



Galileo
UNIVERSIDAD
La Revolución en la Educación

IDEA
UNIVERSIDAD GALILEO

UNIVERSIDAD GALILEO

**FACULTAD DE INGENIERÍA DE SISTEMAS,
INFORMÁTICA Y CIENCIAS DE LA COMPUTACIÓN
INSTITUTO DE EDUCACIÓN ABIERTA**

SEMINARIO DE RECURSOS HUMANOS

**El Impacto del Reclutamiento y Selección en la Eficacia de
la Atracción y Contratación del Talento Humano.**

PRESENTADO POR:

Idalma Marilena Garcia Tobar

Carné: IDE20002578

Previo a optar el grado académico de:

**LICENCIATURA EN TECNOLOGÍA Y
ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS
HUMANOS**

Guatemala, 16 de abril de 2024

CODIGO DE APROBACIÓN:

LITAR0066022024

ÍNDICE

| | | |
|--------|-----------------------------------------------------------------|----|
| 1 | INTRODUCCIÓN | 1 |
| 2 | OBJETIVOS | 3 |
| 2.1 | Objetivo General | 3 |
| 2.2 | Objetivos Específicos | 3 |
| 3 | MÉTODO | 4 |
| 3.1.1. | Técnica | 4 |
| 4 | MARCO TEÓRICO..... | 5 |
| 4.1 | Antecedentes | 5 |
| 4.2 | Proceso de Reclutamiento..... | 9 |
| 4.2.1. | Reclutamiento de personal | 10 |
| 4.2.2. | Fases del Proceso de Reclutamiento..... | 11 |
| 4.2.3. | Características de los Procesos de Reclutamiento Exitosos | 16 |
| 4.2.4. | Fuentes y Métodos de Reclutamiento..... | 17 |
| 4.3 | Proceso de Selección..... | 18 |

| | | |
|--------|-------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.3.1. | Selección de Personal | 19 |
| 4.3.2. | Fases del Proceso de Selección de Personal | 20 |
| 4.3.3. | Características de los Procesos de Selección de Personal Exitosos | 21 |
| 4.4 | Proceso de Contratación----- | 22 |
| 4.4.1. | Contratación de Personal..... | 23 |
| 4.4.2. | Aspectos para el Proceso de Contratación de Personal | 24 |
| 4.4.3. | Pasos para Elaborar un Proceso de Contratación de Personal..... | 25 |
| 4.5 | Canales de Reclutamiento----- | 26 |
| 4.5.1. | Canales para Reclutar y Seleccionar Personal..... | 27 |
| 4.5.2. | Canales de Reclutamiento Interno..... | 28 |
| 4.5.3. | Canales de Reclutamiento Externo..... | 29 |
| 4.6 | Fuentes Tradicionales y Digitales de Reclutamiento ----- | 31 |
| 4.6.1. | Ferias de Empleo | 32 |
| 4.6.2. | Anuncios en el Periódico..... | 32 |
| 4.6.3. | Páginas Web de Empresas..... | 33 |
| 4.7 | Identificación de Estrategias de Reclutamiento Innovadoras ----- | 38 |
| 4.7.1. | Reclutamiento a través de las Redes Sociales | 40 |
| 4.7.2. | Software de Seguimiento de Candidatos..... | 41 |

