



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

**INFORME FINAL PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIATURA EN
PSICOLOGÍA**

“La influencia de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América de la zona metropolitana de San Salvador”

Integrantes:

Domínguez Torres, Silvia Guadalupe DUE: DT05002

Orellana Urías, Rebeca de Jesús DUE: OU09001

Sánchez Cubias, Karla Ivonne DUE: SC12044

Docente asesor: Lic. Benjamín Moreno Landaverde

Coordinador general de procesos de grado: Lic. Mauricio Evaristo Morales

Ciudad universitaria, agosto de 2018

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



RECTOR:

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ACADÉMICO:

DOCTOR MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:

INGENIERO NELSON BERNABÉ GRANADOS

SECRETARIO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD:

LICENCIADO CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES



DECANO:

LICENCIADO JOSÉ VICENTE CUCHILLAS MELARA

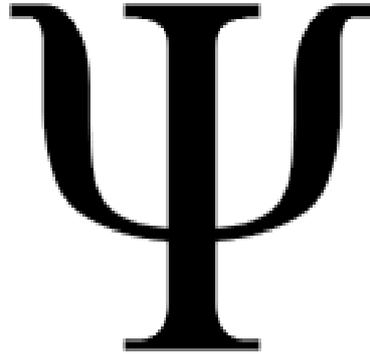
VICEDECANO;

LICENCIADO EDGAR NICOLÁS AYALA

SECRETARIO:

MAESTRO HÉCTOR DANIEL CARBALLO

AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



JEFE DEL DEPARTAMENTO:

LICENCIADO WILBER ALFREDO HERNÁNDEZ

COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADO:

LICENCIADO MAURICIO EVARISTO MORALES

DOCENTE DIRECTOR:

LICENCIADO BENJAMIN MORENO LANDAVERDE

Agradecimientos

“Si se siente gratitud y no se expresa es como envolver un regalo y no darlo”

William Arthur Ward.

En esta ocasión, escribo las líneas siguientes con muchas emociones y sentimientos encontrados pero sobre todos ellos, el más fuerte es la inmensa felicidad de saber que culmino una etapa de mi vida, y que he logrado llegar con tanto esfuerzo.

Doy gracias a Dios por darme vida y regalarme la oportunidad de vivir este momento.

Gracias a mi familia, en especial a mi padre Francisco Domínguez Mejía quien siempre me acompaño y me acompaña en días buenos y no tan buenos, quien con tanto amor me dio cada consejo, siempre tuvo una palabra de ánimos, de motivación para mí cuando pensaba que ya no podía seguir.

Agradezco a mi prometido que amo profundamente José Ángel Pineda Ayala por ser una parte muy significativa en este proceso, brindándome con su amor, su apoyo incondicional, sus consejos, su paciencia y tolerancia al estrés y ansiedad en la que todos en algún momento de nuestra carrera experimentamos.

Gracias a mis catedráticos que compartieron sus conocimientos con mucho profesionalismo, y abonaron a mi formación, en especial al Licenciado Benjamín Moreno Landaverde quien con mucho cariño fue la guía para poder finalizar esta etapa. A todos mis amigos y amigas que fueron de ayuda en este camino.

El proyecto de vida que una vez me propuse lo he logrado, y a ti que lees esto quiero decirte que nunca te des por vencido aunque se te presenten situaciones no muy buenas, tú sigue adelante con tus metas hasta cumplirlas.

Porque todas las cosas proceden de él, y existen por él y para él. ¡A él sea la gloria por siempre! Amén. Romanos 11:36

Con cariño,

Silvia Guadalupe Domínguez Torres

Agradecimientos

A continuación escribo en el estrecho espacio de esta página, el inmenso agradecimiento que siento primeramente con Dios, quien es el que me ha permitido llegar hasta este momento de mi vida, regalándome la dicha de terminar satisfactoriamente mi carrera universitaria.

Posteriormente no tengo palabras para expresar el agradecimiento tan grande hacia mi amada madre Elida de Jesús Urías de Orellana por todo el esfuerzo y sacrificio que hizo durante toda mi etapa universitaria, gracias a ella nunca desfallecí en los momentos difíciles que atravesé, gracias madre por apoyarme a retomar mi carrera cuando deje tres años de estudiar, siempre estaré agradecida por el apoyo incondicional y por las palabras de aliento que me regalaste para esforzarme siempre y dar lo mejor de mí.

Agradezco también a mi amado padre Julio Cesar Orellana Pineda por estar siempre conmigo durante todos mis estudios, por apoyarme y forjar en mí, desde mi niñez el amor al estudio y a la superación, gracias papá, por el sacrificio de apoyar a mi madre para que yo culminara mi carrera.

Y no puedo dejar de agradecer el enorme agradecimiento que siento hacia mi queridísima amiga, hermana y confidente Olivia Tzaj Bal por el apoyo incondicional que me brindo en todos los aspectos de mi carrera, gracias por estar siempre conmigo dándome ánimo para seguir adelante y por ayudarme cuando necesitaba de una mano amiga.

Agradezco también a todos los licenciados de la carrera de Psicología por todo el conocimiento que me brindaron, y que por el cual ahora tengo construido mi saber psicológico, agradecida especialmente con el Lic. Benjamín Landaverde por ser mi guía en el proceso de grado y por dirigirme para cerrar mi carrera universitaria.

Finalmente agradezco a todas las personas que me ayudaron en mi carrera, a mis amigas y amigos que sin ellos no fuera igual el aprendizaje en todos esos trabajos en equipo y en esas aulas de clase.

“Dad gracias al SEÑOR porque Él es bueno; porque para siempre es su misericordia”

--Salmo107:1---

Se despide con profundo agradecimiento:

Rebeca de Jesús Orellana Urías

Agradecimientos

La perseverancia lleva al éxito, es una frase que he podido evidenciar en el proceso de la carrera y no lo hubiese logrado culminar sin la misericordia de Dios, dándome la sabiduría y la oportunidad de estudiar, y a pesar de las dificultades me ha dado las fuerzas para continuar cada día, así también un apoyo incondicional fue mi familia; mi mami quien siempre ha estado brindándome su apoyo así como mi hermana, sin ellas no hubiese podido lograr llegar a este momento, quienes estoy agradecida por que me impulsaran a llegar al éxito.

Así también el agradecimiento al asesor de tesis, que ha compartido de su conocimiento Lic. Benjamín Landaverde, sin su apoyo no lo hubiese logrado, muchas gracias.

Karla Ivonne Sánchez Cubias

Índice

Agradecimientos	v
Prólogo	xii
Introducción.....	xiii
Capítulo I: Planteamiento del problema.....	xiv
A. Situación actual.....	xv
B. Enunciado del problema.....	xvi
C. Delimitación.....	xvi
a. Espacial.....	xvi
b. Social.....	xvi
c. Temporal.....	xvii
D. Alcances y limitaciones.....	xvii
a. Alcances.....	xvii
b. Limitaciones.....	xvii
Capítulo II. Justificación	xviii
Capítulo III. Objetivos de la investigación.....	xxi
A. Objetivo General.....	xxi
B. Objetivos Específicos.....	xxi
Capítulo IV. Marco teórico	22
A. Antecedentes históricos de la empresa	22
B. Conceptualizaciones de reclutamiento y selección de personal.....	23
1. Concepto de reclutamiento.....	23
2. Proceso de reclutamiento de personal.....	23
2.1. <i>Identificación del puesto vacante.</i>	23
2.2. <i>Fuentes de reclutamiento.</i>	24
2.2.1. <i>Reclutamiento interno.</i>	25
2.2.2. <i>Reclutamiento Externo.</i>	25
3. Características del reclutamiento de personal.....	25

4.	Medios del reclutamiento tradicional.	27
5.	Concepto de Selección de Personal.	27
5.1.	<i>Selección de Personal.</i>	27
5.2.	<i>Selección por competencias laborales.</i>	28
6.	Proceso de reclutamiento y selección de personal	28
6.1.	<i>Pasos del proceso de reclutamiento y selección de personal.</i>	29
C.	La influencia de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección.....	33
1.	La evolución de la Web como apoyo a los procesos de reclutamiento y selección de personal.....	34
2.	Ventajas y desventajas del uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal.	37
2.1.	<i>Ventajas que ofrece la tecnología en el proceso de reclutamiento y selección de personal</i>	37
2.2.	<i>Desventajas del proceso de reclutamiento y selección de personal con el uso de las nuevas tecnologías</i>	38
3.	Descripción de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal.....	39
3.1.	<i>Las webs corporativas.</i>	39
3.2.	<i>Sitios de empleo.</i>	40
3.2.1.	<i>Joven360.</i>	41
3.2.2.	<i>CompuTrabajo El Salvador.</i>	41
3.2.3.	<i>Tecoloco.</i>	41
3.2.4.	<i>Acción Trabajo.</i>	41
3.2.5.	<i>Un mejor empleo.</i>	42
3.3.	<i>Las redes sociales.</i>	42
3.3.1.	<i>Redes Sociales Profesionales.</i>	42
3.3.1.1.	<i>Linkedin</i>	42
3.3.2.	<i>Redes Sociales genéricas.</i>	43
3.3.2.1.	<i>Facebook</i>	43
3.3.2.2.	<i>Instagram</i>	43
3.3.2.3.	<i>Twitter</i>	43
3.4.	<i>Sistemas de reclutamiento y selección de personal.</i>	44
3.4.1.	<i>Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH)</i>	44
3.4.2.	<i>Human Talent Information Solutions (HTIS).</i>	45

3.5.	<i>Aplicación de pruebas psicológicas.</i>	45
3.5.1.	<i>Pyxoom.</i>	45
3.5.2.	<i>Psicosoft.</i>	45
3.5.3.	<i>Psycowin.</i>	46
3.5.4.	<i>Psicoweb.</i>	46
3.5.5.	<i>Perfil LPC (Líder por Competencias).</i>	47
3.6.	<i>Las entrevistas de trabajo</i>	48
3.6.1.	<i>Skype.</i>	48
3.6.2.	<i>Mí entrevista online.</i>	48
3.6.3.	<i>SparkHire</i>	49
D.	Evaluación de desempeño	49
1.	Evaluación del desempeño como estrategia para conocer la efectividad laboral.	50
2.	Objetivos de la evaluación de desempeño.	51
3.	Principios de la evaluación del desempeño.	51
E.	Síndrome del Phubbing	53
1.	Factores del Phubbing.	53
2.	Causas del phubbing.	54
3.	Ventajas del Phubbing.	54
4.	Desventajas del Phubbing.	55
Capítulo V. Metodología		56
A.	Tipo de estudio.	56
B.	Tipo de Investigación.	56
C.	Población y muestra	56
D.	Técnicas e instrumentos	57
E.	Presupuesto	59
F.	Procedimiento	60
G.	Actividades	60
Capítulo VI. Presentación y análisis de resultados		63
A.	Análisis cuantitativo.	63

1. Resultados de entrevista a colaboradores	63
2. Resultados de la evaluación de desempeño escala forzada.....	72
3. Resultados cuantitativos de la entrevista a analistas de reclutamiento y selección de personal	74
4. Guía de observación general	89
B. Interpretación de resultados	90
C. Diagnóstico	94
Capítulo VII. Conclusiones y recomendaciones.....	95
A. Conclusiones	95
B. Recomendaciones	97
Referencias bibliográficas.....	99
Epílogo	101
Anexos.....	102
Anexo 1: Guía de entrevista “Gerente de Recursos Humanos”	103
Anexo 2: Guía de entrevista “Analistas de reclutamiento y selección de personal”	105
Anexo 3: Guía de entrevista “Dirigida a colaboradores de la empresa”	108
Anexo 4: Guía de observación	111
Anexo 5: Evaluación del desempeño	113
Anexo 6: Manual de uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América.	114
Anexo 7: Plan operativo de la propuesta de capacitación del Manual de uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América.	140
Anexo 8	144

Prólogo

“El tiempo gastado en la selección es tiempo bien gastado”. Robert Half.

En el presente estudio podrá encontrar información relacionada a las nuevas tecnologías en el reclutamiento y selección de personal, llevado a cabo en el presente año por un equipo de investigadoras de la carrera de Licenciatura en Psicología en proceso de grado, sobre la *“Influencia de la tecnología en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Premium Restaurant of América en la zona metropolitana de San Salvador”*.

Lo aportes al reclutamiento y selección de personal inician desde la era primitiva, ya que los hombres debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo a su capacidad. La empresa Premium desde sus inicio contaba con el Departamento de Recursos Humanos y el área de reclutamiento y selección de personal, desarrollando el proceso con métodos tradicionales, es decir su reclutamiento era con anuncios de periódico y boletines, y el proceso de selección mediante pruebas elaboradas por los candidatos a papel y lápiz, tanto técnicas, como psicológicas. En el año 2016 pasan a una transición de trabajar con una plataforma llamada Pyxoom, la cual permite realizar todo el proceso de reclutamiento y selección de personal, incorporándose de esta forma a la nueva era, con la utilización de la tecnología.

En este documento podrá encontrar una descripción de todo lo relacionado con la investigación; así también datos estadísticos sobre la recolección de datos, un diagnóstico y un manual de uso con su respectivo plan operativo sobre la propuesta de capacitación para contribuir a enriquecer el adecuado uso de las tecnologías.

Introducción

El presente trabajo de investigación, ha sido realizado por estudiantes en Proceso de Grado de la Licenciatura en Psicología, con el objetivo de indagar sobre la “Influencia de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América de la zona metropolitana de San Salvador”.

La importancia de realizar esta investigación radica principalmente en conocer como ha influenciado el uso de la tecnología para realizar los procesos de reclutamiento y selección y que tan efectivo es para la empresa contratar el personal idóneo para cubrir sus vacantes a través de esos medios.

Para ello, se encontrara en las páginas subsiguientes el capítulo I: Planteamiento del problema donde se detalla la investigación realizada. Posterior a ello se presenta, el capítulo II: Justificación, donde se menciona la necesidad de dar respuesta a la investigación, el capítulo III: Objetivos, el capítulo IV: Marco teórica obtenida de diversas fuentes y que sirven para sustentar la investigación, seguido de ello el capítulo V: Metodología, capítulo VI: Presentación y análisis de resultados, que condujeron a la elaboración de un diagnóstico, continuando con el capítulo VII: Conclusiones y recomendaciones a las que llego el equipo investigador, para culminar así, con las referencias bibliográficas, el epílogo y los anexos de toda la investigación como los instrumentos aplicados para recolectar la información y el diseño de un manual de uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América con su respectivo plan operativo de la propuesta de capacitación.

Capítulo I: Planteamiento del problema

A. Situación actual

El reclutamiento y selección de personal es un proceso por el cual las empresas contratan al personal adecuado para ocupar un puesto, debido a ello dentro de la planeación estratégica de la empresa debe contar con un programa de reclutamiento y selección de personal para que se encamine a cumplir los objetivos de la misma.

Es por esto que la planeación de recursos humanos ha tomado gran importancia dentro de la organización. A medida que el capital humano cobra más importancia en las organizaciones, éstos se vuelven más complejos, más exhaustivos y se tiende a una mayor profesionalización del Departamento de Recursos Humanos (Montes & González, 2010, pág.1).

Actualmente la sociedad se ha convertido en un mundo cada vez más competitivo y globalizado, la información y su gestión se han vuelto un recurso valioso y estratégico para las empresas, debido a ello las tecnologías de la información han tenido un gran impacto afectan tanto a aspectos internos como externos de las organizaciones, a sus procesos, productos y comunicaciones, añadiendo valor a sus actividades, incrementando su eficiencia y eficacia, este panorama supone que las empresas que no requieran quedar fuera, deben ser capaces de identificar el valor estratégico de las tecnologías de información en sus procesos de reclutamiento y selección, entendiendo y aprovechando su potencial, para mejorar la posición de sus negocios frente a la competencia.

Las tecnologías están integrándose en la mayoría de los Departamentos de Recursos Humanos, el teléfono móvil se constituye cada vez más como la herramienta más utilizada entre los potenciales candidatos especializados para cubrir los mejores puestos de trabajo. Además, las redes sociales se están constituyendo como el canal más eficaz, con mayor proyección y potencial para la difusión de ofertas de empleo, y para localizar el talento.

Entre las herramientas tecnológicas más utilizadas, están las redes sociales, como es el caso de facebook (que aporta un gran número de contactos, aunque no es la principal fuente de contactos), twitter, que permite el contacto entre personas en todo el mundo de una forma rápida y sencilla, LinkedIn, considerada la mejor plataforma profesional para las estrategias tecnológicas, para formar una marca personal o profesional, y también una marca de empleador.

Además de las redes sociales, hay otro tipo de herramientas tecnológicas utilizadas: las bolsas de trabajo o Job sites, ideales en la búsqueda de aspirantes, canales para compartir vídeo-currículums, plataformas específicas de las empresas, etc.

Las innovaciones tecnológicas están cambiando la concepción tradicional sobre los procesos de selección y reclutamiento. Se trata de aminorar costes de tiempo y dinero mediante el uso de bases de datos y modernas técnicas de búsqueda de candidatos. El potencial es muy grande, pero es preciso tener prudencia para no caer en la deshumanización de los procesos de selección. La entrevista cara a cara se constituye, por tanto, como un complemento ideal, cuando no imprescindible, de estas nuevas herramientas tecnológicas de reclutamiento.

En este sentido, la importancia que adquiere la forma en que se elige al personal es evidente, personas poco capacitadas provocarán grandes pérdidas a las empresas tanto por errores en los diversos procedimientos, como en tiempo perdido. Igualmente, personas con un carácter no adecuado producirán conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los individuos, lo cual inevitablemente afectará el desempeño laboral general.

Por tal motivo, es necesario que exista una forma rigurosa y eficaz en los nuevos procesos tecnológicos de reclutamiento y selección, para reunir al mejor contingente posible y así lograr el éxito de la organización.

B. Enunciado del problema

¿Influyen las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América?

C. Delimitación

a. Espacial.

La investigación se realizó en el municipio de San Salvador del Departamento de San Salvador, de la zona central del país.

b. Social.

Los sujetos con los que se realizó la investigación fueron empleados de la empresa Premium Restaurant of América, de la edad de 19 años en adelante, de género masculino y femenino que ingresaron a dicha empresa mediante el nuevo proceso tecnológico de

reclutamiento y selección de personal, como también analistas, encargados de realizar dichos procesos.

c. Temporal.

La investigación se llevó a cabo durante el periodo de marzo-agosto del 2018.

D. Alcances y limitaciones

a. Alcances.

Como futuras profesionales en psicología laboral se pretende documentar a través de la investigación, la realidad que se vive en las empresas del país, para que los estudiantes obtengan un mejor conocimiento en la formación de la profesión con la utilización de las nuevas tecnologías, generando nuevas competencias y poder crear mayores oportunidades en el ámbito laboral.

Con la investigación se pretende lograr el diseño de un manual de uso de las nuevas tecnologías y una propuesta de capacitación del mismo, para el adecuado uso en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

b. Limitaciones.

- La apertura de empresas para poder llevar a cabo la investigación.
- La inexistencia de investigaciones sobre la influencia de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal en el país.

Capítulo II. Justificación

El reclutamiento tiene su origen desde la época primitiva cuando los hombres seleccionaban en base a los criterios de sexo, edad y las características físicas. En este periodo se encuentra el primer momento de la actividad de selección de personas, el cual presenta un carácter natural espontáneo.

En la antigua Grecia también se encuentran aportes al reclutamiento de personal, ya que los hombres debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo a su capacidad. Los dotados de razón debían ser dirigentes; los dotados de coraje guerreros; el resto de los hombres debían ser artesanos, labradores, mercaderes y esclavos, eran necesarios al Estado, pero inferiores en jerarquía, de acuerdo a sus capacidades. En la edad Media el trabajo era hereditario, debido a que los oficios pasaban de padres a hijos y no hubo un gran avance en el ámbito de la selección de los trabajadores.

En el siglo XIX surge la revolución industrial la cual origino un impulso al estudio de los puestos de trabajo en las fábricas promovido por la tesis económica de la producción. Se comenzaron a seleccionar a los obreros de acuerdo a sus condiciones físicas; bajo el criterio de mejorar la productividad y la competitividad. El sector productivo observo en los estudios científicos principalmente de psicólogos, sociólogos, antropólogos y trabajadores sociales un mecanismo para implantar mediciones fisiológicas y cognoscitivas a sus empleados. Las ciencias humanas tuvieron una gran responsabilidad en la elaboración de los marcos científicos de selección que nos acompaña hasta la actualidad como son las pruebas psicotécnicas, entrevistas y test psicológicos.

Los precursores de las ideas de administración y selección del recurso humano fueron Frederick W. Taylor en Estados Unidos y Fayol en Francia. Las ideas generales de Taylor fueron: seleccionar a los mejores hombres para el puesto de trabajo, instruirlos en métodos eficientes, ergonomía del trabajo y la productividad, además de conceder incentivos en forma de mejores salarios para los mejores colaboradores.

Actualmente la manera de reclutar ha evolucionado y va incorporando el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en los procesos de selección. Por lo tanto, las empresas necesitan estar al corriente de los nuevos adelantos tecnológicos para poder aprovechar sus beneficios. En El Salvador aún no se han realizado investigaciones sobre la influencia de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección de personal, sin embargo existen estudios similares como la “propuesta de un proceso de reclutamiento, selección y capacitación para mejorar la eficiencia en la administración de personal en las alcaldías municipales del Departamento de Santa Ana¹”, también una investigación sobre “los efectos psicológicos que provoca el proceso de selección de personal en candidatos que solicitan empleo en instituciones públicas y privadas del gran San Salvador²”, son algunos estudios realizados referente al reclutamiento, sin embargo esta investigación permitirá obtener una visión más amplia sobre los efectos de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Un proceso de selección es un insumo necesario en una organización ya que mediante su correcta implantación logramos un adecuado ingreso del talento humano a la empresa. Por

¹Investigación realizada por estudiantes de la Licenciatura en Psicología en Universidad Francisco Gavidia (2007)

²Investigación realizada por estudiantes de la Licenciatura en Psicología en Universidad de El Salvador (2005)

ello, las empresas públicas están regidas bajo un reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicos de la Corte de Cuentas de la República, que sirve como guía, para la implementación de los procesos de reclutamiento y selección de personal, en cuanto a las instituciones privadas estas poseen sus propios reglamentos, por lo tanto el objetivo del presente proyecto es conocer de qué forma realiza dicho proceso la empresa privada Premium Restaurant Of América.

