este hallazgo coincide con investigaciones que sugieren que las referencias internas suelen generar candidatos de mayor confianza y con un ajuste cultural más rápido. Sin embargo, limitarse a este método puede reducir la diversidad de talentos externos.</p>	<p>Diversificación de los métodos de reclutamiento: Se recomienda ampliar el uso de otras fuentes de reclutamiento, como plataformas en línea, redes profesionales (LinkedIn), y agencias de reclutamiento. Esto atraerá una mayor variedad de candidatos y evitará la creación de un grupo homogéneo, lo que puede llevar a una falta de innovación. Además, la diversificación fomentará la equidad en el acceso a las oportunidades, permitiendo que más personas calificadas compitan por los puestos en igualdad de condiciones.</p>

<p>Percepción mixta sobre la transparencia del proceso: El 60% de los encuestados considera que el proceso de reclutamiento es transparente y justo, mientras que el 40% restante no está seguro o no percibe la transparencia. Esto sugiere que, aunque existe una percepción mayoritaria positiva, hay una falta de claridad para algunos empleados en cuanto a los criterios y procedimientos aplicados en el reclutamiento.</p>	<p>Reforzar la comunicación y la transparencia en el proceso de reclutamiento: Se recomienda mejorar la comunicación con los candidatos y empleados sobre los criterios de selección y la equidad en el proceso de contratación. Esto puede lograrse mediante la publicación de guías de selección clara y accesible para todos los interesados, así como realizar talleres de formación sobre el proceso de reclutamiento, tanto para los responsables de recursos humanos como para los empleados.</p>
<p>Consistencia en la implementación de entrevistas estructuradas: El 100% de los empleados encuestados han participado en entrevistas estructuradas, lo cual evidencia que COOPEAGRI ha logrado implementar un proceso estándar de entrevistas, promoviendo la equidad y la objetividad en las evaluaciones de los candidatos. Las entrevistas estructuradas son una práctica recomendada en la literatura sobre reclutamiento debido a su capacidad de reducir sesgos en la selección de personal.</p>	<p>Mantener y revisar periódicamente la estructura de las entrevistas: Es fundamental continuar utilizando entrevistas estructuradas, pero también es recomendable revisar periódicamente el contenido y la estructura de las mismas para asegurarse de que sigan siendo relevantes para los perfiles de los candidatos y los requerimientos de los puestos. . La actualización constante de las preguntas puede evitar que el proceso se vuelva obsoleto y asegurar que se adapte a los cambios en la industria y en la organización.</p>

<p>Familiaridad limitada con las técnicas de reclutamiento: El 40% de los encuestados está algo familiarizado con las técnicas de reclutamiento, mientras que otro 40% está poco familiarizado. Solo el 20% se considera muy familiarizado con las estrategias de selección. Esto indica que, aunque el personal de recursos humanos conoce algunas técnicas, su dominio de las mismas es limitado, lo que puede afectar la efectividad del proceso de contratación.</p>	<p>Capacitación continua sobre técnicas de reclutamiento: Es importante implementar programas de formación regulares para el personal de recursos humanos, enfocados en las técnicas de reclutamiento más modernas y eficientes. La capacitación debe cubrir aspectos como el uso de nuevas tecnologías, entrevistas por competencias y la integración de herramientas digitales en el proceso de selección. Esto asegurará que el equipo esté al día con las mejores prácticas y pueda aplicar las técnicas más adecuadas para atraer el mejor talento.</p>
--	--

Objetivo Específico N°2: Realizar un estudio de campo que permita determinar la movilidad, rotación y retención del recurso humano en la organización COOPEAGRI RL

Variable N°2: Movilidad, Rotación y Retención del Recurso Humano

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Baja movilidad interna: Ninguno de los encuestados ha cambiado de puesto o departamento desde su ingreso a COOPEAGRI. Esto indica una estabilidad en los puestos de trabajo, pero también puede reflejar una falta de movilidad interna, lo que puede limitar el crecimiento y desarrollo de los empleados. La movilidad interna es esencial para fomentar la experiencia multidisciplinaria y permitir que los empleados exploren diferentes roles</p>	<p>Fomentar la movilidad interna: Se recomienda implementar programas que promuevan la movilidad interna, permitiendo a los empleados postularse para puestos vacantes en otros departamentos o áreas. Además, la creación de trayectorias profesionales claras dentro de la organización podría ayudar a los empleados a identificar oportunidades de crecimiento sin tener que dejar la empresa. La movilidad interna también podría servir como una herramienta para retener talento al ofrecer nuevas oportunidades de desarrollo.</p>