| | | |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.7.3. | Realidad Virtual en la Selección de Personal | 42 |
| 4.8 | Identificación de Barreras en el Proceso de Selección ----- | 42 |
| 4.8.1. | Tipos de Barreras en el Procesos de Selección | 43 |
| 4.8.2. | Sesgos y Prejuicios en la Evaluación de Selección de Personal | 46 |
| 4.9 | Estrategias para Mejorar la Calidad de las Contrataciones ----- | 47 |
| 4.9.2. | Tipos de Estrategias para Mejorar la Calidad de las Contrataciones | 52 |
| 4.9.3. | Elementos para Diseñar una Estrategia de Selección de Personal | 55 |
| 4.10 | Enfoques para Superar Desafíos en el Proceso de Selección----- | 56 |
| 4.10.1. | Desafíos en el Proceso de Selección | 56 |
| 4.10.2. | Identificación de Tipos de Enfoques para Superar Desafíos en el Proceso de Selección | 58 |
| 4.11 | Herramientas de Evaluación en el Proceso de Selección ----- | 60 |
| 4.11.2. | Evaluaciones en el Proceso de Selección | 62 |
| 4.11.3. | Tipos de Herramientas de Evaluación en el Proceso de Selección | 62 |
| 4.11.4. | Técnicas de Evaluación en el Proceso de Selección | 65 |
| 4.12 | Eficacia de Entrevistas en el Proceso de Selección----- | 67 |
| 4.12.1. | Tipos de Entrevistas | 68 |
| 4.12.2. | Objetivo de la Entrevista | 70 |

| | | |
|---------|-------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.12.3. | Características de una Entrevista..... | 71 |
| 4.13 | Impacto de Evaluaciones Psicométricas en el Proceso de Selección. ----- | 72 |
| 4.13.1. | Pruebas Psicométricas | 73 |
| 4.13.2. | Componentes de una Prueba Psicométrica..... | 73 |
| 4.13.3. | Tipos de Pruebas Psicométricas | 74 |
| 4.13.4. | Ventajas y Desventajas de las Pruebas Psicométricas..... | 77 |
| 5 | ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 80 |
| 5.1 | Proceso de Reclutamiento----- | 80 |
| 5.1.1. | Análisis de los principales autores | 80 |
| 5.1.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 81 |
| 5.1.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 81 |
| 5.1.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 81 |
| 5.2 | Proceso de Selección----- | 82 |
| 5.2.1. | Análisis de los principales autores | 82 |
| 5.2.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 82 |
| 5.2.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 83 |
| 5.2.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 83 |
| 5.3 | Proceso de Contratación----- | 83 |

| | | |
|--------|------------------------------------------------------------------|----|
| 5.3.1. | Análisis de los principales autores | 83 |
| 5.3.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 84 |
| 5.3.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 84 |
| 5.3.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 84 |
| 5.4 | Canales de Reclutamiento----- | 85 |
| 5.4.1. | Análisis de los principales autores | 85 |
| 5.4.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 85 |
| 5.4.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 86 |
| 5.4.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 86 |
| 5.5 | Fuentes Tradicionales y Digitales de Reclutamiento ----- | 86 |
| 5.5.1. | Análisis de los principales autores | 86 |
| 5.5.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 87 |
| 5.5.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 87 |
| 5.5.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 88 |
| 5.6 | Identificación de Estrategias de Reclutamiento Innovadoras ----- | 88 |
| 5.6.1. | Análisis de los principales autores | 88 |
| 5.6.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 88 |
| 5.6.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 89 |
| 5.6.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 89 |

| | | |
|---------|-----------------------------------------------------------------|----|
| 5.7 | Identificación de Barreras en el Proceso de Selección ----- | 90 |
| 5.7.1. | Análisis de los principales autores | 90 |
| 5.7.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 90 |
| 5.7.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 91 |
| 5.7.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 91 |
| 5.8 | Estrategias para Mejorar la Calidad de las Contrataciones ----- | 91 |
| 5.8.1. | Análisis de los principales autores | 91 |
| 5.8.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 92 |
| 5.8.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 92 |
| 5.8.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 93 |
| 5.9 | Enfoques para Superar Desafíos en el Proceso de Selección----- | 93 |
| 5.9.1. | Análisis de los principales autores | 93 |
| 5.9.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 93 |
| 5.9.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 94 |
| 5.9.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 94 |
| 5.10 | Herramientas de Evaluación en el Proceso de Selección ----- | 94 |
| 5.10.1. | Análisis de los principales autores | 94 |
| 5.10.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 95 |
| 5.10.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 95 |