Esta situación crea una necesidad de investigar la influencia de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección de personal que las empresas están implementando, para que este proceso administrativo sea confiable y sea guiado por una asesoría de personal experto como es el psicólogo, habiendo estudiado el comportamiento y conducta humana aplicando sus conocimientos en relación al área de recursos humanos, también como futuras profesionales conocer de las tendencias en este siglo es de relevancia, ya que se debe de estar en constante aprendizaje e innovando procesos como es el reclutamiento y selección de personal, siendo esta investigación un aporte para los futuros profesionales de la psicología, ya que se les brindará la información actual sobre las tecnologías implementadas en los procesos de reclutamiento y selección de personal en nuestro país.

De esta forma se dará respuesta con la creación de un Manual de uso de las nuevas tecnologías para realizar los procesos de reclutamiento y selección de personal adecuadamente, también se elaborará una propuesta de capacitación para dar a conocer dicho manual y así implementar el proceso de reclutamiento y selección de personal a través de las nuevas tecnologías utilizadas en la actualidad.

Capítulo III. Objetivos de la investigación

A. Objetivo General.

Investigar la influencia de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América de la zona metropolitana de San Salvador, para un mejor aprendizaje e innovación del proceso.

B. Objetivos Específicos.

- Recopilar información de las nuevas tecnologías del proceso de reclutamiento y selección de personal, que se utiliza en la empresa Premium Restaurant of América para el desarrollo de la investigación.
- Diseñar instrumentos que permitan obtener los datos necesarios de la influencia de la tecnología, en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la población objeto de estudio.
- Realizar una validación de instrumentos, a través de una prueba piloto en la empresa Premium Restaurant of América.
- Determinar qué ventajas presenta el hacer uso de la tecnología, en los procesos de reclutamiento y selección de personal para la empresa objeto de estudio.
- Realizar un contraste entre los beneficios que presenta la tecnología en el reclutamiento y selección de personal, con el método tradicional en la empresa Premium Restaurant of América.
- Diseñar un manual de uso con una propuesta de capacitación con estrategias para el adecuado uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Capítulo IV. Marco teórico

A. Antecedentes históricos de la empresa

Premium Restaurant of América³, es una cadena líder en el segmento de comida rápida en El Salvador, (antes Corporación de Franquicias Americanas - CFA). Opera más de 500 restaurantes en México y Centroamérica, con más de 27 años de experiencia en el giro de alimentos y servicio al cliente. Empresas internacionales como Pizza Hut, KFC, Wendy's, Starbucks y China Wok han confiado en PRA para la operación de sus marcas en esta región, con un total de 5,000 empleados.

En Premium, creen en su gente, confían en sus intenciones positivas, animan las buenas ideas, y ha desarrollado activamente una cultura en la que cada uno de sus asociados puede responder extraordinariamente ante las necesidades de sus clientes, trabajan diariamente para brindar el mejor servicio y poner una sonrisa en la cara de todo aquel que visita sus restaurantes.

El tipo de empresa es de financiación privada, creada en el año 1987, mismo año en el cuál se establecieron todas las áreas o departamentos que en la actualidad se desempeñan, incluyendo así el Departamento de Recursos Humanos y el área de reclutamiento y selección de personal, que en sus inicios este proceso se desarrollaba con métodos tradicionales, es decir su reclutamiento era con anuncios de periódico, y boletines y el proceso de selección mediante pruebas elaboradas por los candidatos a papel y lápiz, tanto técnicas, como psicológicas.

³ Abreviación: PRA

En el año 2016 pasan a una transición de trabajar con una plataforma llamada Pyxoom que permite realizar todo el proceso de reclutamiento y selección de personal, es decir dan inicio a la nueva era, con la utilización de la tecnología.

B. Conceptualizaciones de reclutamiento y selección de personal

1. Concepto de reclutamiento.

El reclutamiento consiste en el conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potenciales cualificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización (Bretones y Rodríguez, 2008).

2. Proceso de reclutamiento de personal.

La necesidad de captar nuevo recurso humano tiene diferentes causas y razones, por ejemplo, la expansión de la empresa, la creación de nuevos puestos, las promociones internas, etcétera. Para reclutar al personal se deben seguir determinados pasos: 1) identificar el puesto vacante, 2) determinar las fuentes de reclutamiento, 3) elegir los medios para acercar a los candidatos y 4) determinar cuando el candidato solicita el puesto (Chiavenato, 2011).

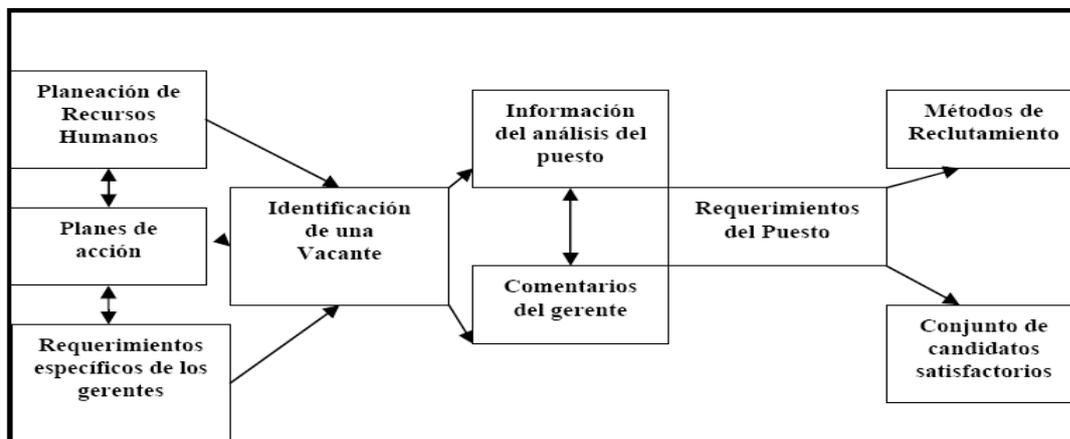
2.1. Identificación del puesto vacante.

El proceso de reclutamiento de Personal comienza a raíz de un requerimiento o solicitud de empleados para ocupar una vacante. Los reclutadores llevan a cabo varios pasos. El reclutador inicia identificando las vacantes que existen en la compañía mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección de la empresa o gerentes en línea. Para cumplir bien su responsabilidad, el reclutador debe tener presente las necesidades

del puesto así como las características de la persona que lo va a desempeñar, siempre que lo juzgue necesario, el reclutador debe solicitar información adicional poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado, para así acertadamente se pueda identificar a los aspirantes, y si no logra encontrar dentro de la empresa al candidato con el perfil adecuado, entonces se necesitará recurrir a obtener personal externo.

El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro. (Véase figura 1)

1.- Figura General del Proceso de Reclutamiento de Personal



Fuente: Wherter William B.; Jr. *Administración de Personal y Recursos Humanos*, Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2000

2.2. Fuentes de reclutamiento.

Las fuentes son los canales a través de los cuales la empresa puede abastecerse de candidatos para cubrir un puesto de trabajo específico, pudiendo ser estas internas o externas. En las pequeñas y medianas empresas es común recurrir a familiares y recomendados. De manera externa la empresa recurre a agencias de colocación, asociaciones profesionales y laborales, bolsas de trabajo, internet y otras herramientas tecnológicas.

La localización de candidatos dentro de la organización se realiza mediante los habituales instrumentos de comunicación interior: circulares, tablón de anuncios, jefes inmediatos, recomendaciones etc. O bien, por procedimientos más actuales, como bases de datos informatizados, Internet, Extranet, sin embargo previo a todo esto se requerirá haber realizado previamente un estudio de potencial de los recursos humanos con los que cuenta la organización.

2.2.1. Reclutamiento interno.

El reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de los empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal).

2.2.2. Reclutamiento Externo.

El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la organización cuando se presenta una vacante, la organización intenta llenarla con personal de afuera, o sea los candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre los candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.

3. Características del reclutamiento de personal.

El proceso de reclutamiento de personal, el cual es un proceso previo a la selección de personal, pero precisamente por ello, de vital importancia, ya que determina y condiciona una serie de características que se deben tomar en cuenta para dicho proceso.

- El reclutamiento no es más que el eslabón de un proceso más amplio, situándose después de la elaboración del perfil profesional, y realizándose con anterioridad a la fase de selección de personal en sentido estricto.
- El reclutamiento supone la localización y atracción de posibles candidatos, lo que implica que es necesario identificar posibles fuentes de reclutamiento, así como métodos concretos para atraer candidatos.
- El reclutamiento puede ser realizado por la propia empresa o bien por una empresa especializada al servicio de aquella.
- El reclutamiento tiene, como uno de sus objetivos, atraer el número idóneo de solicitudes por puesto vacante.
- El reclutamiento, además, también tiene como finalidad atraer aquellos candidatos que tengan los requisitos definidos inicialmente, o que se adecuen al perfil profesional.
- El reclutamiento puede realizarse paralelamente o alternativamente en la propia organización y/o mercado externo de trabajo (Coulter y Robbins, 2005).

Si observamos las características señaladas anteriormente, necesariamente llamara nuestra atención la interacción social que lleva implícita toda acción de reclutamiento. Interacción que para llevarse a cabo, requerirá de una actitud activa por parte de los agentes involucrados en esta relación social: Reclutador (empresa) y reclutado/s (trabajador/es potencial/es). La información en primer lugar, y la comunicación entre las partes involucradas en el proceso de reclutamiento. Es por ello que el Psicólogo juega un papel determinante en el proceso.

4. Medios del reclutamiento tradicional.

Los medios de difusión que se utilizaban para dar a conocer un puesto vacante: medios impresos (anuncios en periódico, boletines), radio y televisión.

El proceso de selección beneficia a una empresa al tener menos rotación de personal, menos ausentismo y un estado de ánimo más alto, a la vez que la persona tiene una mayor satisfacción en el trabajo. Sus etapas son: a) evaluación del currículum, b) evaluación de candidatos, c) entrevistas, d) exámenes psicológicos y de salud, e) valoración general y f) elección del candidato idóneo (Werther y Davis, 2008).

5. Concepto de Selección de Personal.

“La selección es la serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado” (Espinosa, 2007, p.223).

El objetivo principal de la selección es encontrar y adecuar personal idóneo al puesto de trabajo. Por lo tanto, con los elementos anteriores, para este estudio se emite el concepto de Selección de Personal puntualizándola de la siguiente manera: Proceso que mediante técnicas y pruebas (generalmente para evaluar aspectos cognitivos o psicológicos) permiten comparar y elegir de un total de candidatos reclutados, sólo a aquellos que cumplan con los requisitos del puesto.

5.1. Selección de Personal.

Elegir a las personas que van a formar parte de una organización no es tarea fácil. Es fundamental que los nuevos miembros coincidan con los objetivos y valores que sostiene la

organización, así también aporten nuevas ideas al trabajo cotidiano. Es por eso, que antes de incorporar a una persona al puesto de trabajo es necesario realizar un análisis cuidadoso de los candidatos que se presenten.

5.2. Selección por competencias laborales.

Se entiende por competencias laborales, el conjunto de evidencias que permiten verificar si una persona puede desempeñarse según las normas en las funciones laborales. Es decir, la evaluación por competencias laborales, se centra en personas y no en puestos, califica el saber hacer y no el saber y mide el desempeño, sin embargo dentro de este enfoque lo más importante es presentar evidencias (estas pueden ser de conocimiento, producto, desempeño y actitud) que avalen que una persona es competente.

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Es importante recordar que cada organización adecuará o construirá dicho proceso.

6. Proceso de reclutamiento y selección de personal

Incorporar a las personas adecuadas permitirá mantener orden, productividad, excelencia y compromiso en cada uno de los Departamentos de la empresa, el inadecuado proceso de reclutamiento y selección de personal puede influir en el ritmo de trabajo de la empresa y al resto de los empleados. Debido a ello tradicionalmente los Departamentos de Recursos Humanos han desarrollado el proceso de reclutamiento y selección de personal siguiendo una serie de pasos, sin embargo cada empresa los adecua según su necesidad.

6.1.Pasos del proceso de reclutamiento y selección de personal.

El proceso de selección cuenta con una serie de pasos a realizar, los cuales se resumen en los siguientes apartados:



1. Causa de la Vacante: Esta puede ser a causa de los siguientes aspectos; nueva creación de plazas, si existe promoción y ascenso y bajas por jubilación, muerte, retiros o despidos.
2. Puesto vacante: Cuando se tienen causas para que haya una vacante se anuncia la vacante.

3. Requisición de Personal: El psicólogo al recibir una requisición de personal tiene que elaborar un perfil psicológico.
4. Reclutamiento: El reclutamiento es un medio o técnica utilizado por las empresas para obtener a candidatos que estén acordes con el perfil que la empresa desea.

El reclutamiento puede ser interno o externo. Utilizando si es externo anuncios de periódico, rótulos en las instalaciones, y si es interno en reuniones con todo el personal, o haciendo un análisis de hojas de vida del empleado que consideren puede ocupar dicho puesto.
5. Hoja de Vida: Cuando la empresa aplica el reclutamiento los candidatos al puesto traen a la organización su currículum el cual contiene aspectos tales como: Datos personales, experiencia profesional, preparación académica, seminarios e idiomas.
6. Entrevista Inicial: Este paso es el primer filtro, se verifican los datos obtenidos que presenta la hoja de vida.
7. Evaluación Técnica: Otra de las pruebas empleadas por las empresas son las pruebas de trabajo, las cuales consisten en proporcionarle al aspirante las herramientas o técnicas que sean necesarias para desarrollar las actividades del puesto. Es necesario corroborar los datos que proporcionó el prospecto, pero de una manera más práctica.
8. Evaluación Psicológicas: Es el proceso de evaluación más importante y es responsabilidad del psicólogo desde el punto de vista técnico y científico. En esta evaluación se indaga la capacidad intelectual y emocional, la habilidad y la personalidad y pueden ser aplicadas por medio de grupos al mismo tiempo, llenadas a mano o de manera individual.
9. Encuesta Socioeconómica: Este paso a seguir en el proceso de selección es definido como el estudio que es realizado para conocer la situación económica del solicitante, capacidad crediticia y posibles antecedentes penales.

Suele darse que las empresas no le otorguen gran valor a este paso, sin embargo, se considera que es muy necesario aplicarlo a aquellos puestos que tengan como responsabilidad hacerse cargo de dinero.

10. Entrevista de Selección: Es una forma estructurada de comunicación interpersonal generalmente entre dos personas, entrevistador y entrevistado. La estructura de la entrevista se compone de la forma siguiente:

- Apertura: recepción formal de la entrevista
- Rapport: se refleja el rapport como muestra de simpatía y comunicación que se establece entre las partes.
- El abordaje: es el establecimiento de una distancia social de acuerdo al tipo de entrevista.
- Empatía: es la capacidad de sentir lo que los otros sienten
- Desarrollo de la entrevista: la parte central de la entrevista que es donde se obtiene mayor información del candidato de tipo cuantitativo.
- La cima: En esta parte se obtiene información básicamente cualitativa y por lo tanto más significativa.
- Cierre: es un anuncio por parte del entrevistador de que la entrevista está a punto de finalizar y se le pregunta si tiene algo que desea abordar.

11. Exámenes Médicos: Este examen es el medio por el cual se conoce el estado de salud del candidato por lo que debe ser aplicado a todos los niveles de la empresa.

12. Informe de Selección: Se puede presentar como una conclusión abierta, cerrada o una mixta.

- Abierta: Es un informe donde el psicólogo expone los datos más relevantes de candidato, dejando en la opción del jefe del área para que decida.

- Cerrada: El psicólogo emite una decisión de aceptación o de rechazo para el candidato.
 - Mixta: es un conjunto de ambas donde se coloca la decisión del psicólogo, pero sin embargo se deja la libertad de elección al jefe.
13. Toma de Decisión: Es la selección cuando se dice ese es el candidato que deseo para nuestra organización.
 14. Entrevista para la Toma de Decisión: Es la última entrevista para proceder a la selección, este paso lo realiza la persona que realizó la requisición.
 15. Decisión Definitiva: El jefe del área ha revisado todos los informes y elige al sujeto.
 16. Proceso de Contratación: El penúltimo paso del proceso de selección es la contratación, la cual consiste en notificarle a la persona que se eligió para ocupar el puesto vacante. Se puede decir que es aquí donde se establece una relación más formal con el nuevo empleado.
 17. Proceso de Inducción General: Es la introducción que un empleado le brinda al recién contratado, se le explica quiénes son como empresa y lo que hacen.
 18. Proceso de Inducción al puesto: Es el último paso donde se le introduce al nuevo empleado a su puesto de trabajo mostrándole las actividades y tareas que debe de cumplir.

En conclusión, el proceso de reclutamiento y selección de personal, ha sufrido una serie de cambios a causa de la tecnología, por ejemplo, la búsqueda para encontrar un empleo en los periódicos locales ha quedado atrás. Los avisos clasificados en los diarios han pasado al olvido, y en la actualidad son otras las herramientas utilizadas para buscar y ofrecer trabajo. Hoy en día, existen portales, redes sociales y herramientas que vuelven masivos los procesos de reclutamiento y selección de personal. La manera de hacer este proceso con el uso de las

nuevas tecnologías permitió hacer un contraste ya que pasos antiguos están siendo modificados en la manera de su ejecución. En la mayoría de casos los pasos que han tenido un impacto en su manera de proceder son los N° 3, 4, 5, 7 y 10, explicados anteriormente, cada uno de estos pasos ha migrado hacia la utilización de las nuevas tecnologías.

C. La influencia de la tecnología en los procesos de reclutamiento y selección

El reclutamiento y selección en línea es un fenómeno relativamente nuevo que comenzó a mediados de la década de los noventa en Estados Unidos y se ha extendido rápidamente a todos los países. Consiste en la utilización de Internet para realizar una búsqueda proactiva de candidatos válidos, así como para darles a conocer las oportunidades de trabajo existentes, bien directamente a través del correo electrónico, o bien indirectamente, mediante la publicación de anuncios en la página web corporativa, en la de los portales de empleo y de las empresas de trabajo temporal. Todo ello, con el objetivo de conseguir la cantidad y calidad de candidatos necesaria para realizar una selección eficiente.

Esta actividad supone la introducción de las nuevas tecnologías e Internet en la captación, toma de contacto y preselección de candidatos, de modo que afecta a la manera en que ambos interactúan, al proporcionar herramientas alternativas para llevarla a cabo. Hoy por hoy, la tecnología de Internet no se aplica al resto de las fases del proceso de selección, donde el contacto humano es esencial, por lo que su gestión mediante técnicas de reclutamiento en línea como única vía no se considera por el momento.

1. La evolución de la Web como apoyo a los procesos de reclutamiento y selección de personal.

“Los cambios que afrontan las empresas en la actualidad conducen a analizar y distinguir diversas estrategias que les permitan optimizar sus procesos organizacionales de tal forma que se puedan considerar como competitivas e innovadoras” (Porter y Millar, 2009).

Los procesos administrativos han sufrido una metamorfosis en su forma de operación dado que a las organizaciones se les exige eficiencia y eficacia; por tanto, se recurre a emplear cada vez más herramientas y aprovechar las ventajas que suministran las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones⁴. Entre los procesos administrativos más importantes se encuentra la administración del talento humano, este aspecto ha presentado variaciones relacionadas con su significado y operacionalización en las organizaciones, atravesando por tres etapas importantes como son:

- a) la etapa de las relaciones industriales (primera mitad del siglo XX),
- b) la administración de recursos humanos (entre 1950 y 1990 aproximadamente), y
- c) la gestión del talento humano (desde 1990 aproximadamente hasta nuestros días); la última etapa especialmente, implica un interés relevante dado que se aplica en la era de la información, en ésta, la gestión del talento humano es apoyada por sistemas de información y bases de datos que facilitan la toma de decisiones en este contexto (Chiavenato, 2002).

⁴ TIC

En la actualidad podemos acceder a internet en cualquier sitio del mundo, debido al implemento de las nuevas tecnologías se pueden utilizar las computadoras de escritorio o portátiles, los dispositivos móviles como los Smartphone y tablets. Todo ello ha tenido una evolución en el uso y la interacción en la red ha supuesto pasar de la web 1.0 a la web 2.0 hasta llegar a lo que hoy conocemos como web 3.0 se han ido dando los cambios sin que casi nos percatemos, sin embargo las nuevas tecnologías han llegado para quedarse lo que hace que los procesos dentro de las empresas deben ir adaptándose, debido a ellos los reclutadores deben ir innovándose para implementar las nuevas tecnologías en los procedimientos de reclutamiento y selección de personal y captar a los mejores candidatos.

Se describirá brevemente los entornos 1.0, 2.0 y 3.0 para su mayor comprensión.

- Del año 1990 al año 2000, web 1.0: Es la web estática y sólo de lectura. El internauta no puede conectarse en cualquier lugar ni tampoco mantener un feedback⁵ con el contenido de las páginas. Es decir, no hay comentarios, las opiniones quedan silenciadas detrás de la pantalla. En este sentido, el reclutamiento 1.0 vendría a ser aquel que se hacía a partir de las bases de datos personales de cada empresa. Unas bases de datos que contenían filtros y que dependían de una actualización difícil de mantener.
- Del año 2000 al año 2010, Web 2.0: Esta es la llamada web social y con ella llegó la revolución. La aparición de las redes sociales y la mayor afluencia de webs dinámicas hicieron que Internet se convirtiera en un lugar de interacción en el que los usuarios

⁵Retroalimentación

tuvieran voz y voto. El reclutador 2.0 tuvo que adaptarse a todos estos cambios, utilizando el Social Media, para atraer a los talentos más competentes hacia sus ofertas de empleo. De igual modo, otro elemento entró en escena, el móvil. Las personas comenzaron a usar sus teléfonos para conectarse a Internet, lo que hizo que los reclutadores, además, optimizaran sus webs para estos formatos con el fin de alcanzar a más candidatos.