dentro de la empresa.	
<p>Satisfacción moderada con las oportunidades de crecimiento: Un 40% de los encuestados se siente neutral con respecto a las oportunidades de crecimiento, mientras que el 20% está insatisfecho. Estos resultados sugieren que, aunque COOPEAGRI ofrece algunas oportunidades, no todos los empleados perciben que pueden avanzar profesionalmente dentro de la organización. Esto podría estar contribuyendo a la rotación de personal.</p>	<p>Desarrollar programas de carrera profesional: COOPEAGRI debería implementar programas de desarrollo profesional que incluyan rutas claras de carrera, formación continua y mentoría. Al proporcionar planes de desarrollo personalizados y objetivos claros de crecimiento para cada empleado, la empresa puede incrementar la satisfacción laboral y reducir la rotación. También se debe considerar ofrecer acceso a formación especializada y oportunidades para asumir nuevos retos dentro de la organización.</p>
<p>Percepción de alta rotación: Un 40% de los empleados ha presenciado una alta rotación de personal en los últimos dos años, lo que puede ser un indicio de inestabilidad dentro de la empresa. La alta rotación puede estar relacionada con varios factores, incluyendo la falta de oportunidades de crecimiento, la insatisfacción salarial o un ajuste deficiente entre los empleados y la cultura organizacional.</p>	<p>Realizar estudios sobre las causas de la rotación: Es recomendable realizar encuestas de salida y análisis detallados para identificar las causas principales de la rotación de personal. Con base en estos hallazgos, COOPEAGRI puede desarrollar estrategias para abordar problemas específicos como los salarios, los beneficios, las oportunidades de crecimiento, o la cultura organizacional, y así mejorar la retención de los empleados. Estos estudios ayudarán a implementar medidas correctivas que permitan reducir la rotación.</p>

<p>Factores claves que llevan a los empleados a dejar la empresa: Los empleados señalan la falta de oportunidades de crecimiento, incompatibilidad con la cultura organizacional y salarios insatisfactorios como las principales razones para dejar COOPEAGRI. Esto indica que la empresa debe prestar más atención a estas áreas si desea mejorar la retención.</p>	<p>Mejorar salarios y oportunidades de desarrollo: Se recomienda revisar y ajustar los salarios para que sean más competitivos en el mercado. Además, es crucial desarrollar una cultura organizacional más inclusiva y alineada con los valores de los empleados, y ofrecer oportunidades claras de promoción y desarrollo profesional para mantener motivados a los empleados y reducir la rotación.</p>
---	--

Objetivo Específico N°3: Determinar la relación entre las técnicas de reclutamiento y la inestabilidad laboral en la organización COOPEAGRI RL

Variable N°3: Relación entre Técnicas de Reclutamiento e Inestabilidad Laboral

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Relación percibida entre las técnicas de reclutamiento y la estabilidad laboral: El 40% de los encuestados considera que las técnicas de reclutamiento influyen directamente en la estabilidad laboral, mientras que otro 40% no está seguro de esta relación. Este dato sugiere que, aunque existe una percepción por parte de algunos empleados sobre el impacto de las técnicas de selección en su estabilidad, hay una proporción significativa que no tiene claro cómo las decisiones de contratación afectan</p>	<p>Comunicar la relación entre reclutamiento y estabilidad laboral: COOPEAGRI debe reforzar la comunicación interna sobre cómo las decisiones tomadas durante el reclutamiento influyen en la estabilidad de los empleados. Esto puede incluir sesiones de capacitación y presentaciones sobre el impacto de un reclutamiento efectivo en la retención y el bienestar organizacional. Se recomienda que los responsables del proceso de reclutamiento informen mejor a los nuevos empleados sobre cómo se gestiona la estabilidad dentro de la empresa a largo plazo.</p>