| | | |
|---------|-------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.10.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 95 |
| 5.11 | Eficacia de Entrevistas en el Proceso de Selección----- | 96 |
| 5.11.1. | Análisis de los principales autores | 96 |
| 5.11.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 96 |
| 5.11.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 97 |
| 5.11.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 97 |
| 5.12 | Impacto de Evaluaciones Psicométricas en el Proceso de Selección. ----- | 97 |
| 5.12.1. | Análisis de los principales autores | 97 |
| 5.12.2. | Similitudes y diferencias entre los principales autores..... | 98 |
| 5.12.3. | Aspectos relevantes de la investigación | 98 |
| 5.12.4. | Cumplimiento con los objetivos de la investigación..... | 98 |
| 6 | CONCLUSIONES | 99 |
| 7 | RECOMENDACIONES..... | 100 |
| 8 | BIBLIOGRAFÍA | 101 |
| 9 | E-GRAFÍA | 101 |

1 INTRODUCCIÓN

El conocimiento profundo del área de reclutamiento y selección de recursos humanos es fundamental por diversas razones, dado que desempeña un papel crucial en el éxito y desarrollo de toda organización. La habilidad para reclutar de manera eficiente permite a la empresa atraer a los mejores talentos disponibles en el mercado. Asimismo, comprender las prácticas y tendencias actuales en el reclutamiento facilita la identificación y atracción de profesionales calificados que pueden contribuir significativamente al éxito de la organización.

La comprensión del impacto del reclutamiento y selección en la eficacia de la atracción y contratación de talento humano es esencial para construir y mantener una fuerza laboral talentosa, comprometida y alineada con los objetivos estratégicos de la organización. A través de una investigación bibliográfica exhaustiva, se pueden identificar los factores clave que influyen en estos procesos cruciales de gestión de recursos humanos y aborda la importancia de analizar y entender cómo las prácticas de reclutamiento y selección pueden influir directamente en la calidad y la adecuación de los profesionales contratados, así como en su alineación con la visión y metas de la empresa.

Principalmente se exploran diversos aspectos relacionados con el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, así como las herramientas y estrategias asociadas. Se examinan las diferentes fases involucradas en cada proceso, desde la identificación de fuentes de reclutamiento hasta la aplicación de técnicas de evaluación y entrevistas. Además, se analizan las características de los procesos exitosos y se identifican posibles barreras y desafíos que pueden surgir en el camino.

Asimismo, se investigan las últimas tendencias y herramientas innovadoras en reclutamiento y selección, como el uso de redes sociales, software de seguimiento de candidatos y realidad virtual. Se destacan las estrategias para mejorar la calidad de las contrataciones y se examinan las herramientas de evaluación, incluidas las pruebas psicométricas, y su impacto en el proceso de selección.

Se busca proporcionar una visión integral y actualizada de la gestión del talento humano, enfocándose en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, y ofreciendo recomendaciones prácticas para optimizar estos procesos críticos en el entorno empresarial contemporáneo.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Comprender el impacto del reclutamiento y selección en la eficacia de la atracción y contratación de talento humano, mediante una investigación bibliográfica, para construir y mantener una fuerza laboral talentosa, comprometida y alineada con los objetivos estratégicos de la organización.

2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la relación del éxito de la contratación, mediante la revisión de fuentes que proporcionen una visión completa y detallada, para determinar qué tan eficaz es el proceso de atracción de talento.
- Determinar cuáles son los canales de reclutamiento más efectivos, por medio de un análisis de fuentes y plataformas, para atraer candidatos altamente cualificados.
- Identificar posibles barreras o desafíos en el proceso de selección, mediante análisis de estrategias y enfoques para mejorar la calidad de las contrataciones.
- Conocer la utilidad y eficacia de las herramientas de evaluación utilizadas durante el proceso de selección, como entrevistas, pruebas de habilidades y evaluaciones psicométricas, mediante una investigación bibliográfica, con el fin de potenciar el proceso de reclutamiento y selección.