- Del año 2010 a la actualidad, Web 3.0: Estamos en la etapa en la que Internet debe adquirir un significado para convertirse en la web semántica. Así todos los dispositivos pueden comprender la información existente en la red.

Debido a los avances tecnológicos se puede mencionar que el reclutamiento adquiere la denominación 3.0 debido a que es un reclutamiento móvil que cuenta con una ventaja fundamental, como es el hecho de garantizar la posibilidad que las ofertas de empleo tengan un seguimiento casi a tiempo real tanto por parte del reclutador como de los candidatos.

Pero el mayor atractivo de esta nueva forma de reclutamiento es su mercado potencial. Hoy en día la mayoría de los móviles cuentan con acceso a Internet, por lo que nos encontramos ante la forma más directa e inmediata de alcanzar el talento que está ahí fuera esperándonos. El reclutamiento móvil puede convertirse en la forma de reclutamiento que cuenta con un número más grande de posibles receptores de la oferta.

2. Ventajas y desventajas del uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

En la actualidad el implemento de las nuevas tecnologías en la empresa Premium Restaurant Of América, específicamente en el área de Recursos Humanos ha permitido que diversos procesos sean mejorados como el reclutamiento y selección de personal, que ha permitido captar a muchas personas especialmente a la generación millennial, ya que son ellos quienes usan con mayor frecuencia las nuevas tecnologías lo que ha permitido captar a talentos con habilidades en este campo, sin embargo las otras generaciones no se quedan atrás y están innovándose así como estos procesos en Recursos Humanos.

Debido a ello existen ventajas y desventajas acerca de la influencia de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección que se detallan a continuación:

2.1. Ventajas que ofrece la tecnología en el proceso de reclutamiento y selección de personal

- Disminución de costos a largo plazo, si se invierte en tecnología, ese primer gasto se transforma en reducción de gastos en otras áreas si se usa estratégicamente
- Los procesos de selección de personal pueden externalizarse y se tornan escalables en el ámbito internacional
- Reducción de tiempos en la selección al agilizarse y automatizarse las tareas, los tiempos se acortan al conseguir los objetivos.
- Colaboración en los procesos e integración del equipo de RRHH
- Organización en los procesos a través de bases de datos actualizadas

- Consulta inmediata de informaciones relevantes
- Automatización de respuestas a candidatos
- Filtrar e identificar perfiles
- Reducción de costes en comunicación

Estas son tan solo algunas ventajas que proporciona el uso de las tecnologías en los procesos de selección de personal, aportando valor tanto a la empresa como a profesionales de los RRHH y a candidatos que utilizan estas herramientas innovadoras, destacando su inmediatez y efectividad para alcanzar claves de éxito.

2.2. Desventajas del proceso de reclutamiento y selección de personal con el uso de las nuevas tecnologías

Aunque el reclutamiento y selección de personal por Internet es una herramienta poderosa también tiene algunos inconvenientes:

- En primer lugar, los inconvenientes que se pueden encontrar a la hora de seguir esta modalidad de reclutamiento son entre otros, el tiempo que se tarda en construir una buena comunidad social online y hay que dedicarles un tiempo constante, definir una estrategia y seguirla, con lo que conlleva un tiempo inicial moderado, para montar todo el entramado online y captar a los seguidores suficientes para que las ofertas tengan el eco necesario para obtener los candidatos que se buscan. El tiempo a emplear en crear esa identidad online, depende en gran parte de la fama previa de la empresa, ya que una organización conocida a nivel mundial, no va a tener problema en publicitarse y crear un impacto social que lleve al conocimiento de esa nueva plataforma por parte de las personas interesadas.

- Es principalmente útil para puestos orientados a personas con menos de cinco años de experiencia y técnicos (especialmente interesante relacionados con las Nuevas Tecnologías) siendo desaconsejable para puestos de dirección (ya que se emplean otros medios como los headhunters⁶) así como para perfiles de baja cualificación (por sus dificultades y poco hábito de uso de Internet)
- La cantidad de personas conectadas a Internet no es la totalidad de la población en la actualidad. Esto influirá más o menos en función del puesto a cubrir ya que empleos más cualificados son más fáciles de cubrir debido al perfil de usuarios de Internet. No todos los usuarios de Internet lo usan para buscar trabajo.

3. Descripción de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Los responsables de recursos humanos dispondrán de un conjunto de técnicas de reclutamiento que pueden utilizar independiente o conjuntamente, dependiendo de diversas variables como pueden ser el tiempo y presupuesto disponible, el tipo de puesto vacante y la selectividad de que se pretenda dotar al reclutamiento, la disposición de personal capacitado, etc. Actualmente se pueden clasificar en tres grandes categorías que son: las web corporativas, los sitios o portales de empleo, y las redes sociales.

3.1.Las webs corporativas.

Cada vez son más frecuentes las compañías que disponen de ellas, para dar a conocer, ofrecer y vender sus productos o servicios. Del mismo modo, está aumentando el número de páginas de este tipo que incluyen una sección específica sobre Recursos Humanos y/o de empleo. En

⁶ Caza talentos

esta sección se anuncian las plazas vacantes y se facilita la obtención de candidaturas, esto último a través de dos procedimientos sencillos:

- El primero consiste en poner a disposición de los visitantes, una sección denominada “contacte con nosotros”, el e-mail del Departamento de Recursos Humanos o de la sección de selección, para que escriban o adjunten su currículum vitae.
- El segundo consiste en presentar un modelo de currículum, con campos que los interesados cumplimentarán, lo que agiliza y facilita considerablemente el proceso de tratamiento de datos y el reclutamiento.

3.2. Sitios de empleo.

Los sitios de empleo, Job sites o bolsas de empleo son portales que actúan como intermediarios laborales que ponen en contacto a candidatos y empresas a través de los diversos servicios, gratuitos o no. El objetivo principal de este espacio, es ofrecer a sus usuarios un servicio de búsqueda de trabajo en línea, de manera rápida y simple.

El portal de empleo reúne diversas vacantes de distintas empresas e instituciones, para gran parte de las áreas y cargos existentes en el mercado de una zona geográfica determinada. Los usuarios por su parte, ingresan su currículum a través de la red, lo que les permite postular a los avisos de su interés de manera ilimitada. Estas búsquedas pueden realizarse a partir de distintas categorías, ya sea ciudad o región, área, tipo de cargo, carrera, entre otras. Los sitios más frecuentes en El Salvador son:

3.2.1. Joven360.

Es un sitio web que brinda opciones de desarrollo profesional a los jóvenes, con oportunidades de empleo, pasantías, voluntariado, formación y proyectos de emprendimiento. La plataforma es un espacio tanto para jóvenes como empresas, proyectándose como el referente de empleabilidad en el país, promete oportunidades de crecimiento profesional constantes a nivel nacional.

3.2.2. CompuTrabajo El Salvador.

Es un portal de empleos y bolsa de trabajo gratuito en el que miles de empresas salvadoreñas ofertan sus puestos de trabajo disponibles. En CompuTrabajo puede publicar una oferta de empleo de tres maneras: a través del servicio básico, contratando un Pack de Ofertas Completas o bien contratando un Servicio de Membresía, estos dos últimos tiene un costo y permite el acceso a mejores funciones para el reclutador.

3.2.3. Tecoloco.

Es una empresa líder en el mercado de bolsa de trabajo, ofreciendo soluciones integrales en el área de recursos humanos con un fin común que permitirá diferentes empresas recluten al personal idóneo. Este portal web brinda ofertas de empleo, tips profesionales, consejos laborales y un blog en donde se exponen temas de interés laboral para los usuarios registrados.

3.2.4. Acción Trabajo.

Es un portal web donde las empresas registradas pueden publicar de forma gratuita ofertas de empleos y para acceder a diferentes funciones existen tres tipos de cuenta: Básico (gratis), Standard y Premium estas opciones son con una tarifa que debe cancelar la empresa que se

registre a la página, sin embargo tiene mayores ventajas de visibilidad de las plazas vacantes para los usuarios y acceso con diferentes opciones para los reclutadores.

3.2.5. Un mejor empleo.

Es una guía de empleos completa y fácil de utilizar. Diferentes empresas pueden registrarse de forma gratuita, publicar ofertas de empleo y consultar totalmente gratis todos los curriculums de los candidatos que han aplicado a sus ofertas.

3.3.Las redes sociales.

Las redes sociales son los servicios que se ofertan a través de internet y que permiten a los usuarios generar un perfil público con información personal; proporcionan herramientas que permiten interactuar con otros usuarios y localizarlos en función de las características publicadas en sus perfiles. De acuerdo a ello existen redes sociales profesionales y redes sociales genéricas.

3.3.1.Redes Sociales Profesionales.

Búsqueda selectiva de candidatos, crean grupos de interés y amplían las redes de contactos profesionales

3.3.1.1. LinkedIn

Es sinónimo de búsqueda y proyección de profesionales, la herramienta de reclutamiento 2.0 efectiva a través de la cual, la información de candidatos muestra un engranaje que permite definir curriculums sociales capaces de proyectar al talento necesario para ser reclutados como candidatos ideales

3.3.2. *Redes Sociales genéricas.*

Publican ofertas laborales de forma gratuita

3.3.2.1. *Facebook*

Es la red social más popular, la que tiene más facilidades y la que reúne al público objetivo que son los jóvenes con una carrera profesional tecnológica, es ahora una nueva herramienta de contratación de personal para las empresas, la red social gana terreno poco a poco en las redes sociales profesionales como herramienta de contratación. Ha tenido auge siendo favorecida por la emergencia de nuevas aplicaciones que permiten a las empresas difundir y compartir ofertas de empleo en Facebook.

3.3.2.2. *Instagram*

Es una red social en la cual debe estar registrada la empresa para que pueda acceder a su perfil y publicar fotos en la cual puedan ser boletines en la que agreguen datos de la plaza vacante con un correo electrónico que destine los curriculums al personal de recursos humanos.

3.3.2.3. *Twitter*

Es una red social que permite que las empresas que quieran reclutar puedan hacerlo mediante 3 tipos de contenidos: Noticias, búsquedas laborales y saludos. Twitter colabora en construir la employer branding⁷ y es una red conversacional con muchísimo potencial para las empresas. Los seguidores que lean una búsqueda y crean que puede servir a sus seguidores, pueden reenviarla a miles de personas y éstas a sus seguidores. Todo en forma gratuita y con

⁷ Es la marca de una empresa como empleador. La imagen que tiene una compañía no sólo hacia sus clientes sino también hacia sus propios empleados y sobre todo, la imagen que perciben sus posibles candidatos.

un enorme potencial para mejorar la imagen de marca y aumentar la base de datos de candidatos.

El reclutamiento y la selección van de la mano para que el proceso sea completado con éxito, teniendo al personal idóneo en los puestos de trabajo y para realizar una excelente selección de personal se hace uso de diversos métodos, como son: las pruebas psicológicas, entrevistas, pruebas técnicas, pruebas prácticas etc., en donde la tecnología también ha tenido influencia, a continuación se detallan los sistemas que se utilizan hoy en día como una plataforma para que los Departamentos de Recursos Humanos gestionen los procedimientos de una manera más rápida, algunos de ellos son los siguientes:

3.4.Sistemas de reclutamiento y selección de personal.

Hoy en día, algunas compañías cuentan con un sistema más íntegro que dan la opción de realizar todo el proceso tanto de reclutamiento como de selección y mediante la ayuda de diversas aplicaciones tecnológicas se pueden agilizar los procesos de recursos humanos.

3.4.1. Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH)

La finalidad del sistema es la informatización de los procesos de apoyo a la gestión de recursos humanos, que fue concebido para operar en cada institución del Gobierno Central y en las instituciones Autónomas.

3.4.2. Human Talent Information Solutions⁸ (HTIS).

El sistema de recursos humanos HTIS se enfoca en alcanzar el desarrollo del Talento Corporativo mediante Definir, Captar, Mantener y Desarrollar. Los HTIS agrupan las funciones principales de la gestión de talento, otorgando beneficios puntuales y medibles.

3.5. Aplicación de pruebas psicológicas.

Con el implemento de las tecnologías han surgido software para la aplicación de pruebas psicológicas en línea, brindando a través de ello el acceso inmediato a los resultados de las pruebas aplicadas al personal de recursos humanos, estas son las siguientes:

3.5.1. Pyxoom.

Es la plataforma con tecnología de vanguardia y mejores prácticas de negocio para la detección, selección, desarrollo y capitalización del talento en las organizaciones, por medio de evaluación electrónica por psicometría, competencias y entrevista por competencias. Un sistema diseñado para la evaluación en línea y a distancia de los candidatos

3.5.2. Psicsoft.

Es un sistema de pruebas psicométricas, fue creado para satisfacer las necesidades de las empresas en la selección, capacitación y promoción de su personal al contar con 20 pruebas diseñadas para medir: adaptación de la persona a un puesto de trabajo, la inteligencia, los intereses, la personalidad, etc.

⁸ Traducción: Soluciones de Información de Talento Humano

Cada uno de los test incluye una información muy específica. Las personas pueden aplicar sus pruebas desde una computadora que tenga instalado el sistema o hacerlo con lápiz y papel para posteriormente introducir solo las respuestas dentro de PsicoSoft, una vez que terminen su aplicación, los resultados estarán disponibles para ser consultados por el administrador de la información desde cualquier parte y a cualquier hora siempre y cuando tenga una computadora con el sistema instalado y compararlo contra los perfiles de puesto que hayan sido creados previamente.

3.5.3. Psycowin.

Es la plataforma con tecnología de vanguardia y mejores prácticas de negocio. Integra un modelo de evaluación y desarrollo enfocado en la medición de competencias a través de la psicometría. Cuenta con un sistema para la evaluación en línea y a distancia de los candidatos, metodología de perfilamiento para graduar las exigencias de cada puesto, banco de perfiles precargados y posibilidad a diseñar nuevos perfiles.

Proporcionan 3 criterios de adecuación al puesto para fundamentar la toma de decisiones. Crea estadísticos y diagnostica las competencias de la organización. Herramienta de fácil configuración para las necesidades de la organización. Posibilita la evaluación masiva de candidatos.

3.5.4. Psicoweb.

Es un sistema de pruebas psicométricas en línea, fue creado para satisfacer las necesidades de las empresas en la selección, capacitación y promoción de su personal al contar con 26

pruebas diseñadas para medir: adaptación de la persona a un puesto de trabajo, la inteligencia, los intereses, la personalidad, etc.

Donde cada uno de los test incluye una información muy específica. Las personas pueden aplicar sus pruebas desde cualquier lugar donde se cuente con conexión a Internet y una vez que terminen su aplicación, los resultados estarán disponibles para ser consultados por el administrador de la información desde cualquier parte y a cualquier hora siempre y cuando tenga una computadora con conexión a Internet y compararlo contra los perfiles de puesto que hayan sido creados previamente.

Puede utilizar PsicoWeb desde cualquier lugar del mundo donde cuente con una conexión a internet. No depende de su área de tecnologías de la información ya que no requiere ninguna configuración especial en su computadora.

3.5.5. Perfil LPC (Líder por Competencias).

Con la prueba Líder por Competencias podrá centrarse en las características que definen el liderazgo y así poder detectar, desde el comienzo, a las personas que las poseen para poder fomentarlas (o desarrollarlas) a lo largo de su carrera profesional.

LPC contempla 160 competencias laborales, de esta manera, con diferentes grados de responsabilidad y complejidad, se establecieron cuatro niveles a evaluar: ejecutivo, intermedio, inicial, además cuenta con competencias corporativas, de conocimientos, E-competences.

El único sistema con el que se puede definir las competencias que se desea evaluar, para cada uno de los puestos con la finalidad de mostrar compatibilidad puesto-entrevista-persona. El reporte ejecutivo es de fácil comprensión con módulo de recomendaciones para mejora del candidato. Los resultados llegarán de forma automática al correo electrónico del encargado de administrar las pruebas. El sistema además ofrece un módulo de entrevistas por competencias.

3.6.Las entrevistas de trabajo

Con el uso de las nuevas tecnologías se puede llegar a largas distancias para comunicarse con las personas, por ello dentro de los procesos de reclutamiento y selección de personal existen opciones para conectarse con un candidato que se le dificulta llegar a la empresa, utilizando un medio tecnológico para realizar la entrevista, entre los cuales están los siguientes:

3.6.1. Skype⁹.

Es un software que permite que todo el mundo se comunique. Millones de personas y empresas ya usan Skype para hacer llamadas y video llamadas gratis individuales y grupales, enviar mensajes instantáneos y compartir archivos con otras personas que usan Skype.

3.6.2. Mi entrevista online.

Para los administradores de recursos humanos, mi entrevista online ofrece muchas ventajas, ya que permite formarse una impresión de un candidato y si éste parece adaptarse a una

⁹ Nombre original de Skype: Sky Peer-to-Peer, que podría traducirse como “el cielo de punto a punto”.

determinada posición ahorrando el tiempo de concertar una entrevista de trabajo tradicional, ya que un video dura pocos minutos mientras que una entrevista usualmente demora de 20 a 30 minutos lo que representa pérdida de tiempo y recursos.

Entre las ventajas que ofrece este medio sobre el tradicional consiste en que el aspirante puede demostrar que es una persona activa y dinámica, capaz de administrar su tiempo al resumir en dos o tres minutos su vida laboral mediante las preguntas a responder de una manera fácil de comprender e inclusive puede ejemplificar las actividades que domina con eficacia.

3.6.3. SparkHire

Los vídeos automatizados son cada vez más frecuentes para contratar a trabajadores.

SparkHire permite a los candidatos grabar sus vídeos con sus smartphones y a los responsables de recursos humanos verlos y clasificarlos en cualquier momento del día desde sus dispositivos móviles. Esta aplicación también permite realizar entrevistas de trabajo directamente.

D. Evaluación de desempeño

Dentro de la gestión del departamento de Recursos Humanos, es muy importante la tarea de evaluar el desempeño. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual.

Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

1. Evaluación del desempeño como estrategia para conocer la efectividad laboral.

Dentro de toda organización la evaluación del desempeño cumple un rol fundamental ya que se enfoca en evaluar a cada trabajador según el cargo que este ocupa, para asegurar que este recurso humano se convierta en un soporte para el logro de los objetivos de la organización, tanto a corto como a largo plazo. De aquí la importancia de evaluar el desempeño ya que son las personas lo que constituyen la herramienta indispensable dentro de la organización. Para Stoner (1996), la evaluación del desempeño es el proceso permanente que ofrece información a los empleados sobre lo bien que están desempeñando su trabajo, los miembros de la organización.

En este orden de idea Chiavenato, I. (1994), define la Evaluación del desempeño como “Una sistemática apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona”.

Para, Luis Puchol (2000), la evaluación del desempeño, es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, que pueden emitir juicios, acerca de los trabajadores de una empresa, en su relación con sus labores diarias, sustituyendo los juicios ocasionales y formulados, de acuerdo con los más variados criterios. Lo que quiere decir que la evaluación del desempeño es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Como toda evaluación esta debe aplicarse con el fin de estimar o

juzgar el valor, las cualidades el status de la persona que es evaluada; para la administración de Recursos Humanos que constituye una técnica de dirección imprescindible ya que a través de esta evaluación también se podrá encontrar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la empresa o al cargo que ocupa.

2. Objetivos de la evaluación de desempeño.

Chiavenato, I. (1988), refiere una serie de objetivos básicos para mejorar el rendimiento de los recursos humanos de la organización:

- Adecuación del individuo al cargo.
- Capacitación
- Promoción
- Incentivo salarial por buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el supervisor y los subordinados
- Retroalimentación
- Información básicas para la investigación de recursos humanos
- Cálculos del potencial de desarrollo de los empleados
- Estímulo a la mayor productividad
- Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa

3. Principios de la evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Entre estos principios podríamos destacar las siguientes:

- La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.
- Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo.
- Deben definirse claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño.
- Requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores.
- El papel del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras.

Aunado a esto actualmente al conocer las nuevas tecnologías utilizadas en el reclutamiento y selección de personal y la influencia que este proceso en línea ha tenido en el desempeño laboral, el ser humano ha ido evolucionando no solo en su entorno laboral sino también en su entorno personal, llevándolo esto a ser hasta cierto punto dependiente de estas tecnologías, ya que existen personas que prefieren relacionarse con otras de manera virtual, es decir sin un contacto físico, y que probablemente pierda la oportunidad de desarrollar muchas capacidades.

Debido a esto la comunicación queda subordinada, dando prioridad a la actualización de los estados en las redes sociales, a la búsqueda de información virtual, al uso de los sistemas digitales, o simplemente a chequear que estuvo pasando. Sentirnos conectados por internet, pero desconectados del mundo real da paso a lo que actualmente es conocido como el fenómeno del Phubbing.

E. Síndrome del Phubbing

Debido a la necesidad de describir un fenómeno social que hace no muchos años no existía, el diccionario australiano Macquaire desarrolló durante el año 2012 una campaña alrededor del mundo dedicada a familiarizar a la población con la palabra phubbing (Pathak, 2013). Combinación de las palabras phone (teléfono) y snubbing (hacer un desprecio), este término hace referencia al hecho de, en una reunión social, ignorar a alguien al estar prestando atención al teléfono móvil en lugar de hablar con esa persona cara a cara

Este comportamiento, ciertamente nocivo en cualquier interacción social, se está convirtiendo en algo común. Varoth y Karen Douglas (2016), han investigado recientemente las causas psicológicas y las consecuencias de este comportamiento. Estos autores descubrieron que, como se podía predecir de forma intuitiva, una de las causas que nos lleva a ignorar deliberadamente a la persona con la que estamos es la adicción al teléfono móvil.

1. Factores del Phubbing.

Entre los factores que predicen la adicción al teléfono móvil, es por tanto el phubbing, se encuentra la adicción a Internet y su uso desmesurado, que guarda mucha relación con otras adicciones no químicas como la ludopatía.

Como predictor de la adicción a Internet y los smartphone, estos investigadores de la Universidad de Kent encontraron que un factor influyente era la capacidad de autocontrol del usuario. A menor autocontrol, más probabilidad de adicción a Internet, al smartphone y, por ello, más probabilidad de realizar phubbing. Un último factor importante que se identificó fue el miedo y la preocupación de quedarse descolgado de los eventos, sucesos y conversaciones

que están teniendo lugar en el círculo social, provocando esto un uso problemático del teléfono móvil.