<p>su permanencia en la organización.</p>	
<p>Discrepancias entre expectativas creadas en el proceso de reclutamiento y la realidad laboral: Un 40% de los encuestados informados haber experimentado discrepancias entre las expectativas establecidas durante el proceso de reclutamiento y la realidad del trabajo en COOPEAGRI. Esto podría generar una sensación de insatisfacción y desmotivación en los empleados que esperaban condiciones diferentes a las que encontraron en su puesto de trabajo. La falta de alineación entre lo prometido y lo encontrado puede afectar negativamente la estabilidad laboral.</p>	<p>Ajustar la alineación entre expectativas y realidad laboral: Se recomienda que COOPEAGRI realice una revisión exhaustiva de sus procesos de reclutamiento, asegurando que las descripciones de trabajo, responsabilidades y expectativas sean lo más realistas y detallados posibles. Incluir previsiones realistas del puesto de trabajo podría ayudar a reducir las discrepancias y asegurar que los candidatos tengan una visión clara del entorno laboral y de sus funciones antes de unirse a la organización.</p> <p>Esto mejorará la retención al reducir las sorpresas negativas posteriores a la contratación.</p>

<p>Influencia limitada del reclutamiento en la estabilidad laboral según algunos empleados: Un 20% de los encuestados no considera que las técnicas de reclutamiento tengan un impacto directo en la estabilidad laboral. Este grupo podría no ver la relación entre un proceso de selección eficaz y su permanencia en la empresa, lo que podría deberse a una falta de comprensión sobre cómo un buen ajuste cultural y de competencias puede influir en su éxito a largo plazo en COOPEAGRI.</p>	<p>Capacitación sobre la importancia del reclutamiento para la estabilidad laboral : Se recomienda desarrollar programas de capacitación tanto para empleados como para responsables de recursos humanos, que expliquen claramente la importancia de un proceso de reclutamiento bien ejecutado para la estabilidad laboral. En estos programas, se puede abordar cómo una buena selección inicial puede prevenir la rotación de personal, asegurando que las competencias y expectativas de los candidatos coincidan con las necesidades organizacionales a largo plazo.</p>
<p>Impacto positivo de la mejora en el proceso de selección : Según algunos empleados, una mejora en l</p>	<p>Optimizar el proceso de selección para mejorar la estabilidad: COOPEAGRI debe revisar y optimizar sus técnicas de reclutamiento, incluyendo la mejora en la descripción de los puestos y la implementación de entrevistas por competencias que permitan identificar mejor las habilidades y características que se alinean con la cultura de la empresa. Además, se recomienda la utilización de pruebas psicológicas y de habilidades técnicas que permitan prever el ajuste de los candidatos a largo plazo en la organización.</p>

Recomendaciones generales

Para la Universidad

- Fortalecer la colaboración con organizaciones como COOPEAGRI : Se recomienda establecer alianzas más sólidas entre la universidad y cooperativas locales para ofrecer oportunidades de investigación aplicada y prácticas profesionales a los estudiantes, fomentando una mejor preparación para el mercado laboral. Estos programas deben incluir un enfoque en técnicas de reclutamiento y gestión de talento, áreas clave para el desarrollo de competencias en administración de recursos humanos.
- Desarrollar programas especializados en gestión de talento y recursos humanos: La universidad debe ofrecer programas o talleres enfocados en el desarrollo de habilidades prácticas en reclutamiento y selección, aplicables en sectores como el cooperativo. Estos programas pueden incluir formación sobre entrevistas por competencias, previsiones realistas de empleo, y la integración de sistemas de evaluación de empleo.
- Implementar estudios de caso sobre empresas cooperativas : Incluir estudios de caso reales sobre la gestión de recursos humanos en empresas cooperativas como COOPEAGRI en los programas académicos, con el fin de que los estudiantes comprendan mejores los desafíos y las mejores prácticas en este sector.

Para la Cooperativa

- Mejorar la alineación entre expectativas y realidad laboral: COOPEAGRI debe revisar y ajustar las descripciones de trabajo y los procesos de selección para asegurarse de que los candidatos comprendan con precisión sus roles y las expectativas. Esto ayudará a reducir la inestabilidad laboral al evitar discrepancias que pueden generar insatisfacción.
- Optimizar los procesos de selección para mejorar la estabilidad laboral: Se recomienda implementar entrevistas más estructuradas y utilizar herramientas avanzadas como pruebas de habilidades y evaluaciones de ajuste cultural. Esto asegurará una selección más precisa de los candidatos, reduciendo la rotación de personal y mejorando la estabilidad a largo plazo.

- Fortalecer la capacitación sobre las técnicas de reclutamiento: Ofrecer capacitaciones continuas para los responsables de recursos humanos, con un enfoque en la importancia de las técnicas de selección para la estabilidad laboral. Estas capacitaciones deben incluir la implementación de nuevas tecnologías y metodologías avanzadas en los procesos de reclutamiento.