3 MÉTODO

El método de investigación que se utilizará en el Seminario de Recursos Humanos es la investigación bibliográfica “que permite utilizar toda la información registrada en determinados instrumentos que serán los hilos que permitan localizar y seleccionar información precisa entre toda la información documental que existe para llevar a cabo su propia investigación bien fundamentada” (Zuñiga, 2019, pág 49).

Como se puede observar, la investigación bibliográfica es una herramienta que permite al investigador recopilar datos que lo llevan a un análisis de metodologías, hallazgos, conclusiones y conocimientos que le permite contextualizar su propia investigación en un panorama más amplio.

3.1.1. Técnica

La técnica utilizada en el Seminario de Recursos Humanos es el fichaje, “la cual consiste en la recopilación de información que implica la inserción de datos en fichas, que facilita administrar de una forma práctica y dinámica la información de diferentes autores, proporcionando una estructura ordenada y accesible para él investigador” (Zuñiga, 2019, pág.49)

Como se puede observar, la técnica del fichaje es una herramienta utilizada especialmente por los investigadores para recolectar y almacenar información en fichas proveniente de diversas fuentes, este instrumento ayuda al investigador a organizar la información más importante tomada de algún tema de su interés.

4 MARCO TEÓRICO

4.1 Antecedentes

Según el artículo de C, Milton L. y James, (1994) La Selección de Personal juega un papel de gran importancia en las organizaciones, una de las áreas específicas para su estudio es la Psicología Industrial, de la cual no existe con precisión fecha exacta de su inicio, se puede decir que fue en 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar a reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitieran seleccionar al personal de dicha corporación. (pág. 9)

El fragmento subraya la vital importancia de la Selección de Personal en el contexto organizacional, resaltando su estudio dentro del campo de la Psicología Industrial. Asimismo, evidencia la importancia que tuvo el proceso de reclutamiento durante la Primera Guerra Mundial.

Asimismo, Arias Galicia Fernando, (1984) descubre que posteriormente Scoff en 1918 funda la primera organización de consultoría psicológica llamada “Scoff Company of Philadelphia” donde señala que actividad primordial de los Psicólogos en la Industria ha sido la selección y colocación de empleados, estimulante tarea que trata de distinguir a los buenos trabajadores de los malos trabajadores con la ayuda de pruebas y otros dispositivos de selección. (pág. 9)

Derivado a lo anterior, es importante la comprensión de la Psicología en el ámbito Industrial y la necesidad de enfoques más especializados y científicos en la gestión de recursos humanos. La fundación de esta compañía estableció un precedente significativo en el desarrollo

de prácticas más formales y profesionalizadas en el proceso de reclutamiento y selección, influyendo en la evolución posterior de esta disciplina en el mundo empresarial.

De acuerdo con el artículo de la experta en Recursos Humanos y Gestión del Talento Estébanez, Beatriz, (2019) En la década de los 90, los procesos de selección eran más complicados, dadas las limitaciones que existían tanto para los reclutadores como para los candidatos. Generalmente, se llevaba el currículum en mano a las empresas o por carta. Las ofertas de empleo se publicaban en periódicos. Junto a ello, comienza el uso de internet y la web. Estas webs eran estáticas y no permitían adjuntar archivos, comentar o dar feedback. Finalmente, el reclutamiento se realizaba mediante bases de datos personales de cada empresa. (pág. 1)

Este contexto histórico resalta la importancia de entender la evolución de las prácticas de reclutamiento y selección a lo largo del tiempo, así como la necesidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y sociales para mejorar estos procesos en la actualidad.

Ficha Cibergráfica

Antecedentes de la Selección de Personal

Autor: Milton L. y James C.