El comportamiento de phubbing, argumentan los autores, se está convirtiendo en algo normal y aceptable debido a lo que se conceptualiza en psicología social como “reciprocidad”. Ignorar repetidamente a otras personas al estar pendientes del móvil provoca que los demás, de forma intencionada.

2. Causas del phubbing.

Las principales causas del fenómeno phubbing son las propiedades adictivas que las nuevas tecnologías poseen en un plano psicológico e indirectamente fisiológico. La diseminación de la realidad en diferentes estadios es el resultado de una absorción inicial inducida generalmente por el teléfono inteligente u otro objeto tecnológico personal, provocando esa falta de atención en uno o más estadios de nuestro entorno y centrándonos en el virtual.

En la actualidad, es común ver a niños muy pequeños con un teléfono móvil y, al no haber educación sobre este tema, resulta complicado erradicar este problema. Actualmente, el 87% de los adolescentes prefiere comunicarse vía escrita en vez de cara a cara.

3. Ventajas del Phubbing.

- A pesar de evitar el entorno, un beneficio es que nos conectamos con personas distantes a nosotros. Podemos saber cómo están estas personas todo el tiempo.

- El Phubbing es parte de los cambios tecnológicos y estos permiten que la comunicación se reivindique o renazca. Esta es una ventaja viéndolo desde un ángulo subjetivo.

4. Desventajas del Phubbing.

- Nos aislamos sin darnos cuenta. A pesar de creer que estamos socializándonos, no lo estamos haciendo, porque no estamos hablando cara a cara usando los sentidos humanos, simplemente estamos frente a una pantalla.
- Ignoramos nuestros alrededores. Esto por ejemplo, puede traer consecuencias en los hábitos de la sociedad, teniendo una tendencia hacia no comunicarse con el otro en una parada de colectivo, de subte, o incluso dentro de esos mismos medios de transporte. Se suele decir que estamos conectados al vacío.
- Adicción a los smartphones. Estar constantemente conectándonos mediante redes sociales o servicios de mensajería instantánea causa una lamentable adicción a los celulares inteligentes. ¿Esto qué quiere decir? Que estamos pendientes de las notificaciones que podemos recibir en nuestro móvil. Muchas personas intentan evitar el Phubbing pero no pueden debido a que están constantemente verificando la situación del smartphone. Esta es la peor consecuencia del fenómeno.
- La clara desventaja del Phubbing es que le faltamos el respeto a las personas con las que estamos mientras que se está con el smartphone.
- El Phubbing puede llegar a convertir a la sociedad en una serie de "robots pegados a las pantallas" sin que pensemos en absoluto.
- Desaparecen los sentimientos hacia el otro. Supongamos una pareja en un bar que está en una cita, y ambos están atrapados con el celular o smartphone en las redes sociales. Esto, aunque no parezca, suele suceder.

Capítulo V. Metodología

A. Tipo de estudio

Cuantitativo exploratorio: el enfoque cuantitativo exploratorio es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes. La investigación cuantitativa implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado está mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor. La investigación cualitativa es generalmente más explorativa, un tipo de investigación que depende de la recopilación de datos verbales, de conducta u observaciones que pueden interpretarse de una forma subjetiva. Tiene un largo alcance y suele usarse para explorar las causas de problemas potenciales que puedan existir.

B. Tipo de Investigación.

Investigación diagnóstica:

La investigación diagnóstica es un tipo de estudio cuya principal finalidad es analizar una situación determinada de forma exhaustiva. Este tipo de investigación busca identificar qué factores intervienen en un escenario dado, cuáles son sus características y cuáles sus implicaciones, para poder generar una idea global del contexto del objeto de estudio, y así permitir tomar decisiones en función de esa información recopilada y analizada.

C. Población y muestra

Población: La población con la que cuenta la empresa Premium Restaurant of América es de 5,000 empleados.

Muestra: Se tomó una muestra de 77 empleados, de género masculino y femenino, pertenecientes a la empresa Premium Restaurant of América.

Se seleccionaron 25 sujetos para la aplicación de instrumentos de la prueba piloto; 50 empleados seleccionados por los criterios preestablecidos y 2 Analistas de Reclutamiento y Selección de Personal que fueron la muestra final de la investigación

Tipo de muestreo: Muestreo no probabilístico intencional, ya que los sujetos serán escogidos con base a los siguientes criterios preestablecidos por el equipo investigador:

- ✓ Que la muestra haya sido sometida al proceso de reclutamiento y selección vinculado con las nuevas tecnologías.
- ✓ Que tengan como mínimo 1 año de trabajo en la empresa.
- ✓ Que sean de género femenino y/o masculino
- ✓ Que sean de 19 años en adelante

D. Técnicas e instrumentos

- **Método**

- a) Entrevista

Es un método de comunicación interpersonal, en el cual se recoge información relevante respecto a un hecho concreto y que es útil para la investigación. En la que se pretende encontrar aspectos sobre los pasos en el proceso de reclutamiento y selección de personal implementando las nuevas tecnologías.

b) Observación

Se utiliza como método que permite registrar información sobre el fenómeno tal como éste se produce en la realidad, debe ser planificada y referida a un objetivo previamente establecido, el campo de observación es delimitado a través de la sistematización de las variables a observar.

- **Técnicas**

a) Entrevista dirigida

Se realizan preguntas de acuerdo a un cuestionario previamente establecido, encaminadas a recolectar información sobre aspectos más específicos del hecho u objeto en estudio.

b) Observación dirigida

La observación dirigida tiene un objeto definido y se encuentra orientada al mismo, se enfoca únicamente en el fenómeno, delimitando las áreas a observar, lo cual permite obtener una información más precisa y confiable.

- **Instrumentos**

a) Guía de entrevista

Entrevistas estructuradas, dirigida a: Gerente del área de reclutamiento y selección de personal (Ver anexo 1, pág. 97), a analistas de reclutamiento y selección de personal (Ver anexo 2, pág. 97) y colaboradores seleccionados por los criterios preestablecidos (Ver anexo 3, pág. 100), cuyo objetivo fue obtener información útil para detectar la influencia de las nuevas tecnologías implementadas en el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa.

b) Guía de observación

Dirigido a los participantes entrevistados cuyo objetivo era observar y registrar las condiciones físicas de la empresa y las condiciones de los colaboradores. (Ver anexo 4, pág.103).

c) Evaluación de desempeño

Dirigida a los a los empleados seleccionados por los criterios preestablecidos, cuyo objetivo fue medir la calidad del rendimiento laboral que tienen los empleados en su puesto de trabajo y de acuerdo a su desempeño se puede contrastar la idoneidad de la contratación realizada por el Departamento de Recursos Humanos. (Ver anexo 5, pág. 105).

E. Presupuesto

- **Recursos**

Se refiere a todos aquellos implementos humanos, materiales y financieros requeridos para la realización de la presente investigación:

Humanos	Materiales	
✓ Equipo de Investigación	• Papelería	• Lapiceros
✓ Asesor de la Investigación	• Impresiones	• Borradores
✓ Gerente del área de reclutamiento y selección de personal y analistas	• Instrumentos	• Computadoras
✓ Empleados	• Sillas	• Mesas

- **Financieros:** \$4,190

F. Procedimiento

1. Conformación de equipo.
2. Reunión con el asesor (una vez por semana).
3. Definición de tema.
4. Elaboración del ante-proyecto de investigación.
5. Revisión del ante proyecto.
6. Presentación del ante-proyecto de investigación.
7. Contacto con la institución pública o privada objeto de estudio.
8. Búsqueda de información.
9. Diseño de instrumentos para la recolección de información.
10. Revisión de instrumentos.
11. Reunión con encargado de la empresa.
12. Validación de instrumentos mediante el pilotaje con la población objeto de estudio de la empresa.
13. Elaboración del proyecto de investigación.
14. Revisión del proyecto.
15. Presentación del proyecto de investigación para optar al grado de la Licenciatura en Psicología.
16. Aplicación de instrumentos a sujetos de investigación en la empresa.
17. Consolidación de datos obtenidos.
18. Elaboración de informe final de la investigación.
19. Revisión del informe final.
20. Presentación final de resultados de la Investigación.
21. Defensa de tesis.

G. Actividades (Ver Cronograma)

Cronograma de actividades

Actividad	Enero 2018	Febrero 2018	Marzo 2018	Abril 2018	Mayo 2018	Junio 2018	Julio 2018	Agosto 2018
Conformación de equipo.								
Reunión con el asesor.								
Definición del tema.								
Elaboración del anteproyecto de investigación.								
Revisión del ante-proyecto.								
Presentación del ante-proyecto.								
Contacto con la empresa.								
Búsqueda de información.								
Diseño de instrumentos, para la recolección de información.								
Revisión de instrumentos.								
Reunión con encargados de la empresa								
Validación de instrumentos, mediante el pilotaje.								
Elaboración del proyecto de investigación.								
Revisión del proyecto.								
Presentación del proyecto.								
Aplicación de instrumentos a sujetos de investigación.								

Consolidación de datos obtenidos en la empresa.								
Elaboración de informe final de investigación.								
Revisión del informe final.								
Presentación del informe final de investigación.								
Defensa de tesis.								

Capítulo VI. Presentación y análisis de resultados

En este capítulo se darán a conocer los resultados finales obtenidos de la investigación, mediante los instrumentos aplicados al personal de la empresa Premium Restaurant Of América, presentando su respectivo análisis cuantitativo, interpretación de los resultados y el diagnóstico de la investigación.

A. Análisis cuantitativo.

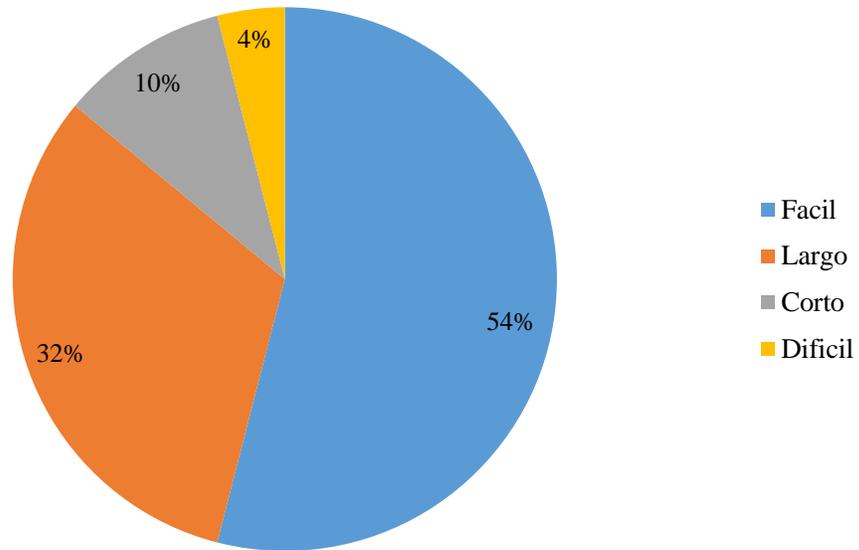
1. Resultados de entrevista a colaboradores

Se presentaran los resultados de los instrumentos aplicados a los 50 colaboradores pertenecientes a la empresa Premium Restaurant of América, la muestra fue del sexo femenino y masculino ente las edades de 19 y 35 años y que han formado parte del proceso de reclutamiento y selección de personal implementado las nuevas tecnologías.

1. ¿Cómo sintió cada etapa del proceso de reclutamiento y selección en el cual participó?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Fácil	27	54%
Largo	16	32%
Corto	5	10%
Difícil	2	4%
Total	50	100%

Figura 1

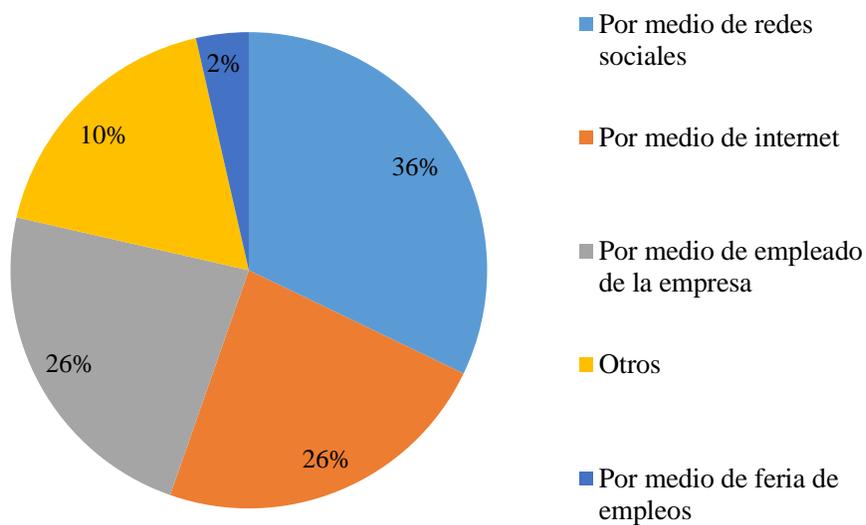


El 27% de los colaboradores expreso que sintió fácil el proceso de reclutamiento y selección en el cual participo, 16% de la población manifestó que fue un proceso largo, 5% menciono que fue corto y un 2% percibieron el proceso difícil.

2. ¿Por qué medio se enteró que la empresa tenía vacantes disponibles?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Por medio de redes sociales	18	36%
Por medio de internet	13	26%
Por medio de empleado de la empresa	13	26%
Otros	5	10%
Por medio de feria de empleos	1	2%
Total	50	100%

Figura 2

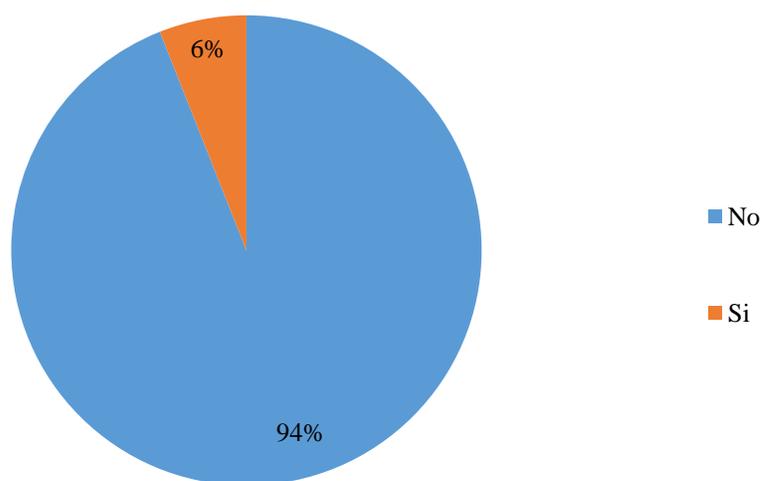


El 18% de los colaboradores manifestó que el medio más frecuente por el cual se enteraron de las vacantes disponibles, fue a través de las redes sociales, 13% por medio de internet, otro 13% por medio de empleado de la empresa, 10% otros medios y el 2% por medio de feria de empleo.

3. ¿Se le presentaron dificultades cuando envió su curriculum vitae a la empresa, para la vacante?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No	47	94%
Si	3	6%
Total	50	100%

Figura 3

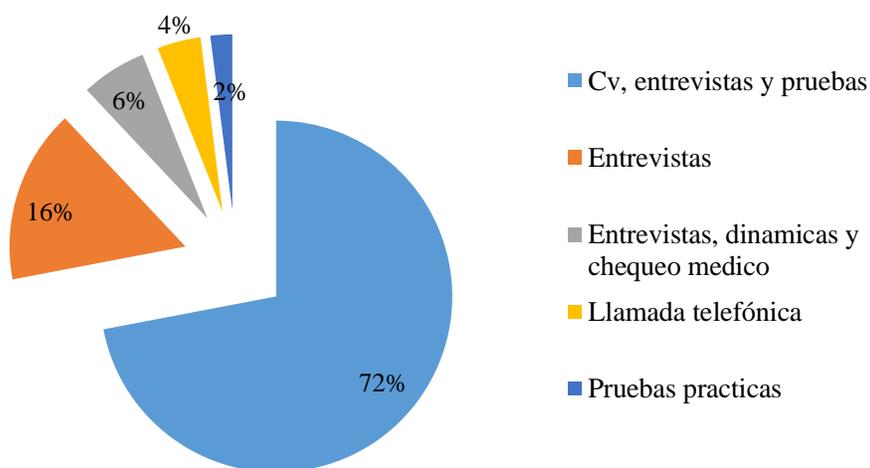


La figura 3 muestra que el 94% de los colaboradores manifestó que no se le presentaron dificultades para enviar su curriculum a la empresa y el 6% menciona que si tuvo dificultades al enviarlo.

4. ¿Qué pasos realizo para optar a esta plaza?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
C.V., entrevistas y pruebas	35	72%
Entrevistas	8	16%
Entrevistas, dinámicas y chequeo medico	3	6%
Llamada telefónica	2	4%
Pruebas practicas	1	2%
Total	50	100%

Figura 4

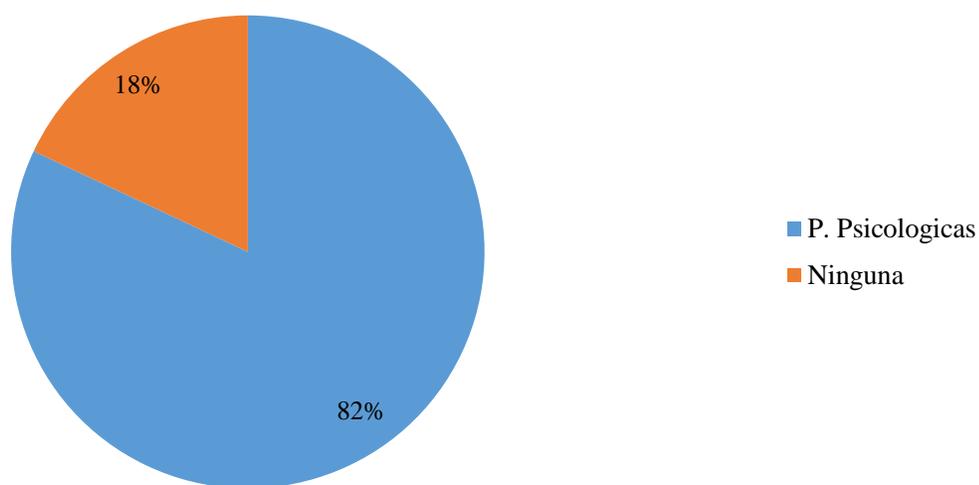


En la figura 4 se presentan los resultados de los pasos que realizo el empleado para optar a la plaza lo cual el 72% menciona que el C.V. entrevista y pruebas fueron los pasos que realizo, el 16% entrevistas, 6% entrevistas, dinámicas y chequeo médico, 4% llamada telefónica y el 2% pruebas prácticas.

5. ¿Qué tipo de evaluaciones realizo de forma virtual?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Psicológicas	41	82%
Ninguna	9	18%
Total	50	100%

Figura 5

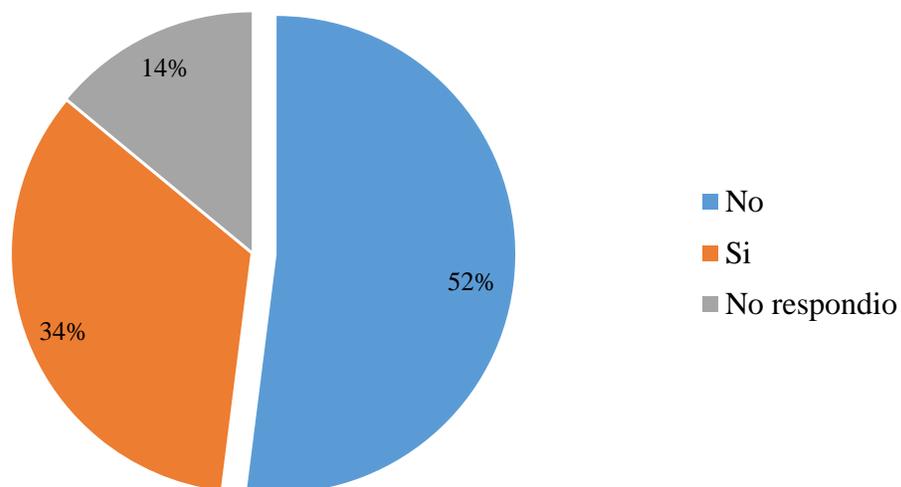


El 82% de los colaboradores menciono que el tipo de evaluaciones que realizo de forma virtual fueron las pruebas psicológicas y el 18% ninguna evaluación virtual.

6. ¿Se le dificultó realizar las evaluaciones virtuales? Explique:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No	26	52%
No respondió	7	14%
Si	17	34%
Total	50	100%

Figura 6

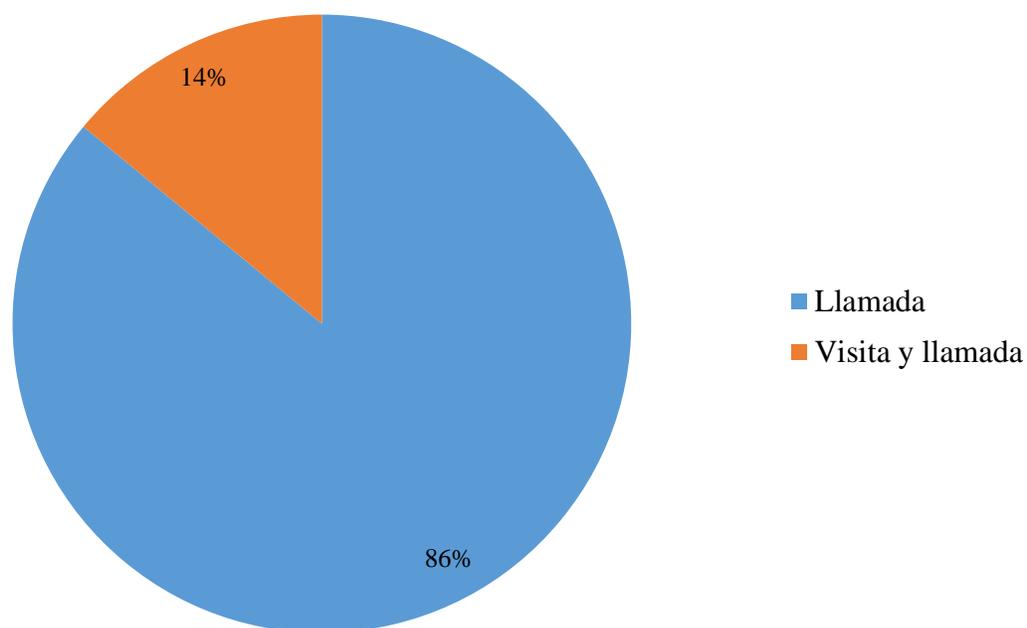


El 53% de los colaboradores manifestó que no se le dificultó realizar las evaluaciones virtuales, mientras que el 34% si se le dificultó y el 14% no respondió.