Para los estudiantes

- Participar activamente en programas de colaboración con cooperativas: Los estudiantes deben aprovechar las oportunidades de prácticas profesionales y colaboraciones con organizaciones como COOPEAGRI para obtener experiencia práctica.
- Mantenerse actualizados en las mejores prácticas de recursos humanos : Se recomienda que los estudiantes inscritos en programas relacionados con la gestión de recursos humanos se mantengan informados sobre las últimas tendencias y herramientas utilizadas en la selección de personal y la gestión de talento, incluyendo el uso de tecnologías para la evaluación de candidatos.
- Participar en investigaciones sobre técnicas de reclutamiento: Los estudiantes deben participar en proyectos de investigación que abordan el impacto de las técnicas de reclutamiento en la estabilidad laboral, para mejorar su comprensión de la importancia de estas prácticas y cómo se aplican en contextos organizacionales reales.

Para los Colaboradores de COOPEAGRI

- Adoptar una actitud proactiva en la retroalimentación y mejora continua: Los colaboradores deben involucrarse en los procesos de retroalimentación que la cooperativa ofrece para mejorar su rendimiento y estabilidad. La disposición de participar en estos procesos contribuirá a mejorar la eficiencia y el ambiente laboral, disminuyendo la rotación.
- Aprovechar las oportunidades de formación interna : Los colaboradores deben aprobar

REFERENCIAS

- Allen, DG, Bryant, PC y Vardaman, JM (2010). Retención de talentos: sustitución de conceptos erróneos por estrategias basadas en la evidencia. *Academia de Perspectivas de Gestión*, 24(2), 48-64.
<https://doi.org/10.5465/AMP.2010.51827775>
- Arciniegas Ortiz, JA (2018). *Reclutamiento y selección de personal: Proceso y estrategias*. Editorial Alfaomega.
- Breaugh, JA (2008). Reclutamiento de empleados: conocimiento actual y áreas importantes para la investigación futura. *Revisión de la gestión de recursos humanos*, 18(3), 103-118.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2008.07.003>
- Breaugh, JA y Starke, M. (2000). Investigación sobre el reclutamiento de empleados: tantos estudios, tantas preguntas pendientes. *Revista de Gestión*, 26(3), 405-434.
<https://doi.org/10.1177/014920630002600303>
- Broughton, A., Foley, B., Ledermaier, S. y Cox, A. (2013). El uso de las redes sociales en el proceso de contratación. *Instituto de Estudios del Empleo*.
<https://www.employment-studies.co.uk/resource/use-social-media-recruitment-process>
- Campion, MA, Cheraskin, L. y Stevens, MJ (1994). Antecedentes y resultados de la rotación laboral relacionados con la carrera profesional. *Revista de la Academia de Gestión*, 37(6), 1518-1542.
<https://doi.org/10.2307/256797>
- Campion, MA, Palmer, DK y Campion, JE (1997). Una revisión de la estructura en la entrevista de selección. *Psicología del personal*, 50(3), 655-702.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00709.x>

- Cappelli, P. (2019). Talento bajo demanda: gestión del talento en una era de incertidumbre. Prensa de Harvard Business Review.
- Cascio, WF (2014). Gestión de recursos humanos: productividad, calidad de vida laboral y ganancias (9.ª ed.). Educación McGraw-Hill. Disponible en Google Books.
- Chapman, DS y Webster, J. (2003). El uso de tecnologías en los procesos de reclutamiento, selección y selección de candidatos para puestos de trabajo. *Revista Internacional de Selección y Evaluación*, 11(2-3), 113-120. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00234>
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill Interamericana.
- CoopeAgri RL (2023). *Historia y desarrollo cooperativo*.
<https://www.coopeagri.co.cr>.
- Dessler, G. (2016). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación. H
<https://www.Pearson.com/store/p/gestión-de-recursos-humanos/P100000418563>
- Gilliland, SW (1993). La justicia percibida en los sistemas de selección: una perspectiva de justicia organizacional. *Revisión de la Academia de Gestión*, 18(4), 694-734.
<https://doi.org/10.5465/amr.1993.9402210155>
- Gómez-Mejía, LR, Balkin, DB y Cardy, RL (2016). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
<https://www.pearson.com/store/p/management/P100000137364>
- González, M., & Olivares, S. (2015). *Recursos Humanos: Atracción, selección y desarrollo del talento*. Editorial Universitaria.