Tema: Proceso de Selección de Personal

Materia: Recursos Humanos

Fuente: www.tesis.uson.mx

IP: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/3079/Capitulo1.pdf>

Resumen:

La selección de personal es crucial para las organizaciones, y su estudio se enmarca en la Psicología Industrial. Se puede situar su surgimiento durante la Primera Guerra Mundial en 1901.

Ficha Cibergráfica

Antecedentes de la Selección de Personal

Autor: Arias Galicia Fernando

Tema: Proceso de Selección de Personal

Materia: Recursos Humanos

Fuente: www.tesis.uson.mx

IP: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/3079/Capitulo1.pdf>

Resumen:

Según Arias Galicia Fernando (1984), Scoff destacó que la actividad principal de los psicólogos en la industria ha sido la selección y colocación de empleados.

Ficha Cibergráfica

Antecedentes de la Selección de Personal

Autor: Beatriz Estébanez

Tema: Evolución del Reclutamiento

Materia: Recursos Humanos

Fuente: www.gbsrecursoshumanos.com

IP: <https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/evolucion-del-reclutamiento/>

Resumen:

Durante la década de los 90, los procesos de selección eran más complicados debido a las limitaciones tanto para los reclutadores como para los candidatos porque era común llevar un currículum a mano y las ofertas de trabajo se publicaban mayormente en periódicos.

4.2 Proceso de Reclutamiento

Según cita de Smowl Tech, (21 de septiembre 2022) Es el proceso de buscar, identificar y convocar a potenciales candidatos cualificados y adecuados para cubrir puestos vacantes en una organización o empresa. Las vacantes suelen cubrirse de forma interna (trasladando un área o promoviendo a un empleado) y externa (buscando trabajadores fuera de la organización, ampliando o renovando la plantilla).

<https://smowl.net/es/blog/proceso-de-reclutamiento-que-es-importancia/>

El proceso de reclutamiento es una actividad esencial en cualquier organización o empresa, ya que implica la búsqueda y selección de candidatos idóneos para ocupar posiciones vacantes. Este proceso implica tanto la exploración de candidatos internos, como la búsqueda en el mercado externo para asegurar que se cubran las necesidades de la empresa de manera eficiente.

De acuerdo con lo citado en Factorial, (30 de noviembre 2023) El proceso de búsqueda de candidatos adecuados y de atraerlos para solicitar las vacantes en la organización se denomina reclutamiento. Es el primer paso para la selección y el nombramiento de los empleados adecuados para la organización. Esta publicará las vacantes a través de anuncios en periódicos, portales de trabajo online, LinkedIn, servicios de consultoría o incluso su propia página de empresa, si la tiene. <https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/#:~:text=El%20reclutamiento%20y%20la%20selecci%C3%B3n,persona%20m%C3%A1s%20adecuada%20para%20%C3%A9l.>

Derivado a lo anterior, el reclutamiento se define como el proceso de búsqueda para atraer a los candidatos calificados para las vacantes de una organización, este proceso representa el punto inicial en la selección y contratación de empleados adecuados para una organización. La organización suele anunciar estas vacantes mediante diferentes medios de comunicación como anuncios en el periódico, portales de trabajo en línea, servicios de consultoría e incluso la mayoría de las organizaciones cuentan con su propia página web corporativa.

El escritor Idalberto Chiavenato, (2017) dejó plasmado que, el proceso de reclutamiento detecta a dónde debe dirigirse la empresa para adquirir los recursos humanos que necesita. La decisión de buscar fuera de la organización, mercado de trabajo y reclutamiento externos o dentro del mercado de trabajo y reclutamiento internos, es una decisión estratégica que se identifica con la decisión de comprar versus fabricar. (pág. 2)

De acuerdo con el párrafo anterior, en el proceso de reclutamiento, se determina la dirección hacia la cual, la empresa debe dirigirse para obtener los recursos humanos requeridos. La elección entre buscar externamente en el mercado laboral o internamente dentro de la organización constituye una decisión estratégica crucial. Este proceso implica evaluar cuidadosamente los recursos disponibles, los costos y los beneficios asociados con cada enfoque antes de tomar una decisión.