7. Recuerda que durante su proceso de ingreso a la empresa, recibió:

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Llamada	43	86%
Visita y llamada	7	14%
Total	50	100%

Figura 7

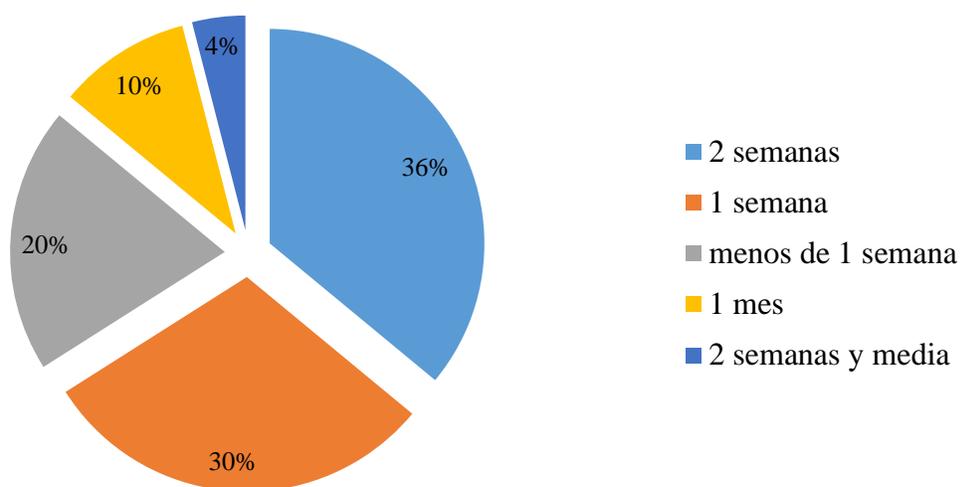


El 86% de los colaboradores manifiesto que durante el proceso de ingreso a la empresa recibió llamada telefónica, mientras que el 14% visita y llamada telefónica.

8. ¿Cuánto tiempo se tomó la empresa para informarle sobre la decisión de ser elegido para la plaza?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
2 semana	18	36%
1 semana	15	30%
Menos de 1 semana	10	20%
1 mes	5	10%
2 semanas y media	2	4%
Total	50	100%

Figura 8



El 36% de los colaboradores manifestó que dos semanas fue el tiempo que se tomó la empresa para informarle sobre la decisión de ser elegido para la plaza, mientras que el 30% una semana, el 20% menos de una semana, el 10% un mes y el otro 4% dos semanas y media.

2. Resultados de la evaluación de desempeño escala forzada

A continuación se presentan los diferentes puntajes directos, obtenidos de los instrumentos aplicados a los colaboradores, también se presenta un cuadro de categorías que han sido sustraídas del libro, Administración de Recursos Humanos. (Chiavenato, 2000, pág. 374).

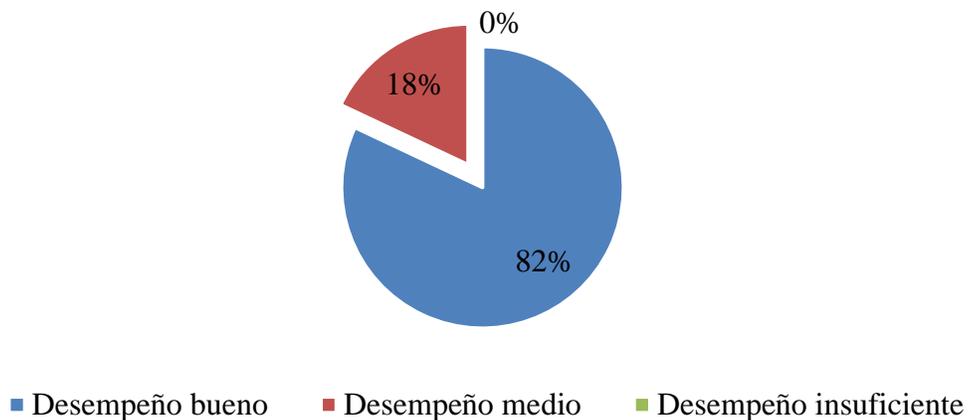
Sujeto	Puntaje Directo
1	15 Puntos
2	16 Puntos
3	12 Puntos
4	16 Puntos
5	16 Puntos
6	16 Puntos
7	12 Puntos
8	16 Puntos
9	12 Puntos
10	16 Puntos
11	15 Puntos
12	16 Puntos
13	16 Puntos
14	12 Puntos
15	16 Puntos
16	15 Puntos
17	16 Puntos
18	16 Puntos
19	16 Puntos
20	12 Puntos
21	16 Puntos
22	15 Puntos
23	12 Puntos
24	16 Puntos
25	16 Puntos

Sujeto	Puntaje Directo
26	16 Puntos
27	16 Puntos
28	12 Puntos
29	16 Puntos
30	16 Puntos
31	12 Puntos
32	16 Puntos
33	16 Puntos
34	12 Puntos
35	16 Puntos
36	16 Puntos
37	16 Puntos
38	16 Puntos
39	16 Puntos
40	15 Puntos
41	16 Puntos
42	16 Puntos
43	16 Puntos
44	15 Puntos
45	16 Puntos
46	15 Puntos
47	16 Puntos
48	16 Puntos
49	15 Puntos
50	16 Puntos

N° de ítems positivos	N° de sujetos
16	33
15	8
12	9

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño bueno	41	82%
Desempeño medio	9	18%
Desempeño ineficiente	0	0%
Total	50	100%

Figura 1



De acuerdo a los resultados de la evaluación de desempeño el 82% de los participantes reflejan un desempeño bueno, y el 18% de la población un desempeño medio, lo que indica que una parte muy significativa de la muestra tiene un desempeño eficaz denotado en los ítems más relevantes como: el comportamiento irreprochable, el esmero en el servicio, la actitud agradable, y el dinamismo.

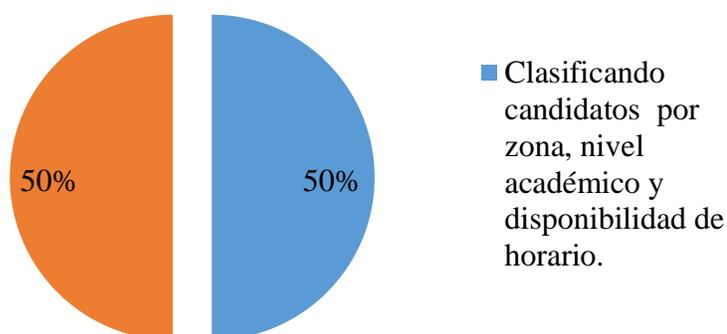
3. Resultados cuantitativos de la entrevista a analistas de reclutamiento y selección de personal

Se presentan los resultados obtenidos de la entrevista que se realizaron a los dos analistas de reclutamiento y selección de personal, para conocer cómo influye la tecnología en el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América.

1. ¿Cómo se inicia el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Clasificando candidatos por zona, nivel académico y disponibilidad de horario.	1	50%
Entrevistas telefónicas, entrevista preliminar, entrevista a tienda, entrevista final	1	50%
Total	2	100%

Figura 1

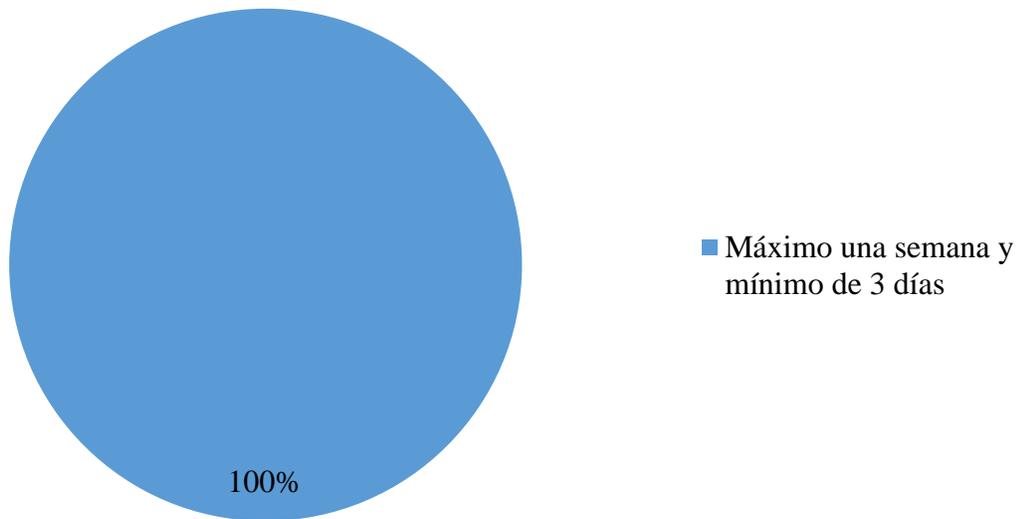


La grafica muestra que los analistas entrevistados expresaron que el proceso de reclutamiento y selección de personal inicia en el 50% dijo que clasificando candidatos con el filtro que ellos utilizan y el otro 50% menciona que inicia con las entrevistas telefónicas, siendo las respuestas complementarias una de la otra.

2. *¿Cuál es el tiempo estipulado para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección?*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Máximo una semana y mínimo de 3 días	2	100%
Total	2	100%

Figura 2

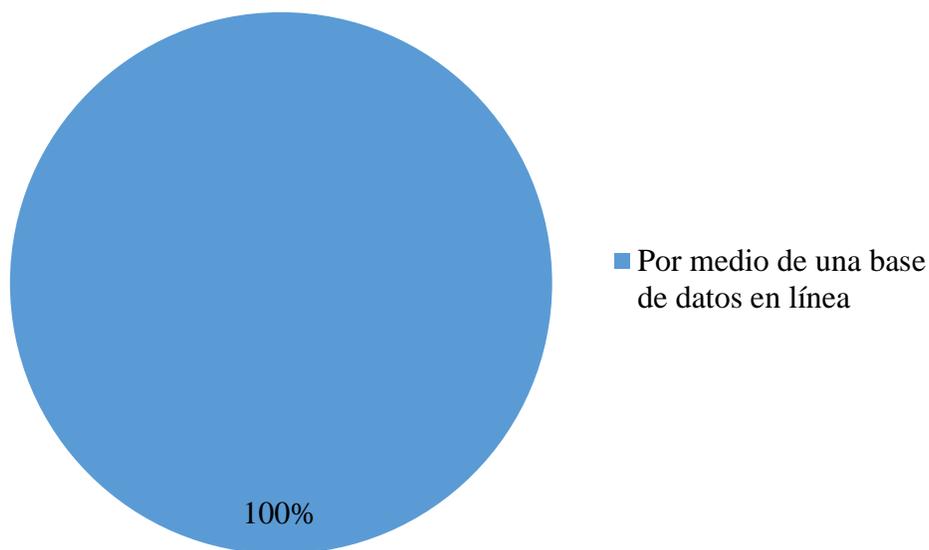


El 100% de los analistas estuvo de acuerdo con el tiempo de una semana máximo y como mínimo de 3 días para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

3. *¿Cómo administra el Departamento de Recursos Humanos los C.V.¹⁰ de los candidatos?*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Por medio de una base de datos en línea	2	100%
Total	2	100%

Figura 3



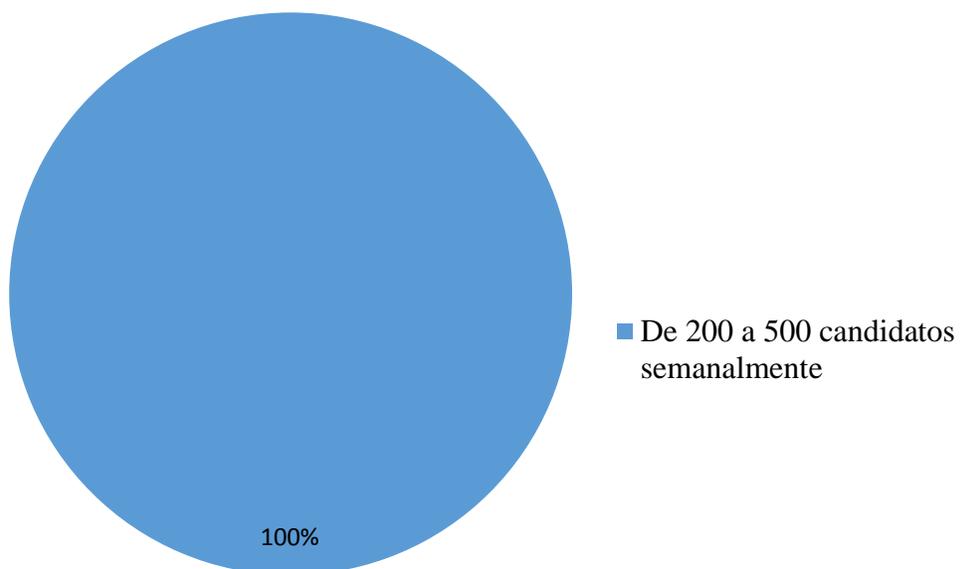
El 100% de los resultados obtenidos coinciden en que los C.V. de los candidatos son administrados por medio de una base en línea.

¹⁰ Curriculum Vitae

4. ¿Cuántos candidatos se someten al proceso?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De 200 a 500 candidatos semanalmente	2	100%
Total	50	100%

Figura 4

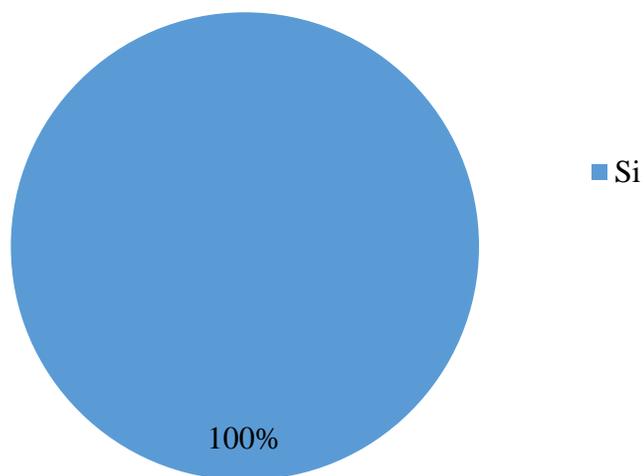


El 100% de los entrevistados expreso que se someten al proceso de reclutamiento y selección de personal un rango de 200 a 500 candidatos semanalmente.

5. ¿Utilizan algún tipo de tecnología para realizar su proceso de reclutamiento y selección?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	100%
Total	2	100%

Figura 5

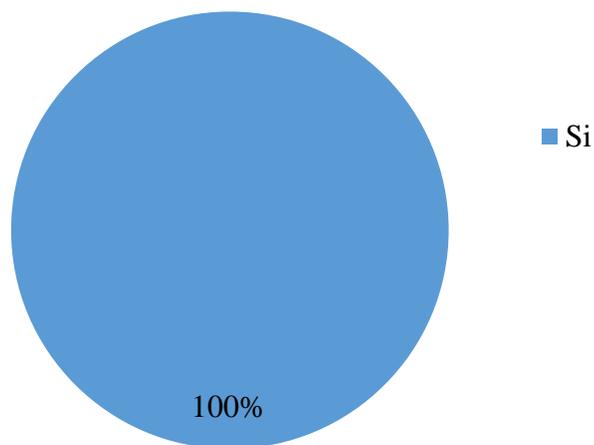


El resultado anterior nos muestra que el 100% de los analistas manifestaron utilizar tecnología para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal.

6. *¿Han recibido capacitación para el uso de las nuevas tecnologías, implementadas en el proceso de reclutamiento y selección?*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	100%
Total	2	100%

Figura 6

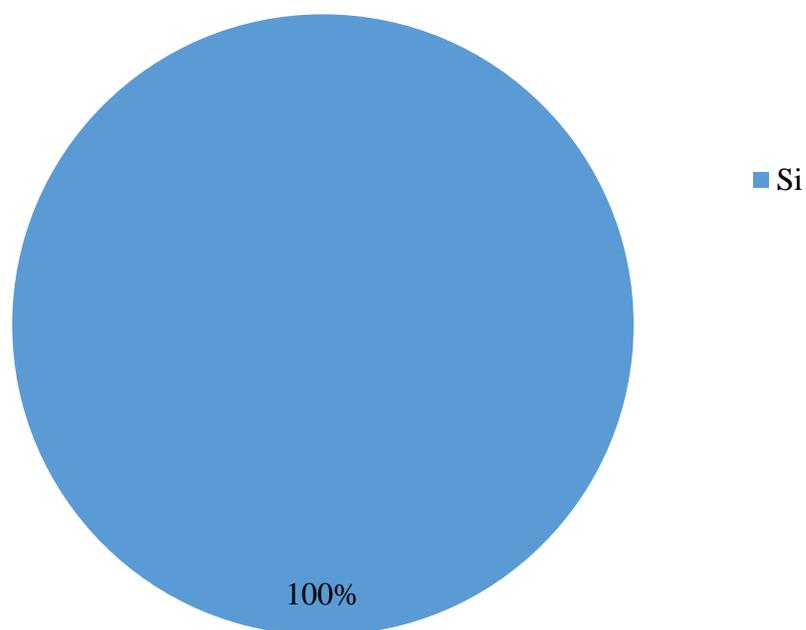


De acuerdo a la gráfica el 100% expreso que si han recibido capacitación para el uso de las nuevas tecnologías implementadas en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

7. *¿La empresa hace uso de las redes sociales para realizar el proceso de reclutamiento y selección?*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	100%
Total	2	100%

Figura 7

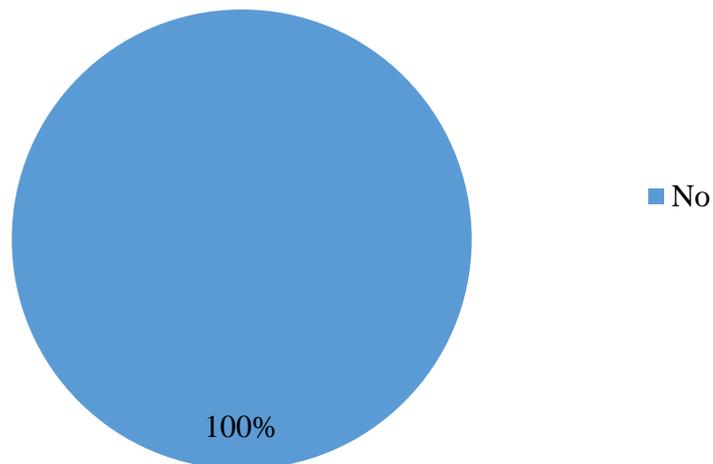


El 100% de los entrevistados menciono que si hacen uso de las redes sociales para el reclutamiento de personal, siendo los más frecuentes Facebook e Instagram.

8. ¿Utiliza la empresa alguna plataforma para dispositivos móviles?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
No	2	100%
Total	2	100%

Figura 8

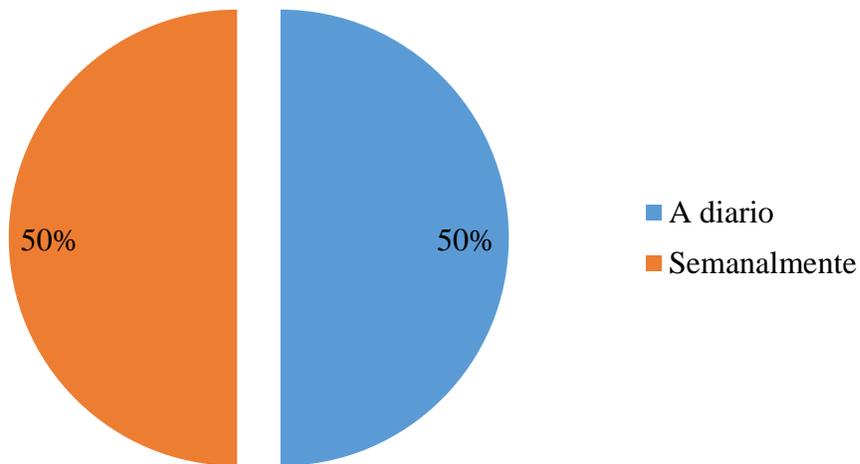


Según la gráfica los resultados obtenidos fue que el 100% coinciden que no utilizan plataforma propia para dispositivos móviles, sin embargo sus enlaces si se pueden ver desde dichos dispositivos.

9. ¿Cada cuánto tiempo actualizan las plataformas para el proceso de reclutamiento y selección?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
A diario	1	50%
Semanalmente	1	50%
Total	2	100%

Figura 9

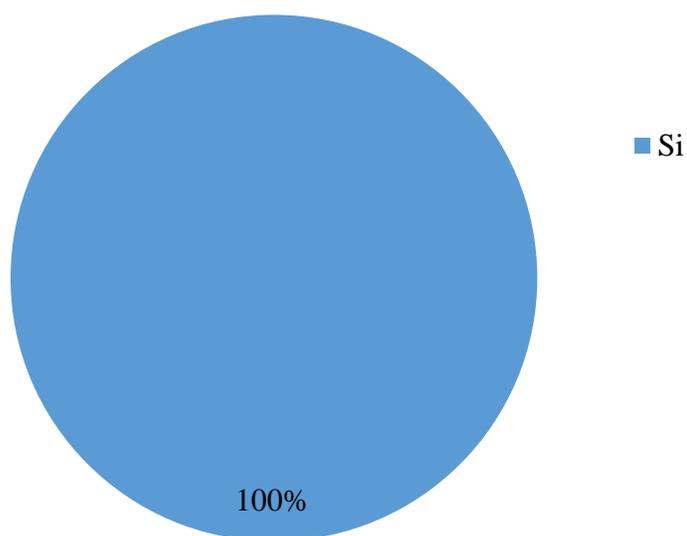


El 50% de los resultados obtenidos manifiesta que a diario realizan la actualización de las plataformas de reclutamiento y selección de personal y el otro 50% expreso que semanalmente.