- Greenhalgh, L. y Rosenblatt, Z. (1984). Inseguridad laboral: Hacia la claridad conceptual. *Revisión de la Academia de Gestión*, 9(3), 438-448.
<https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279673>
- Hancock, JI, Allen, DG, Bosco, FA, McDaniel, KR y Pierce, CA (2013). Revisión meta analítica de la rotación de personal como predictor del desempeño de la empresa. *Revista de Gestión*, 39(3), 573-603. <https://doi.org/10.1177/0149206311424943>
- Hausknecht, JP y Trevor, CO (2011). Rotación colectiva a nivel de grupo, unidad y organización: evidencia, problemas e implicaciones. *Revista de Gestión*, 37(1), 352-388.
<https://doi.org/10.1177/0149206310383910>
- Herzberg, F. (1968). Una vez más: ¿Cómo se motiva a los empleados? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
<https://hbr.org/1968/01/una-vez-mas-como-se-motiva-a-los-empleados>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (7a ed.). Educación McGraw-Hill.
[http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodología % 20de % 20la % 20Investigación % 20SAMPIERI .pdf](http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodología%20de%20la%20Investigación%20SAMPIERI.pdf)
- Holtom, BC, Mitchell, TR, Lee, TW y Eberly, MB (2008). Investigación sobre rotación y retención: una mirada al pasado, una revisión más detallada del presente y una incursión en el futuro. *Anales de la Academia de Gestión*, 2(1), 231-274.
<https://doi.org/10.5465/19416520802211552>
- McKinsey y compañía. (2021). El futuro del trabajo después de la COVID-19.
<https://www.mckinsey.com/insights-destacados/futuro-del-trabajo/el-futuro-del-trabajo-despues-covid-19>

Meyer, JP y Allen, Nueva Jersey (1991). Una conceptualización de tres componentes del compromiso organizacional. *Revisión de la gestión de recursos humanos*, 1(1), 61-89.

[https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Mondy, RW y Noe, RM (2013). *Gestión de Recursos Humanos*. Pearson Educación.

<https://www.pearson.com/store/p/gestión-de-recursos-humanos/P100000418560>

Phillips, JM (1998). Efectos de las previsiones realistas de puestos de trabajo en Múltiples resultados organizacionales: un metaanálisis. *Revista de la Academia de Gestión*, 41(6), 673-690.

<https://doi.org/10.2307/256964>

Robbins, SP y Coulter, M. (2018). *Administración: Teoría y práctica contemporánea*.

Pearson Educación.

<https://www.pearson.com/store/p/man/P100000137364>

Rodríguez, A. (2019). *Selección de personal y eficiencia organizacional*. Editorial Alianza.

Rothwell, WJ (2010). *Planificación eficaz de la sucesión: garantizar la continuidad del liderazgo y desarrollar el talento desde dentro* (4.ª ed.). AMACOM.

Smith, J. (2015). Consideraciones éticas en el trabajo con sujetos de investigación. En R. Jones (Ed.), *Ética de la investigación: Una guía para científicos sociales* (2da ed., pp. 69-84). Publicaciones Sabio.

<https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621092/gd-reseach-ethics-practical-guide-091120-es.pdf?sequence=14>

Smith, J. (2018). El papel de las fuentes terciarias en la investigación. *Revista de Métodos de Investigación*, 12(2), 51-62.

https://uprrp.libguides.com/fuentes_secundarias/que_son_terciarias

Sullivan, J. (2013). El impacto de las referencias de los empleados en la contratación. ERE.

<https://www.eremedia.com>

Sullivan, Y. (2013). Reclutamiento con redes sociales. Revista Gestión del Talento.

<https://www.talentmanagementmagazine.com/recruiting-with-social-media>

Wanous, JP, Polonia, TD, Premack, SL y Davis, KS (1992). Los efectos de las expectativas cumplidas en las actitudes y conductas de los recién llegados: una revisión y un metaanálisis. *Revista de Psicología Aplicada*, 77(3), 288-297.

<https://doi.org/10.1037/0021->

Jovanovic, B. (1979). La correspondencia entre puestos de trabajo y la teoría de la rotación.

Journal of Political Economy, 87(5), 972-990.