4.2.1. Reclutamiento de personal

Asimismo, Chiavenato, (2017) indica que el reclutamiento es importante porque de él depende el éxito de las futuras contrataciones que realice la organización. En la medida en la que este sea capaz de atraer candidatos potencialmente calificados aumentará la

probabilidad de seleccionar personas que puedan alcanzar los rendimientos esperados.
(pág. 2)

Derivado a lo anterior, el éxito de las futuras contrataciones de una organización depende de un proceso de reclutamiento eficiente. Cuanto mejor sea el proceso para atraer candidatos altamente cualificados, mayor será la probabilidad de seleccionar personas capaces de cumplir con los rendimientos esperados. Por lo tanto, es fundamental invertir tiempo y recursos en un reclutamiento para garantizar el crecimiento y la prosperidad de la empresa a largo plazo.

Factorial, (11 de noviembre 2023) describe que, “El reclutamiento es un proceso singular que tiene un ciclo de vida completo. Comienza con los requisitos de identificación de la organización y se completa con la introducción del empleado contratado”

<https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/#:~:text=El%20reclutamiento%20y%20la%20selecci%C3%B3n,persona%20m%C3%A1s%20adecuada%20para%20%C3%A9l.>

De acuerdo a lo citado anteriormente, el reclutamiento se caracteriza como un proceso único que abarca un ciclo completo que requiere una planificación estratégica y una ejecución meticulosa para garantizar el éxito en la incorporación de nuevos talentos.

4.2.2. Fases del Proceso de Reclutamiento

Sage (4 de septiembre de 2023) menciona que “La preparación, la acción de reclutamiento y el proceso de acogida siempre intervienen en la selección de personal. Al menos, deben estar presentes si se realizar una acción de selección óptima” <https://www.sage.com/es->

[es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/#:~:text=Las%20tres%20fases%20del%20proceso,en%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal.](https://www.sage.com/es-es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/#:~:text=Las%20tres%20fases%20del%20proceso,en%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal.)

Es fundamental que exista una adecuada preparación y acción de reclutamiento, porque son fases que no solo influyen, si no, que también son indispensables para llevar a cabo una selección óptima. La preparación implica definir claramente los requisitos del puesto y establece los criterios de la evaluación y la acción analiza las fuentes y tiene repercusiones sobre los gastos.

4.2.2.1. Fase 1: Preparación del Reclutamiento

Sage (4 de septiembre de 2023) indica que, “Realizar una previsión de necesidades es un buen comienzo. Puedes partir estudiando las jubilaciones previstas y analizando las necesidades que puedan existir según los planes de ampliación de la red comercial o de otros departamentos de la empresa” <https://www.sage.com/es-es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/#:~:text=Las%20tres%20fases%20del%20proceso,en%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal.>

Derivado a lo anterior, en la fase 1 que corresponde a la Preparación del Reclutamiento, se establecen los cimientos fundamentales para el proceso de reclutamiento de selección de personal. En esta fase se definen cuáles son las necesidades de la organización, por medio de un informe de previsión, previo al informe se determinan los requisitos básicos y una descripción analítica del puesto a cubrir, esta fase sienta las bases para un proceso de selección exitoso,

permitiendo identificar y atraer a los candidatos más idóneos para cubrir las vacantes disponibles.

4.2.1.1.2 Propuesta del Requisito del Puesto

Sage (4 de septiembre de 2023) menciona que, una vez se detecte la necesidad o voluntad de reclutamiento, es aconsejable elaborar una propuesta en la que se plasmarán los requisitos básicos a cubrir en materia de: salarios, tipo de contratación, formación mínima y descripción breve del perfil que necesita la empresa. <https://www.sage.com/es-es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/#:~:text=Las%20tres%20fases%20del%20proceso,en%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal.>

Cuando surge la necesidad de reclutar a nuevo personal, es importante elaborar una propuesta detallada que contemple los aspectos claves a cubrir. En esta propuesta se deben considerar algunos elementos como la estructura salarial, tipo de contrato requerido, los niveles mínimos de formación y una descripción concisa del perfil deseado por la empresa.