10. ¿Utilizan algún tipo de software para el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	100%
Total	2	100%

Figura 10

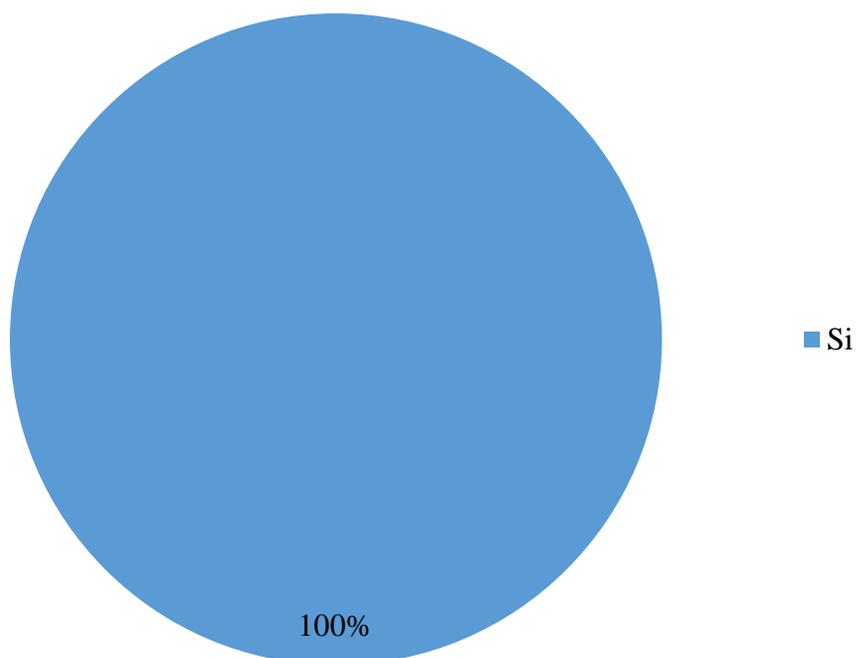


La figura muestra que el 100% de los entrevistados manifestó que, si utilizan un software para el proceso de reclutamiento y selección de personal.

11. ¿La empresa utiliza un software para la aplicación de pruebas psicológicas?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	100%
Total	2	100%

Figura 11

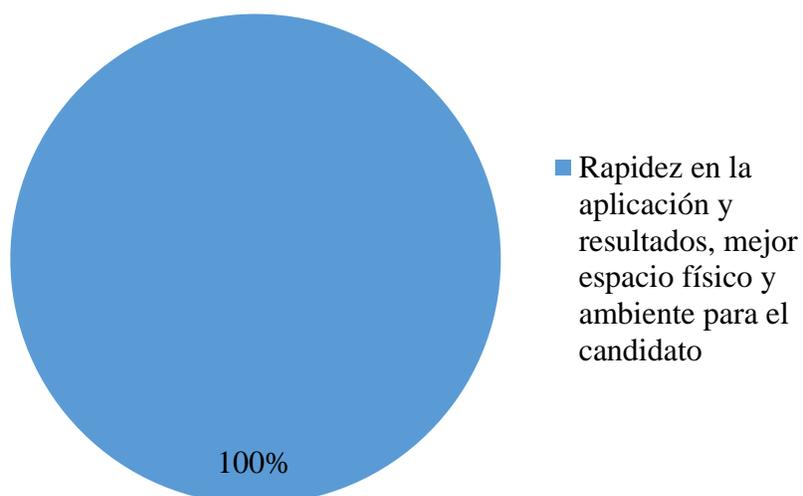


El 100% de los analistas expreso que si utilizan un software para la aplicación de pruebas psicológicas.

12. ¿Qué beneficios obtienen al realizar las pruebas psicológicas de manera virtual?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Rapidez en la aplicación y resultados, mejor espacio físico y ambiente para el candidato	2	100%
Total	2	100%

Figura 12

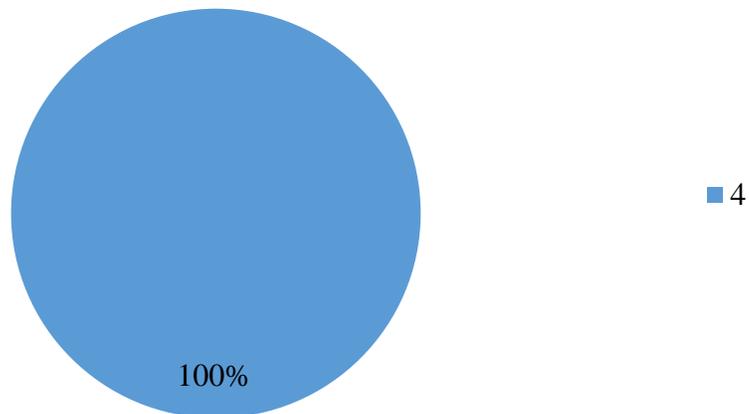


Los analistas entrevistados coinciden en un 100% que los beneficios que se obtiene al realizar las pruebas psicológicas de manera virtual son: la rapidez con la que la plataforma aplica y arroja los resultados de los candidatos y el espacio físico y ambiente para el candidato.

13. ¿Cuántas pruebas psicológicas se le envían al candidato?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
4	2	100%
Total	50	100%

Figura 13

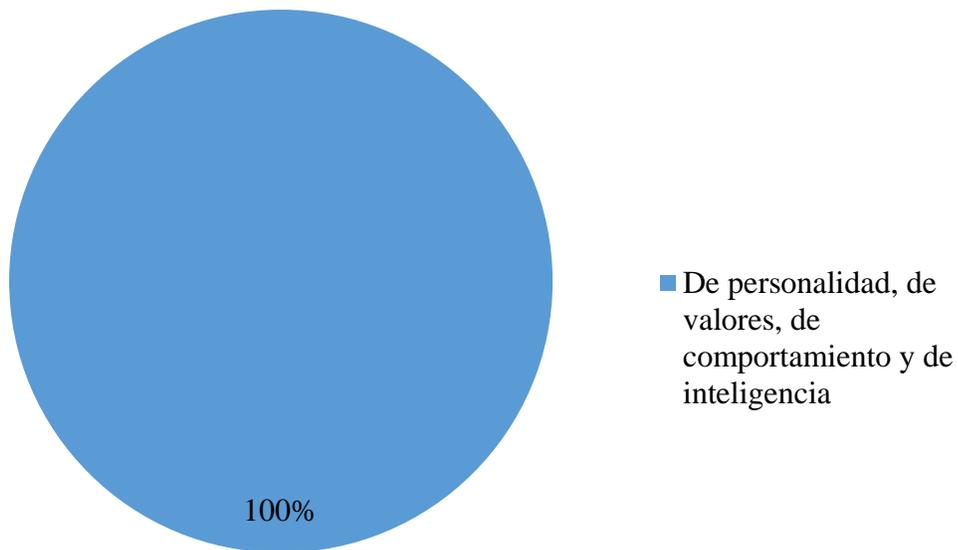


El 100% de los analistas entrevistados mencionaron que son 4 las pruebas psicológicas que se les envían a los candidatos dentro del proceso de selección.

14. ¿Cuáles son los tipos de pruebas psicológicas para evaluar al candidato?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De personalidad, de valores, de comportamiento y de inteligencia	2	100%
Total	2	100%

Figura 14

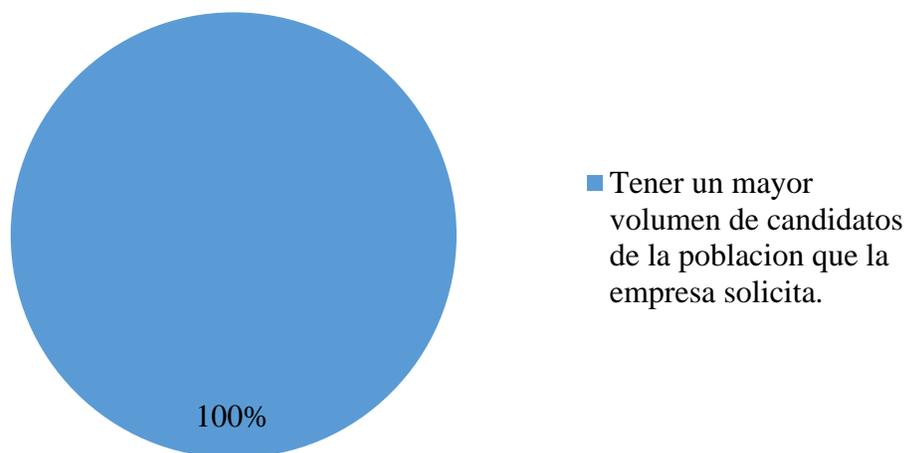


La grafica muestra que el 100% de los analistas entrevistados mencionaron que las pruebas psicológicas que se le aplican al candidato son: de personalidad, de valores, de comportamiento y de inteligencia.

15. ¿Qué beneficios ha obtenido la empresa en base al proceso de reclutamiento y selección que realizan, utilizando las nuevas tecnologías para contratar al mejor candidato al puesto de trabajo?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Tener un mayor volumen de candidatos de la población que la empresa solicita.	2	100%
Total	2	100%

Figura 15



El 100% de los entrevistados manifestó que el mayor beneficio es siempre llegar a la población que la empresa solicita y con ello tener siempre un mayor volumen de candidatos.

4. Guía de observación general

Por medio de la guía de observación aplicada se puede comprobar que las condiciones físicas del ambiente de la empresa son óptimas en cuanto a la infraestructura, ya que las salas de evaluación son espaciosas y aseadas, cuentan con iluminación adecuada, aire acondicionado y un mobiliario en buen estado, los escritorios, mesas, sillas y ambientación general están adecuados para la comodidad de los sujetos.

Por otro lado las condiciones de los colaboradores en cuanto actitud todos los participantes se mostraron colaboradores y amables para la realización de la entrevista, manifestaron un tono de voz normal y ninguno utilizó palabras soeces, sin embargo algunos denotaban nerviosismo mientras otros se mostraron relajados en la realización de la misma.

La guía de observación a los analistas de reclutamiento y selección de personal registró la seguridad y el dominio del puesto de trabajo que ocupan dentro de la empresa, ya que manejaron la misma información, dando como resultado una mayor certeza y credibilidad a las respuestas de la entrevista realizada.

B. Interpretación de resultados

La realización de la investigación final consto de una muestra de 50 colaboradores de las diferentes áreas de: cocina, servicio y domicilio, además de 2 analistas de reclutamiento y selección de personal, todos pertenecientes a la empresa Premium Restaurant Of América (conocida anteriormente como Franquicias Americanas), a los cuales se les aplicaron los siguientes instrumentos: una guía de entrevista dirigida a colaboradores la cual constaba de 7 ítems cerrados y 7 ítems abiertos, una entrevista dirigida a los analistas que constaba de 7 ítems cerrados y 8 ítems abiertos, una guía de observación que registraba las categorías de: las condiciones físicas de la empresa y las condiciones del sujeto, así mismo una escala de evaluación de desempeño que consta de 8 bloques, cada uno conformado por cuatro frases, en los cuales el colaborador podía marcar solamente dos frases de cada bloque pudiendo ser esta negativa y otra positiva, para medir el rendimiento laboral; dichos instrumentos arrojaron los siguientes resultados que se describen a continuación:

Según las guías de entrevistas aplicadas a los colaboradores denotaron que un número relevante de sujetos manifestaron haber sentido fácil el proceso de reclutamiento y selección de personal, no obstante una muestra significativa expreso haber sentido largo dicho proceso, por otro lado los colaboradores mencionaron que uno de los medios más demandantes por el cual se enteraron que existían vacante en la empresa fueron las redes sociales, secundándolas las bolsas de trabajo en línea, sin ningún tipo de dificultades para el ingreso de sus Curriculum Vitae a la base de datos de la empresa.

De acuerdo al proceso que efectuaron los participantes, en su mayoría realizaron entrevistas, pruebas en línea y pruebas prácticas, además de haber sido sometidos a evaluaciones psicológicas de manera virtual sin tener ninguna dificultad para realizarlas, mientras que otros mencionaron haber tenido dificultades en cuanto al tiempo para la ejecución de las pruebas, no obstante una minoría de la muestra expreso no haber realizado dichas evaluaciones.

Durante el proceso de ingreso a la empresa todos los colaboradores recordaron haber sido contactados mediante llamadas telefónicas, aunado a esto los sujetos en plazas de domicilio agregaron haber tenido visitas a sus lugares de residencia por parte de la empresa, asimismo la muestra menciona haber tenido un lapso de tiempo entre dos y una semana después de todo el proceso, para recibir la información sobre su contratación a la plaza a la cual aplicaban.

Por otra parte, además de la entrevista a los colaboradores también se aplicó una evaluación de desempeño con el fin de determinar una relación entre el desempeño de los colaboradores y el proceso de reclutamiento y selección de personal, teniendo como resultado que la muestra en su mayoría presento un buen desempeño, pudiendo inferir que el proceso de reclutamiento y selección de personal utilizando las nuevas tecnologías es eficaz, ya que el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección, permitiendo filtrar a los mejores candidatos, lo cual ha logrado que en la muestra representativa obtengan como resultado un buen desempeño. Este sistema de evaluación ha

permitido identificar que el proceso realizado por el Departamento de Recursos Humanos para la contratación de los colaboradores ha sido la idónea.

Por otro lado los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación de la entrevista a los reclutadores del Departamento de Recursos Humanos arrojaron que dentro de la empresa Premium el proceso de reclutamiento y selección de personal da inicio cuando se clasifican los diferentes curriculum vitae que han ingresado a la base de datos, realizando los filtros por zona (es decir lugar de residencia de los candidatos), por nivel académico y la disponibilidad de horario, teniendo ellos como analistas un tiempo estipulado de máximo una semana y un mínimo de tres días para llevar a cabo dicho proceso, todo esto es administrado a través del sistema Pyxoom (plataforma mexicana, ver marco teórico pág. 37), capacitados previamente para su uso, donde se someten alrededor de 200 a 500 candidatos semanalmente.

En la realización del proceso de reclutamiento se hace uso de las nuevas tecnologías no solo mediante la plataforma Pyxoom, si no también utilizando las redes sociales, como lo es Facebook e Instagram, además las bolsas de trabajo virtuales como: Tecoloco, un nuevo empleo, Computrabajo y las ferias de trabajo en línea que es un nuevo mecanismo de la plataforma de Tecoloco, con el fin de llegar y atraer el tipo de población que la empresa solicita, sin embargo no utilizan una plataforma para dispositivos móviles, aunque toda la información puede ser vista desde cualquier celular con acceso a internet. La plataforma es actualizada dependiendo de las

necesidades de la empresa, en ocasiones cuando hay mucha demanda se actualiza a diario y en otras veces se hace semanalmente.

En cuanto al proceso de selección los beneficios que se obtienen al realizar las pruebas psicológicas de manera virtual es la rapidez con la que el sistema trabaja y arroja los resultados, así como el espacio físico y el ambiente para el candidato, ya que las realiza desde la comodidad de su casa, son cuatro las pruebas psicológicas que se le aplican al candidato y estas son de: inteligencia, valores, comportamiento y de personalidad.

Dentro de los beneficios que dan las nuevas tecnologías para la empresa Premium es que atrae a la población que necesita la empresa, (Millennials¹¹) teniendo siempre un alto volumen de candidatos en la base de datos para ser estos integrados a un posible proceso de reclutamiento y selección de personal y ocupar en un futuro una vacante disponible.

Concluyendo que los resultados obtenidos de los empleados y los analistas concuerdan en que el proceso de reclutamiento y selección de personal ha sido implementado con las nuevas tecnologías, permitiendo a la empresa Premium Restaurant of América reclutar a los mejores candidatos.

¹¹ Generación Y, también conocida como Generación del Milenio o Millennials. Sus fechas de nacimiento van desde 1985 hasta 1994. La primera generación nacida en la era de Internet.

C. Diagnóstico

Por medio de la investigación realizada se ha logrado conocer, por qué la empresa Premium Restaurant of América actualmente hace uso de la tecnología, pues les permite ser más eficaces, logrando llegar a miles de personas teniendo la oportunidad de escoger entre ellos los mejores.

El uso de las nuevas tecnologías ha permitido que ellos cuenten con una base de datos en línea, lo cual evita las cantidades de C.V en físico y se les facilite al momento de realizar la contratación, ya que el candidato ha ingresado los datos, y esto permite a los reclutadores contar con más tiempo para otras actividades.

Al mismo tiempo la implementación de las pruebas psicológicas en línea ha permitido que obtengan con mayor rapidez los resultados, sin embargo son resultados sistemáticos que un software les proporciona, arrojando resultados que en ocasiones no se tiene certeza que las pruebas en línea las ha ejecutado la persona idónea en las condiciones establecidas, radicando ahí la importancia de los psicólogos para que ellos puedan realizar un análisis integrador de los datos obtenidos de las pruebas de los sujetos, obteniendo mayor credibilidad en los resultados.

Considerando finalmente que el diagnóstico de la empresa Premium Restaurant of América es que: **El proceso de reclutamiento y selección de personal ha sido influenciado de manera positiva por las nuevas tecnologías**, impactando mayormente en los siguientes pasos: requisición de personal, reclutamiento, hoja de vida y evaluaciones psicológicas, creando así la necesidad de reforzar tecnológicamente dichos pasos, para mejorar las competencias de los responsables que realizan el proceso, sobre esta base se crea un manual de uso de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal, adjuntando a este su respectiva propuesta de capacitación

Capítulo VII. Conclusiones y recomendaciones

A. Conclusiones

- Se concluye que en la empresa Premium Restaurant of América (mejor conocida como Franquicias Americanas), las nuevas tecnologías si influyen positivamente en los procesos de reclutamiento y selección de personal, permitiendo ingresar a las marcas de su empresa los mejores candidatos de acuerdo al perfil para las plazas vacantes.
- Se concluye que a pesar de realizar las evaluaciones en línea, es necesario que sean validadas por profesionales de la salud mental, es decir los psicólogos, quienes conocen la conducta humana en el ámbito laboral, para que exista una mayor fiabilidad de los resultados de las pruebas aplicadas.
- Se concluye que el diseño de los instrumentos validados fue estructurado en base a las expectativas que el equipo investigador mantenía, acerca del impacto de las nuevas tecnologías sobre los procesos de reclutamiento y selección, con el fin de recolectar la información idónea que apporto al estudio.

- Concluimos que el uso de las nuevas tecnologías actualmente en los procesos de reclutamiento y selección de personal conlleva mayores ventajas en comparación al método tradicional en algunos pasos del proceso, ya que logra atraer a una mayor cantidad de candidatos existiendo plataformas que permiten la sistematización de los procesos, facilitando al reclutador sus funciones, acortando tiempos para lograr las contrataciones y proporcionando el personal idóneo en un tiempo breve, por tal motivo es muy importante plasmar en un manual cómo hacer buen uso de las nuevas tecnologías y que sirva de guía en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

B. Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa Premium Restaurant of América seguir actualizándose en las nuevas tecnologías para mayores ventajas del proceso de reclutamiento y selección de personal, estando siempre atentos a no permitir que el ámbito tecnológico influya de manera negativa en dicho proceso.
- Se recomienda contratar únicamente a psicólogos especializados, para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que son los profesionales competentes para realizar una evaluación confiable, debido a que tratan de realizar un equilibrio entre la conducta humana y el ámbito laboral, para que el desempeño del empleado sea el idóneo dentro de la empresa.
- Al realizar cualquier investigación sobre las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal se recomienda ejecutar un pilotaje de los instrumentos a utilizar, ya que esto permite obtener instrumentos de calidad, que arrojen resultados confiables.
- Se recomienda la utilización de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal, puesto que generan grandes ventajas, sin embargo siempre se deber tener presente que su utilización nunca deberá ser sustituida por el elemento humano, ni influenciar de manera negativa, ya que por una parte los encargados de este

proceso tan importante deben ser siempre los profesionales de la salud mental, como lo son los psicólogos capacitados en el área laboral, para seleccionar al personal idóneo en cada puesto de trabajo y que dichos trabajadores puedan realizar un buen desempeño dentro de la empresa, y sin dejar de lado también están los candidatos, que de igual forma no se les debe tratar como un sujeto más en los procesos, si no ser consciente de las necesidades y expectativas que tienen cuando ingresan a participar en un proceso de reclutamiento y selección, ya que este es el factor fundamental en el crecimiento de toda empresa.

Referencias bibliográficas

- Libro: Chiavenato (2008). *Gestión del talento humano*. España. McGraw-Hill Interamericana.
- Libro: Chiavenato (5ta edición). (2000) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Libro: Weather, William.(4ta edición).(1995). *Administración de personal y recursos humanos*. México. Editorial McGraw Hill.
- Libro: Grados Espinoza, Dr. Jaime A. (2da edición).(enero 1992). *Inducción reclutamiento y selección*. México DF. Editorial el manual moderno S.A de C.V.
- Libro: Corado Asencio & Orlando (2007) *Elaboración de los manuales de Administración de Recursos Humanos (Tesis de pregrado)* Universidad de El Salvador, Santa Ana, El Salvador.
- Libro: Alvarado, L. Colocho, P. & Palacios (2007) *Propuesta de un proceso de reclutamiento, selección y capacitación para mejorar la eficiencia en la administración de personal en las alcaldías municipales del Departamento de Santa Ana (Tesis de pregrado)* Universidad Francisco Gavidía, Santa Ana, El Salvador.
- Libro: Cruz, G., Luna, Z. & Romero L. (2005) *Efectos psicológicos que provoca el proceso de selección de personal en candidatos que solicitan empleo en instituciones públicas y privadas del gran San Salvador (Tesis de pregrado)* Universidad de El Salvador, San Salvador, El Salvador.
- Libro: Martin Bello (2014) *Reclutamiento 2.0*. (Tesis de pregrado) Universidad de la Laguna, San Cristóbal de la Laguna, España.

Libro: Rojas C. Mónica Y. (2016) *El sistema de reclutamiento y selección de personal y su relación en la efectividad laboral*. (Tesis de pregrado). Institución financiera. Valencia-edocarabobo.

Libro: Saiz Bringas (2016) *Herramientas 2.0 en los procesos de reclutamiento* (Tesis de maestría) Universidad de Cantabria, Cantabria, España.

Publicaciones periódicas: Hernández Malaquina (2016) las redes sociales, ¿han cambiado la forma de abordar los Procesos de reclutamiento y selección? *Revista Iberoamericana de Ciencias Empresariales y Economía, AÑO VII, NÚMERO 7*.

Referencias a páginas webs: Chiavenato (2007) Administración de Recursos Humanos. Recuperado de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>.

Referencias a páginas webs: Premium Restaurant Of América. Recuperado de: <http://www.empleospizzahut.com>

Referencias a páginas webs: Sembrena Laura. (2008, Octubre 28). Selección de personal y evaluación del desempeño. Teoría y caso GEOCUBA. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/seleccion-de-personal-y-evaluacion-del-desempeno-teoria-y-caso-geocuba/>.

Referencia a páginas webs: Definición de Millennials. Recuperado de: <https://www.generation.org/millennials/>

Epílogo

La presente investigación ha logrado responder a los objetivos propuestos por el equipo investigador, dando un aporte a futuras investigaciones en el campo de la psicología laboral y las nuevas tecnologías, dado que en la sociedad globalizada en la que nos encontramos inmersos este fenómeno influye en la cotidianidad y como profesionales deberemos ir adaptándonos a estos procesos, no dejando de lado el factor humano ya que como profesionales de la salud mental se busca conocer el comportamiento de las personas en el contexto laboral, mejorando el rendimiento y la productividad así como potenciar el desarrollo personal y la calidad de vida laboral de los empleados en el trabajo, y esto se lograra con el proceso de reclutamiento y selección de personal idóneo y dado que las nuevas tecnologías influyen de manera positiva en empresa Premium Restaurant of América, concluimos que los pasos implementados tradicionalmente para el reclutamiento y selección, han tenido una mejoría en dicha empresa, permitiendo tener una gran cantidad de candidatos teniendo la oportunidad de seleccionar a los mejores que cumplan con el perfil de la vacante.

Por ello se diseñó un manual de uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América y un plan operativo de una propuesta de capacitación para lograr sistematizar esta metodología y que sea implementada en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa, permitiendo obtener beneficios a corto y largo plazo.

Anexos



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA



Anexo 1: Guía de entrevista “Gerente de Recursos Humanos”

Objetivo: Recolectar información sobre la influencia de las nuevas tecnologías en los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal e la empresa Premium Restaurant Of América.

1. Datos generales:

Edad: _____ Sexo: _____ Profesión: _____

Puesto que desempeña: _____

Años en el puesto: _____ Años de laborar en la empresa: _____

2. Reclutamiento y Selección de Personal:

1. ¿Cuándo inicio la empresa?

2. ¿Cuánto tiempo tiene de existir el Departamento de Recursos Humanos en la empresa?

3. ¿Desde cuándo se implementó el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en la empresa?

4. ¿Cómo realizaba el proceso de reclutamiento y selección de personal la empresa?

5. ¿Actualmente, la empresa como realiza dicho proceso?

6. ¿Por qué decidieron implementar un nuevo sistema para el proceso de reclutamiento y selección de personal?

7. ¿Cuáles son los beneficios que recibe la empresa al implementar este nuevo sistema?

8. ¿Cuáles considera que son las desventajas de utilizar este nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal?

9. ¿El proceso actual de reclutamiento y selección de personal es más oneroso que el anterior?

Sí___ No ____

10. ¿Quién toma la decisión de contratación del personal?



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA



Anexo 2: Guía de entrevista “Analistas de reclutamiento y selección de personal”

Objetivo: Investigar la influencias de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América.

Datos generales:

Empresa: _____

Edad: _____ Sexo: _____ Profesión: _____

Puesto que desempeña: _____

Años en el puesto: _____ Años de laborar en la empresa: _____

Reclutamiento y Selección de Personal:

1. ¿Cómo se inicia el proceso de reclutamiento y selección de personal?

2. ¿Cuál es el tiempo estipulado para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección?

3. ¿Cómo administra el departamento de Recursos Humanos los C.V. de los candidatos?

4. ¿Cuántos candidatos se someten al proceso?

5. ¿Utilizan algún tipo de tecnología para realizar su proceso de reclutamiento y selección?

Si: ____ No: ____

Cuales: _____

6. ¿Han recibido capacitación para el uso de las nuevas tecnologías, implementadas en el proceso de reclutamiento y selección?

Si: ____ No: ____

7. ¿La empresa hace uso de alguna red social para realizar el proceso de reclutamiento y selección?

Si: ____ No: ____

Cuales: _____.

8. ¿Utiliza la empresa alguna plataforma para dispositivos móviles?

Si: ____ No: ____

9. ¿Cada cuánto tiempo actualizan las plataformas para el proceso reclutamiento y de selección?

A diario: ____ Semanal: ____ Mensual: ____ Anual: ____ Otro: ____

10. ¿Utilizan algún tipo de software para el proceso de reclutamiento y selección?

Si: ____ No: ____

11. ¿La empresa utiliza un software para la aplicación de pruebas psicológicas?

Si: _____ No: _____

12. ¿Qué beneficios obtienen al realizar las pruebas psicológicas de manera virtual?

13. ¿Cuántas pruebas psicológicas se le envían al candidato?

14. ¿Cuáles son los tipos de pruebas psicológicas para evaluar al candidato?

15. ¿Qué beneficios ha obtenido la empresa en base al reclutamiento y selección que realizan, utilizando las nuevas tecnologías para contratar al mejor candidato al puesto de trabajo?



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA



Anexo 3: Guía de entrevista “Dirigida a colaboradores de la empresa”

Objetivo: Investigar la influencia de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en Premium Restaurant of América, a través de los empleados de la empresa para obtener la información necesaria sobre el objeto de la investigación.

1. Datos generales:

Sujeto N°: ____ Fecha de entrevista: _____ Empresa: _____.

Edad: ____ Sexo: _____ Nivel académico: _____
_____.

Puesto que desempeña: _____.

2. Desarrollo de la entrevista:

1) ¿Cómo se siente al ser parte de la empresa?

2) ¿Cómo sintió cada etapa del proceso de reclutamiento y selección en el cual participó?

Difícil ____ Fácil ____ Largo ____ Corto ____ Aburrido ____ Tedioso ____

3) ¿Por qué medio se enteró que la empresa tenía vacantes disponibles?

a) Por medio de algún empleado de la empresa;

b) Por medio de internet;

c) Por aviso en el periódico;

d) Por medio de redes sociales; ¿Cuál? _____

e) Por medio de una feria de empleos;

f) Otros:

4) ¿Se le presentaron dificultades cuando envió su currículum vitae a la empresa, para la vacante?

Sí ___ No ___ ¿Porque? _____

5) ¿Qué pasos realizó para optar a esta plaza?

6) ¿Cuántas entrevistas le realizaron antes de ingresar a la empresa?

7) ¿A qué tipo de evaluaciones fue sometido durante la solicitud del puesto?

8) ¿Qué tipo de evaluaciones realizó de forma virtual?

9) ¿Se le dificultó realizar las evaluaciones virtuales? Explique:

10) Recuerda que durante su proceso de ingreso a la empresa, recibió:

Visita a su casa_____ y/o llamada telefónica_____

11) De acuerdo a su experiencia, ¿Cómo se sintió ante las evaluaciones realizadas? Subraye una de las siguientes alternativas:

- | | |
|------------------|----------------|
| a) Bajo presión; | e) Nervioso; |
| b) Fatigado; | f) Inquieto; |
| c) Cómodo; | g) Preocupado; |
| d) Muy cómodo; | h) Asustado. |

12) ¿Cuánto tiempo se tomó la empresa para informarle sobre la decisión de ser elegido para la plaza?

13) ¿Recuerda que alguien se haya encargado de explicarle en qué consistía su labor a realizar dentro de la empresa?

Sí_____ No_____

14) ¿Qué fue lo que más le gusto del proceso de selección en el cual participo?



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA



Anexo 4: Guía de observación

Objetivo: Recopilar aspectos que sean de importancia para la realización de la investigación.

N° de sujeto: _____ **Fecha de observación:** _____

1) Condiciones físicas del ambiente de la empresa:

INFRAESTRUCTURA			
Componentes	Sí	No	Comentario
Iluminación			
Espacioso			
Limpio			
Ventilación			
Orden			
MOBILIARIO			
Equipo	Sí	No	Comentario
Buen estado			
Mesa-Escritorio			
Sillas			
Ambientación			
Orden			
Adecuada ubicación			

2) Condiciones del sujeto:

ACTITUD	Sí	No	Comentario
Saluda			
Colabora con la entrevista			
Se muestra indiferente			
Se muestra optimista			
Se muestra pesimista			
Se muestra amable			
LENGUAJE	Sí	No	Comentario
Tono de voz suave			
Tono de voz fuerte			
Fluidez			
Uso de palabras soez			
Leguaje claro y entendible			
LENGUAJE NO VERBAL	Sí	No	Comentario
Rigidez			
Relajado			
Gesticula al hablar			

Anexo 5: Evaluación del desempeño

Empresa:		Fecha:					
Cargo:		Área:					
<p>Indicaciones: A continuación encontrara frases de desempeño. Escriba una "X" en la columna lateral, bajo el signo (+) para indicar la frase que mejor lo define, y el signo (-) para indicar la frase que menos lo define. No deje ningun bloque sin llenar dos veces.</p>							
Frase	Nº	+	-	Frase	Nº	+	-
Solo hace lo que le ordenan	1			Tiene miedo de pedir ayuda	17		
Comportamiento irreprochable	2			Mantiene su lugar de trabajo siempre ordenado	18		
Acepta críticas constructivas	3			Su rendimiento es adecuado	19		
No produce cuando esta sometido bajo presión	4			Es dinámico	20		
Cortès ante los demás	5			Su trabajo es variado	21		
Vacila al tomar decisiones	6			Nunca esta influenciado	22		
Merece toda la confianza	7			Tiene buen potencial para lograr èxitos	23		
Tiene poca iniciativa	8			Nunca se muestra desagradable	24		
Se esmera en el servicio	9			Ofrece buenas sugerencias	25		
Tiene conocimiento de que espera de su trabajo	10			Es evidente que "le gusta lo que hace"	26		
Tiene buena apariencia personal	11			Tiene buena memoria	27		
En su servicio siempre hay errores	12			Le gusta reclamar	28		
Se expresa con dificultad	13			Aplica criterio al tomar decisiones	29		
Conoce su trabajo	14			Regularmente debe llamársele la atención	30		
Es cuidadoso con las herramientas de su trabajo	15			Trabaja con rapidez	31		
La empresa le reconoce su labor.	16			Se enoja con facilidad	32		

Nombre del Evaluador: _____

Firma: _____

Manual de uso



de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant Of América.



www.tecoloco.com
el sitio que mueve el trabajo

Índice

A. Justificación	iii
B. Objetivos.....	iv
C. Políticas	6
D. Normas.....	7
E. Ámbito de uso.....	7
F. Requisitos de los usuarios	7
G. Forma de uso.....	7
H. Dirigido.....	8
I. Introducción.....	9
J. Descripción de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal	10
K. Sistemas de reclutamiento y selección de personal	23
L. Conclusiones.....	25
M. Recomendaciones	26



A. Justificación



El reclutamiento y selección de personal en línea es un fenómeno relativamente nuevo que comenzó a mediados de la década de los noventa en Estados Unidos y se ha extendido rápidamente a todos los países incluyendo El Salvador, adoptando esta herramienta una década después, el cual consiste en la utilización de internet para realizar una búsqueda y selección proactiva de candidatos válidos, dando a conocer las oportunidades de trabajo existentes, bien directamente a través del correo electrónico o indirectamente, mediante la publicación de anuncios en la página web corporativa o en los portales de empleo, así mismo la selección de personal se realiza utilizando diferentes software para la aplicación de pruebas psicológicas en línea y entrevistas laborales.



Debido a ello las empresas enfrentan una competencia cada vez mayor en la captación y atracción de talentos y por ello los profesionales de los Recursos Humanos, deben aprovechar los beneficios y ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías en el ámbito del reclutamiento y selección de personal; su éxito depende en gran medida de la adecuada elección que hagan de capital humano (con capacidades, conocimientos, habilidades, experiencia, aptitudes, actitudes, valores, necesidades, disposición, etcétera). El proceso de reclutamiento y selección es una herramienta importante que permite conocer el potencial de los candidatos para poder elegir el talento más cualificado.



El crecimiento de la tecnología, el internet y demás instrumentos tecnológicos que recaen directamente en el sector de los Recursos Humanos, ha dado paso a oportunidades significativas para las empresas, a fin de agilizar y hacer más eficientes los procesos de integración de su personal. Sin embargo, en este escenario las empresas se encuentran ante el gran reto de aprovechar la oportunidad de incorporar estas herramientas para la optimización de las funciones relacionadas con la selección de su personal. Por esta razón nace la necesidad de diseñar un manual de uso de las nuevas tecnologías que contribuya a garantizar la contratación del personal idóneo en los puestos de trabajo.



B. Objetivos

Objetivo General

Diseñar un manual de uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal, a fin de realizar un proceso innovador que garantice la contratación del candidato idóneo para la empresa.

Objetivo Específico

1. Introducir al personal a las nuevas tecnologías para que utilicen herramientas innovadoras en los procesos de reclutamiento y selección de personal.
2. Proporcionar la descripción de las diferentes tecnologías de la información y comunicación que tienen mayor impacto al momento de reclutar y seleccionar personal.
3. Brindar las herramientas tecnológicas que actualmente son más utilizadas dentro del mercado laboral para innovar el proceso de reclutamiento de personal.
4. Dar a conocer las nuevas plataformas implementadas hoy en día para la realización de entrevistas laborales y la aplicación de pruebas psicológicas, debido al impacto tecnológico dentro del proceso de selección de personal.

C. Políticas

1. El manual entrara en vigencia inmediatamente sea elaborado.
2. El manual es una herramienta técnica que facilita el proceso de reclutamiento y selección de personal.
3. Todo el personal del Departamento de Recursos Humanos tendrá acceso al manual, para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
4. La revisión o actualización del manual de uso de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal puede ser realizada cada seis meses o anualmente.
5. Todas las personas que ejerzan autoridad en la empresa pueden acceder al manual de uso de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

D. Normas

1. El Manual de uso de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal deberá ser avalado cuando la máxima autoridad de la empresa lo apruebe.
2. Las personas autorizadas que utilicen el manual deberán ser estrictamente capacitadas en las nuevas tecnologías.
3. El manual deberá ser de uso exclusivo para los analistas de reclutamiento y selección de personal del Departamento de Recursos Humanos.
4. La revisión o actualización del manual deberá pasar por las personas que ejercen autoridad sobre la empresa.
5. Todo el personal que tenga autoridad en la empresa deberá ser debidamente autorizado por el responsable de Recursos Humanos para el uso del manual.



E. Ámbito de uso

El manual de uso de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal deberá ser administrado únicamente en el Departamento de Recursos Humanos con el compromiso que toda adición, supresión, enmienda o actualización del manual deberá ser aprobada mediante acuerdo de los miembros capacitados dentro del Departamento de Recursos Humanos de la empresa Premium Restaurant Of América para beneficio de la entidad correspondiente.

F. Requisitos de los usuarios

- Psicólogo especializado en el área laboral con su respectivo número de registro de Junta de Vigilancia
- Conocimiento en los programas de paquetes de Microsoft Office
- Conocimiento en los procesos de reclutamiento y selección de personal
- Manejo de la plataforma tecnológica que se implementa en la selección de personal
- Con conocimientos previos de las nuevas tecnologías
- Con autorización de jefatura para poder utilizarlo

G. Forma de uso

- Será utilizado con ética profesional
- No podrá ser utilizado con otros fines
- Su uso será únicamente de forma digital



H. Dirigido

El presente manual está dirigido al personal que labora en el Departamento de Recursos Humanos, para que pueda ser utilizado con los candidatos externos, que son sometidos al proceso de reclutamiento y selección aplicado con las nuevas tecnologías.

- Responsable del área de reclutamiento y selección de personal
- Analista de reclutamiento y selección de personal

I. Introducción

El presente manual tiene el propósito de implementar un uso adecuado de las tecnologías de información y comunicación¹², en los sistemas de reclutamiento y selección de personal de la empresa Premium Restaurant Of América.

Los efectos de la globalización exigen la generación de cambios en todos los ámbitos organizacionales para enfrentar la competencia; la revolución digital ha permitido optimizar los procesos que aseguran la captación, atracción y retención del talento humano. Los fundamentos teóricos vinculados con la importancia de los procesos metodológicos para la contratación de personas y las herramientas tecnológicas que lo facilitan en las organizaciones, ya que actualmente es un tema novedoso y desconocido, pues la mayoría lleva a cabo procesos tradicionales. En la medida que se automaticen asegurarán la elección del personal idóneo para lograr sus objetivos estratégicos.

En el presente manual se reflejarán los objetivos, la justificación de su creación, las políticas, normas y el ámbito de uso, así mismo los requisitos a cumplir por parte de los usuarios, la forma de uso y a quienes va dirigido, se brindará un apartado donde se desarrollará una descripción del uso de las nuevas tecnologías dentro del reclutamiento y selección de personal, finalizando con las conclusiones y recomendaciones.

¹² TIC

J. Descripción de las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento y selección de personal

El proceso de reclutamiento y selección de personal cuenta con una serie de pasos de los cuales tradicionalmente son 18, pero con el uso de la tecnología se puede obtener una mejoría en la estructura de estos pasos, por ello se elaboró el presente manual que contiene la reestructura de los procedimientos de reclutamiento y selección de personal implementando las nuevas tecnologías.

1. Causa de la Vacante

Esta puede ser a causa de los siguientes aspectos: nueva creación de plazas, si existe promoción y ascenso y bajas por jubilación, muerte, retiros o despidos.

2. Puesto vacante

Cuando se tienen causas para que haya una vacante se anuncia al Departamento de Recursos Humanos la vacante.

3. Requisición de Personal

El encargado del Departamento que requiera cubrir la vacante deberá llenar una requisición de personal en línea, donde especificara el perfil a cumplir, el psicólogo al recibir una requisición de personal tiene que elaborar un perfil psicológico, que puede basarse en el Manual de descriptor de puesto de la empresa para obtener el puesto solicitado.



4. Reclutamiento

El reclutamiento es un medio o técnica utilizada por las empresas para obtener a candidatos que estén acordes con el perfil que la empresa desea. El reclutamiento puede ser interno o externo.

4.1. Reclutamiento interno

Es aquel en el cual el reclutamiento se hace a través de los empleados de la propia empresa donde puede ocurrir el ascenso o transferencia, en este reclutamiento interno se puede informar a través de los siguientes medios:

4.1.1. Boletines en línea.

Se pueden realizar boletines y enviarlos a través del correo institucional de los empleados para que puedan ver la vacante y enviar el curriculum vitae al personal de recursos humanos.

4.1.2. Las webs corporativas.

La empresa puede disponer de una página web en la cual dé a conocer sus productos o servicios, donde incluya una sección específica sobre Recursos Humanos y/o de empleo. En esta sección se puede anunciar las plazas vacantes señalando que es una plaza interna.

4.2. Reclutamiento externo

Es la opción ideal cuando no existe ninguna persona preparada para cubrir el puesto dentro de la empresa, o cuando se requiera atraer nuevas ideas, métodos, puntos de vista, etc. Este tipo de reclutamiento se puede realizar utilizando las nuevas tecnologías como son las siguientes:

4.2.1. Las webs corporativas.

También pueden ser utilizadas para el reclutamiento externo, en la sección de Recursos Humanos y/o de empleo, se anuncian las plazas vacantes y se facilita la obtención de candidaturas, esto último a través de dos procedimientos sencillos:



- El primero consiste en poner a disposición de los visitantes, una sección denominada “contacte con nosotros”, el e-mail del Departamento de Recursos Humanos o de la sección de selección, para que escriban o adjunten su currículum vitae.
- El segundo consiste en presentar un modelo de currículum, con campos que los interesados complementarían, lo que agiliza y facilita considerablemente el proceso de tratamiento de datos y el reclutamiento.

4.2.2. Las redes sociales.

Una de las opciones que pueden llegar a un gran número de personas es a través de las diferentes redes sociales, como LinkedIn, Facebook, Instagram y twitter, si la empresa cuenta con un registro en alguna de estas redes sociales puede realizar una publicación de la plaza vacante y los diferentes usuarios registrados a la cuenta pueden observar la publicación e incluso compartirla a otros usuarios, esta es una opción también para generar el employer branding¹³ ya que las redes sociales son un canal perfecto para comunicar los valores de la empresa y atraer al mejor talento.

Existen redes sociales profesionales y redes sociales genéricas:

¹³ Marca de una empresa como empleador.

4.2.2.1. *Redes Sociales Profesionales.*

Consiste en una búsqueda selectiva de candidatos, se crean grupos de interés y amplían las redes de contactos profesionales

► LinkedIn



Es sinónimo de búsqueda y proyección de profesionales, es una herramienta de reclutamiento 2.0 efectiva, a través de la cual la información de candidatos muestra un engranaje que permite definir currículums sociales capaces de proyectar al talento necesario para ser reclutados como candidatos ideales. La empresa debe registrarse para tener una cuenta en LinkedIn y de esta manera tendrá opciones para ofertar sus plazas vacantes y los usuarios que estén registrados a la página de la empresa podrán ver las publicaciones y enviar su curriculum.

4.2.2.2. *Redes Sociales genéricas*

Son redes sociales para el público en general ya que pueden utilizarse para comunicación e información, marketing o entretenimiento.