4.2.1.1.3 Descripción Analítica del Puesto

Sage (4 de septiembre de 2023) menciona que “Para poder documentar el proceso se necesitará realizar una descripción analítica del puesto a cubrir”. En ella se descubrirá:

- ✓ Las verdaderas necesidades de formación
- ✓ La responsabilidad para asumir por el nuevo empleado
- ✓ Las funciones que realmente se desempeñan en el puesto

<https://www.sage.com/es-es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/#:~:text=Las%20tres%20fases%20del%20proceso,en%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal.>

Documentar meticulosamente el proceso de selección implica ir más allá de una simple descripción del puesto vacante. Se requiere un análisis detallado que abarque las verdaderas necesidades de formación, las responsabilidades que el nuevo empleado deberá asumir y las funciones precisas que desempeñará en el puesto.

4.2.2.2. Fase 2: Acción de Reclutamiento

Asimismo, Sage, (4 de septiembre 2023) indica que:

Una vez que tengas claras las necesidades a cubrir por el reclutamiento, se deberán analizar las fuentes de selección. Esta fase tendrá repercusiones sobre los gastos, en tiempo y dinero del proceso y, debes recordar que son recursos que tendrá que asumir tu empresa. De igual manera se deben considerar establecer la recepción de curriculums, concertar entrevistas y elegir el perfil adecuado. <https://www.sage.com/es-es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/#:~:text=Las%20tres%20fases%20del%20proceso,en%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal.>

Con base a lo anterior, en la fase 2 que corresponde a la Acción de Reclutamiento, se encarga de analizar las diferentes fuentes de reclutamiento una vez que se haya identificado las necesidades de contratación. Este análisis es muy importante porque no solo afectará los costos asociados con el proceso, tanto en tiempo como en dinero, sino que también influirá en la calidad y diversidad de los candidatos que se presenten.

4.2.2.3. Fase 3: Acogida

Sage, (4 de septiembre 2023) Recomienda que:

Es importante recordar que, aunque hayas firmado el contrato de trabajo con el candidato elegido, el proceso de reclutamiento no termina hasta que se haya producido la correcta adaptación del trabajador a su puesto. Esto significa que deberás transmitirle la cultura empresarial, presentarle a los compañeros de trabajo y realizar un seguimiento inicial sobre el trabajo a realizar. También podrás nombrar a una persona para que le acompañe durante la fase de adaptación como tutor y mentor. Los procesos que realiza la empresa pueden ser diferentes a los realizados por el profesional en otras organizaciones. Por ello, es bueno dejar claras las premisas y exigencias del puesto. También es imprescindible marcar una serie de objetivos que dejen claro al trabajador lo que se espera de él y cómo podrá lograr seguir creciendo dentro de la empresa. Si contamos con uno, es bueno entregar un manual con preguntas frecuentes y presentación del organigrama empresarial. También es aconsejable darle un feed back al empleado para que sepa cómo mejorar y adaptarse más rápido a sus funciones. <https://www.sage.com/es-es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/#:~:text=Las%20tres%20fases%20del%20proceso,en%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal>.

Derivado a lo anterior, resalta la importancia de reconocer que el proceso de reclutamiento no termina con la firma del contrato, sino que continúa hasta que el nuevo empleado se adapte correctamente a su puesto. Esto implica no solo transmitir la cultura

empresarial y presentar a los compañeros de trabajo, sino también establecer objetivos claros y proporcionar retroalimentación para facilitar la integración del empleado.