► Facebook

Es la red social más popular, la que tiene más facilidades y la que reúne al público objetivo que son los jóvenes con una carrera profesional tecnológica, es ahora una nueva herramienta de contratación de personal para las empresas ya que permite difundir y compartir ofertas de empleo siempre y cuando este registrada la empresa y de esta manera se puede administrar la página para publicar las ofertas de empleo y los usuarios que le han dado “Me gusta” a la página de la empresa puedan ver la oferta y compartirla con otras amistades.



► Instagram¹⁴

Es una red social en la cual debe estar registrada la empresa para que pueda acceder a su perfil y publicar fotos, en la cual puedan ser boletines en la que agreguen datos de la plaza vacante adjunto a un link que los direcciona a la página web de la empresa donde se especifica el perfil del candidato al puesto.



► Twitter

Es una red social que permite que las empresas que quieran reclutar puedan hacerlo mediante 3 tipos de contenidos: Noticias, búsquedas laborales y saludos.

Twitter colabora en construir la employer branding y es una red conversacional con muchísimo potencial para las empresas. Los seguidores que leen una búsqueda y crean que puede servir a sus seguidores, pueden reenviarla a miles de personas y éstas a sus seguidores. Todo en forma gratuita y con un enorme potencial para mejorar la imagen de marca y aumentar la base de datos de candidatos.



4.2.3. Sitios de empleo

Los sitios de empleo, job sites o bolsas de empleo son portales que actúan como intermediarios laborales que ponen en contacto a candidatos y empresas a través de los diversos servicios, gratuitos o no. El objetivo principal de este espacio, es ofrecer a sus usuarios un servicio de búsqueda de trabajo en línea, de manera rápida y simple.

El portal de empleo reúne diversas vacantes de distintas empresas e instituciones, para gran parte de las áreas y cargos existentes en el mercado de una zona geográfica determinada. Los usuarios por su parte, ingresan su currículum a través de la red, lo que les permite postular a los avisos de su interés de manera ilimitada. Estas búsquedas pueden realizarse a partir de distintas categorías, ya sea ciudad o región, área, tipo de cargo, carrera, entre otras. Los sitios más frecuentes en El Salvador son:

¹⁴ Imágenes y videos al instante.

► **Joven360**

Es un sitio web que brinda opciones de desarrollo profesional a los jóvenes, con oportunidades de empleo, pasantías, voluntariado, formación y proyectos de emprendimiento. La plataforma es un espacio tanto para jóvenes como empresas, proyectándose como el referente de empleabilidad en el país, prometiendo oportunidades de crecimiento profesional constantes a nivel nacional.



La empresa puede registrarse de forma gratuita llenando un formulario en la opción “empresa” al completar dicho formulario automáticamente quedan registrados a la plataforma y podrán administrar la cuenta para compartir plazas vacantes y que los usuarios envíen los curriculum vitae.

► **CompuTrabajo El Salvador**

Es un portal de empleos gratuito en el que miles de empresas salvadoreñas ofertan sus puestos de trabajo disponibles. En CompuTrabajo se puede publicar una oferta de empleo de tres maneras: a través del servicio básico, contratando un Pack de Ofertas Completas o bien contratando un Servicio de Membresía, estos dos últimos tiene un costo y permite el acceso a mejores funciones para el reclutador.



► **Tecoloco**

Es una empresa líder en el mercado de bolsa de trabajo, ofreciendo soluciones integrales en el área de recursos humanos con un fin común que permite a diferentes empresas reclutar al personal idóneo. Este portal web brinda ofertas de empleo, tips profesionales, consejos laborales y un blog en donde se exponen temas de interés laboral para los usuarios registrados.



Al registrarse la empresa a la plataforma puede acceder a las diversas funciones, e incluso puede acceder a la opción de la feria de empleo en línea que la plataforma realiza cada cierto tiempo.

► **Acción Trabajo**

accióntrabajo

Es un portal web donde las empresas registradas pueden publicar de forma gratuita ofertas de empleos y para acceder a diferentes funciones existen tres tipos de cuenta: Básico (gratis), Standard y Premium.

► **Un mejor empleo**

Es una guía de empleos completa y fácil de utilizar. Diferentes empresas pueden registrarse de forma gratuita, publicar ofertas de empleo y consultar totalmente gratis todos los curriculums de los candidatos que han aplicado a sus ofertas.



5. Hoja de Vida

Para recibir los curriculums de los diferentes candidatos se puede recibir a través de una página web de la empresa en una sección destinada para que se pueda adjuntar o llenar un formulario con los datos que la empresa solicita y almacenar los currículos en una base de datos que administre el Departamento de Recursos Humanos.



6. Entrevista Inicial

Este paso es el primer filtro, el cual al ser considerado un candidato se realiza una llamada telefónica para contrastar la información de la hoja de vida, también se le proporcionan los detalles de la plaza y si está de acuerdo se le convoca a una entrevista.

7. Evaluaciones Psicológicas

Es el proceso de evaluación más importante y es responsabilidad del psicólogo desde el punto de vista técnico y científico. En esta evaluación se indaga la capacidad intelectual y emocional, la habilidad y la personalidad del candidato. La empresa puede contratar la licencia de software para la aplicación de estas pruebas psicológicas en línea, el cual consiste en enviar un link con una clave al candidato para que realice las pruebas psicológicas de forma virtual, y al completarlas el sistema realiza el análisis de los resultados que serán visibles para el reclutador desde la cuenta del sistema contratado.

7.1. Aplicación de pruebas psicológicas.

Con el implemento de las tecnologías han surgido software para la aplicación de pruebas psicológicas en línea, brindando a través de ello el acceso inmediato a los resultados de las pruebas aplicadas al personal de recursos humanos, las cuales son las siguientes:

► Pyxoom



Es la plataforma con tecnología de vanguardia y mejores prácticas de negocio para la detección, selección, desarrollo y capitalización del talento en las organizaciones, por medio de evaluación electrónica de psicometría, competencias y entrevista por competencias. Es un sistema diseñado para la evaluación en línea y a distancia de los candidatos

► Psicosoft

Es un sistema de pruebas psicométricas, fue creado para satisfacer las necesidades de las empresas en la selección, capacitación y promoción de su personal, al contar con 20 pruebas diseñadas para medir: adaptación de la persona a un puesto de trabajo, la inteligencia, los intereses, la personalidad, etc.



Cada uno de los test incluye una información muy específica. Las personas pueden aplicar sus pruebas desde una computadora que tenga instalado el sistema o hacerlo con lápiz y papel para posteriormente introducir solo las respuestas dentro de PsicoSoft, una vez que terminen su aplicación, los resultados estarán disponibles para ser consultados por el administrador de la información desde cualquier parte y a cualquier hora siempre y cuando tenga una computadora con el sistema instalado y compararlo contra los perfiles de puesto que hayan sido creados previamente.

► **Psycowin**

Es la plataforma con tecnología de vanguardia y mejores prácticas de negocio. Integra un modelo de evaluación y desarrollo enfocado en la medición de competencias a través de la psicometría. Cuenta con un sistema para la evaluación en línea y a distancia de los candidatos, metodología de perfilamiento para graduar las exigencias de cada puesto, banco de perfiles precargados y posibilidad a diseñar nuevos perfiles.

Proporcionan 3 criterios de adecuación al puesto para fundamentar la toma de decisiones. Crea estadísticos y diagnostica las competencias de la organización. Herramienta de fácil configuración para las necesidades de la organización. Posibilita la evaluación masiva de candidatos.

► **Psicoweb**

Es un sistema de pruebas psicométricas en línea, fue creado para satisfacer las necesidades de las empresas en la selección, capacitación y promoción de su personal al contar con 26 pruebas diseñadas para medir: adaptación de la persona a un puesto de trabajo, la inteligencia, los intereses, la personalidad, etc.



Donde cada uno de los test incluye una información muy específica. Las personas pueden aplicar sus pruebas desde cualquier lugar donde se cuente con conexión a Internet y una vez que terminen su aplicación, los resultados estarán disponibles para ser consultados por el administrador de la información desde cualquier parte y a cualquier hora siempre y cuando tenga una computadora con conexión a Internet y compararlo contra los perfiles de puesto que hayan sido creados previamente.

Puede utilizar PsicoWeb desde cualquier lugar del mundo donde cuente con una conexión a internet. No depende de su área de tecnologías de la información ya que no requiere ninguna configuración especial en su computadora.

► **Perfil LPC (Líder por Competencias)**



Con la prueba Líder por Competencias podrá centrarse en las características que definen el liderazgo y así poder detectar, desde el comienzo, a las personas que las poseen para poder fomentarlas (o desarrollarlas) a lo largo de su carrera profesional.

LPC contempla 160 competencias laborales, de esta manera, con diferentes grados de responsabilidad y complejidad, se establecieron cuatro niveles a evaluar: ejecutivo, intermedio, inicial, además cuenta con competencias corporativas, de conocimientos, E- competencias.

El único sistema con el que se puede definir las competencias que se desea evaluar, para cada uno de los puestos con la finalidad de mostrar compatibilidad puesto-entrevista-persona. El reporte ejecutivo es de fácil comprensión con módulo de recomendaciones para mejora del

candidato. Los resultados llegarán de forma automática al correo electrónico del encargado de administrar las pruebas. El sistema además ofrece un módulo de entrevistas por competencias.

8. Evaluación Técnica

Otra de las pruebas empleadas por las empresas son las pruebas de trabajo, las cuales consisten en proporcionarle al aspirante las herramientas o técnicas que sean necesarias para desarrollar las actividades del puesto. Es necesario corroborar los datos que proporcionó el prospecto, pero de una manera más práctica.

9. Encuesta Socioeconómico

Este paso a seguir en el proceso de selección es definido como el estudio que es realizado para conocer la situación económica del solicitante, capacidad crediticia y posibles antecedentes penales.

Suele darse que las empresas no le otorguen gran valor a este paso, sin embargo, consideramos que es muy necesario aplicarlo a aquellos puesto que tengan como responsabilidad hacerse cargo de dinero.

10. Entrevista de Selección

Es una forma estructurada de comunicación interpersonal generalmente entre dos personas, entrevistador y entrevistado.

Con el uso de las nuevas tecnologías se puede llegar a largas distancias para comunicarse con las personas, por ello dentro de los procesos de reclutamiento y selección de personal existen opciones para conectarse con un candidato que se le dificulta llegar a la empresa, utilizando un medio tecnológico para realizar la entrevista, entre los cuales están los siguientes:



► **Skype¹⁵**

Es un software que permite que todo el mundo se comuniquen. Millones de personas y empresas ya usan Skype para hacer llamadas y video llamadas gratis individuales y grupales, enviar mensajes instantáneos y compartir archivos con otras personas que usan Skype.



► **Mí entrevista online**

Para los administradores de recursos humanos, mi entrevista online ofrece muchas ventajas, ya que permite formarse una impresión de un candidato y si éste parece adaptarse a una determinada posición ahorrando el tiempo de concertar una entrevista de trabajo tradicional, ya que un video dura pocos minutos mientras que una entrevista usualmente demora de 20 a 30 minutos lo que representa pérdida de tiempo y recursos.

Entre las ventajas que ofrece este medio sobre el tradicional consiste en que el aspirante puede demostrar que es una persona activa y dinámica, capaz de administrar su tiempo al resumir en dos o tres minutos su vida laboral mediante las preguntas a responder de una manera fácil de comprender e inclusive puede ejemplificar las actividades que domina con eficacia.

► **SparkHire**

Los vídeos automatizados son cada vez más frecuentes para contratar a trabajadores. SparkHire permite a los candidatos grabar sus vídeos con sus smartphones y a los responsables de recursos humanos verlos y clasificarlos en cualquier momento del día desde sus dispositivos móviles. Esta aplicación también permite realizar entrevistas de trabajo directamente.



¹⁵ Nombre original de Skype: Sky Peer-to-Peer, que podría traducirse como “el cielo de punto a punto”.

11. Exámenes Médicos

Este examen es el medio por el cual se conoce el estado de salud del candidato por lo que debe ser aplicado a todos los niveles de la empresa.

12. Informe de Selección

Se puede presentar como una conclusión abierta, cerrada o una mixta.

- Abierta: Es un informe donde el psicólogo expone los datos más relevantes de candidato, dejando en la opción del jefe del área para que decida.
- Cerrada: El psicólogo emite una decisión de aceptación o de rechazo para el candidato.
- Mixta: es un conjunto de ambas donde se coloca la decisión del psicólogo, pero sin embargo se deja la libertad de elección al jefe.

13. Toma de Decisión

Es la selección cuando se dice ese es el candidato que deseo para nuestra organización.

14. Entrevista para la Toma de Decisión

Es la última entrevista para proceder a la selección, este paso lo realiza la persona que realizo la requisición.

15. Decisión Definitiva

El jefe del área ha revisado todos los informes y elige al sujeto.

16. Proceso de Contratación

El penúltimo paso del proceso de selección es la contratación, la cual consiste en notificarle a la persona que se eligió para ocupar el puesto vacante. Se puede decir que es aquí donde se establece una relación más formal con el nuevo empleado.

17. Proceso de Inducción General

Es la introducción que un empleado le brinda al recién contratado, se le explica quiénes son como empresa y lo que hacen.

18. Proceso de Inducción al puesto

Es el último paso donde se le introduce al nuevo empleado a su puesto de trabajo mostrándole las actividades y tareas que debe de cumplir.

Los responsables de Recursos Humanos dispondrán de un conjunto de técnicas de reclutamiento y selección que pueden utilizar independiente o conjuntamente, dependiendo de diversas variables como pueden ser el tiempo y presupuesto disponible, el tipo de puesto vacante y la selectividad de que se pretenda dotar al reclutamiento, la disposición de personal capacitado, etc. Sin embargo actualmente existen sistemas de reclutamiento que pueden hacer más factible para la empresa de acuerdo la necesidad de reclutamiento, presentamos los siguientes sistemas:

K. Sistemas de reclutamiento y selección de personal

Hoy en día, algunas compañías cuentan con un sistema más íntegro que dan la opción de realizar todo el proceso tanto de reclutamiento como de selección y mediante la ayuda de diversas aplicaciones tecnológicas se pueden agilizar los procesos de recursos humanos.

1. Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH)

La finalidad del sistema es la informatización de los procesos de apoyo a la gestión de recursos humanos, que fue concebido para operar en cada institución del Gobierno Central y en las instituciones Autónomas.

2. Human Talent Information Solutions¹⁶ (HTIS)

El sistema de recursos humanos HTIS se enfoca en alcanzar el desarrollo del Talento Corporativo mediante Definir, Captar, Mantener y Desarrollar. Los HTIS agrupan las funciones principales de la gestión de talento, otorgando beneficios puntuales y medibles.

- **DEFINIR** - Diseño de Organigrama y Presupuesto
Identifica el talento necesario para el negocio, sean las características esenciales de cada cargo, o las competencias identificadas en la organización; esto significa para usted, una garantía de los procesos de la gestión de talento enfocados en las necesidades de la empresa.
- **CAPTAR** - Reclutamiento & Selección
Es la solución para obtener el mejor personal para la organización, con base en el talento definido, usted garantizará que las personas contratadas serán las adecuadas para los retos de la empresa.
- **MANTENER** - Acciones de Personal, Cálculo de Nómina e Indicadores de Rendimiento
Administran el ciclo de vida de sus colaboradores de forma ágil, sencilla, controlada y en base a sus políticas empresariales, mientras recompensa los esfuerzos y otorga beneficios que generarán un ambiente de sana competencia, confianza y lealtad.
- **DESARROLLAR** - Evaluación de Desempeño y Capacitaciones
Muestran el nivel de desempeño organizacional y ofrece visibilidad para desarrollar las áreas que requieren mejora, potenciar talento enfocado en las necesidades de la empresa y alcanzar la mejora continua que el mercado globalizado exige.

¹⁶ Traducción: Soluciones de Información de Talento Humano

L. Conclusiones

- Para los departamentos de Recursos Humanos es de gran importancia contar con un manual de uso de las nuevas tecnologías dentro de los procesos de reclutamiento y selección de personal, con el propósito de que el personal tenga un mayor conocimiento de las herramientas tecnológicas más utilizadas en la actualidad.
- El uso de los nuevos sistemas tecnológicos para realizar el reclutamiento de personal es de gran ventaja para hacer el proceso más ágil y ordenado, teniendo en cuenta el perfil de la población idónea que desean para la contratación.
- Se concluye que la utilización de plataformas para la aplicación de pruebas psicológicas y entrevistas facilitan el proceso de selección, y es por eso que actualmente la mayoría de empresas utiliza el envío de links por correo electrónico para los candidatos.

M. Recomendaciones

- Se recomienda que el manual de uso de las nuevas tecnologías se ha utilizado dentro del Departamento de Recursos Humanos y únicamente por las personas idóneas, como son los psicólogos especializados en el área.
- Es recomendable que el personal que realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal este actualizándose constantemente por medio de capacitaciones tecnológicas que les permita ir evolucionando tanto en el mercado laboral como la oblación adecuada a contratar.
- Se recomienda contrastar los resultados tecnológicos obtenidos por medio del contacto físico con las entrevistas para que no sea deshumanizado el proceso.

Anexo 7: Plan operativo de la propuesta de capacitación del Manual de uso de las nuevas tecnologías en los procesos de reclutamiento y selección de personal en la empresa Premium Restaurant of América.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA



Propuesta de capacitación

Objetivo General: Dar a conocer el manual de uso de las nuevas tecnologías implementadas actualmente en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Hora: 8am-12md

Actividad	Objetivo específico	Técnica	Procedimiento Metodológico	Recursos	Tiempo
Saludo y Bienvenida	Generar empatía y confianza con los miembros de la jornada.	Presentación	Se dará la bienvenida a la jornada de capacitación, dando gracias por la asistencia y se explicara la siguiente jornada a desarrollar.	Recursos Humano: Equipo facilitador	10 minutos
Dinámica de inicio	Dar motivación a través del juego para un adecuado desempeño durante el desarrollo de la jornada.	Dicen que....	Se le pide a los participantes que formen un circulo, posteriormente el facilitador cantara una canción (ver anexo 8), y los participantes deberán repetirla haciendo un paso diferente la persona que sea indicada, a la vez debe mencionar su nombre.	Humanos: Participantes Equipo facilitador	15 minutos
Desarrollo de la primera parte del manual	Describir los lineamientos del manual de uso de las nuevas tecnologías para desarrollar de una manera	Expositiva	Se iniciara la jornada explicando en que consiste la primera parte del manual de las nuevas tecnologías en el reclutamiento y selección de personal, la cual consiste en: objetivos, las políticas y normas, ámbito de uso, requisitos de los usuarios, forma de uso y a quienes va dirigido. (Ver anexo 6)	Humanos: Participantes Equipo facilitador	30 minutos

	adecuada el proceso tecnológico de reclutamiento y selección.				
Dinámica “Lluvia de ideas”	Indagar los conocimientos previos que tienen los participantes del tema a desarrollar.	Participativa	Se preguntara a los participantes quien desea compartir los conocimientos que tienen acerca del proceso de reclutamiento y selección de personal aplicados con las nuevas tecnologías.	Recursos Humano: Facilitadores Usuarios Recursos materiales: Pilot Pizarra acrílica	15 minutos
Descripción de la segunda parte del manual	Explicar los pasos del proceso de reclutamiento y selección de personal implementando las nuevas tecnologías.	Expositiva	Se explicaran los 18 pasos del proceso de reclutamiento y selección de personal, enfatizando aquellos pasos que han sido mayormente influenciados por las nuevas tecnologías. (Ver anexo 6)	Recurso Humano: Facilitadores Usuarios Recursos materiales:	130 minutos
Refrigerio	Compartir con los participantes para lograr una buena convivencia.	Participativa	Se brindara un pequeño refrigerio a los participantes.	Recurso Humano: Facilitadores Usuarios Recursos materiales: Alimentación	10 minutos
Dinámica de integración al tema	Realizar una técnica integrativa para llevar a la práctica	Participativa	Se les indicara a los participante las siguientes instrucciones: Que formen un círculo, se les brindara un bollo de lana en el cual ellos deberán mencionar uno de los	Recurso Humano: Facilitadores Usuarios	25 minutos

	los conocimientos teóricos previamente explicados.		<p>pasos del reclutamiento y selección de personal implementando las nuevas tecnologías.</p> <p>Al mencionarlo deberá lanzar el bollo de lana a otro compañero sin soltar la punta, logrando hacer una telaraña, finalmente en medio de la telaraña una facilitadora colocara en la parte de en medio una figura de papel de un candidato, sobre el piso y a nivel del centro de la telaraña, habrá una caja que represente la empresa, la indicación será que el colaborador que menciona el paso de contratación trate de introducir la figura del candidato a dicha caja haciendo movimientos de la telaraña sin comunicarse con los demás y sin su ayuda, si no lo ha logrado introducir se le preguntara si necesita la ayuda de sus compañeros, si la respuesta es positiva se dará nuevamente la indicación que los demás compañeros brinden la ayuda necesaria hasta lograr introducir la figura del candidato a la caja concluyendo con una reflexión de la actividad realizada.</p>	<p>Recursos materiales:</p> <p>Proyector</p> <p>Computadora</p>	
Cierre y Reflexión	Realizar una evaluación del desarrollo de la sesión, y conocer como ha sido la asimilación de los contenidos que tienen los participantes.	La papa caliente	<p>Para poder realizar la evaluación de la sesión, las facilitadoras harán uso de una pelota hecha con papel periódico y dicha pelota se ira pasando en cada uno de los participantes, con las indicaciones de las facilitadoras.</p>	<p>Recurso Humano:</p> <p>Facilitadores</p> <p>Usuarios</p> <p>Recursos materiales:</p> <p>Instrumento</p> <p>Lapiceros</p>	15 minutos

Anexo 8

Dicen que....

Dicen que, yo no sé bailar, pero yo si se bailar, lo bailas tú, lo bailo yo... (Los participantes deberán repetir lo que cante la facilitadora dando aplausos al ritmo de la canción), paso uno (la facilitadora indicara con su mano a un participante que deberá decir su nombre realizando cualquier movimiento con su cuerpo), paso dos (se repetirá la misma indicación del paso uno).

Todos los demás participantes deberán realizar el movimiento que la persona indicada señalo hasta que sucesivamente participen todos los colaboradores.