4.2.3. Características de los Procesos de Reclutamiento Exitosos

Según lo investigado en Universidad Cesuma, (2023) El reclutamiento se refiere al proceso de atraer candidatos a un puesto vacante. El objetivo es obtener un grupo de candidatos cualificados y adecuados para el puesto. Los métodos de reclutamiento pueden variar según la organización y el puesto en cuestión. Algunas formas comunes de reclutamiento incluyen anuncios de empleo en periódicos, sitios web de empleo, redes sociales y ferias de empleo. También se pueden utilizar agencias de empleo para ayudar en el proceso de reclutamiento. Algunas características son las siguientes:

- ✓ Es el proceso de identificar y atraer a candidatos potenciales para un puesto de trabajo.
- ✓ Puede ser interno o externo, según si se busca a candidatos dentro de la propia organización o fuera de ella.
- ✓ Puede ser pasivo o activo, según si la organización espera que los candidatos se presenten por iniciativa propia o si toma medidas proactivas para atraerlos.
- ✓ Implica la elaboración de una oferta de trabajo clara y atractiva para los candidatos potenciales.
- ✓ Suele incluir la revisión de currículums, la realización de entrevistas preliminares y la evaluación de habilidades y competencias.

<https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-reclutamiento-y-seleccion.html>

De acuerdo con lo escrito anteriormente, las Características de un Reclutamiento Exitoso destacan los elementos claves que distinguen a un reclutamiento eficaz. Estos procesos exitosos suelen caracterizarse por una planificación cuidadosa, una comunicación transparente con los candidatos y una evaluación de habilidades. Además, los reclutamientos exitosos suelen retener al talento a largo plazo, estas características son primordiales para garantizar el proceso de reclutamiento.

4.2.4. Fuentes y Métodos de Reclutamiento

Idalberto Chiavenato, (2017) menciona que, un problema que se presenta a las organizaciones es el de diagnosticar con precisión las fuentes que proporcionan los Recursos Humanos que son necesario, con objeto de concentrar en ellos los esfuerzos del reclutamiento. Por lo tanto, una de las etapas más importantes es la identificación, selección y mantenimiento de las fuentes que pueden ser utilizadas como proveedoras de candidatos. (pag. 4)

Derivado a lo anterior, una de las preocupaciones recurrentes para las organizaciones es la habilidad para identificar con precisión las fuentes que les proporcionan los recursos humanos necesarios. Por lo tanto, una de las etapas más cruciales en la gestión de recursos humanos es la identificación, selección y mantenimiento de estas fuentes de reclutamiento.

Asimismo, Chiavenato, (2017) hace mención que, existen dos tipos de fuentes de reclutamiento: (pag. 4)

- **Fuentes Internas:** Se produce cuando surge la necesidad de cubrir un puesto de trabajo y para ello la empresa acude a la promoción de sus empleados (movimientos verticales) o a los traslados de estos (movimientos horizontales).
- **Fuentes Externas:** Mediante el reclutamiento interno no siempre las organizaciones consiguen suficientes candidatos cualificados o sus necesidades no se ajustan a lo existente. En estos casos, la organización puede verse forzada al reclutar personal externo.

El párrafo anterior destaca la importancia de las fuentes internas y externas de reclutamiento en la gestión de recursos humanos. Las fuentes internas ofrecen a las empresas la oportunidad de aprovechar el talento existente dentro de la organización, ya sea promocionando a empleados actuales a roles más altos. Las fuentes externas atraen nuevos talentos del mercado laboral y esto puede requerir estrategias adicionales de reclutamiento y selección.

4.3 Proceso de Selección

Asimismo, la Universidad Cesuma, (2023) deduce que la selección es el proceso de evaluar a los candidatos para determinar quiénes son los más adecuados para el puesto. El proceso de selección generalmente incluye la verificación de los currículums, la realización de entrevistas y pruebas de habilidades. La evaluación de los candidatos se realiza utilizando una variedad de métodos, desde entrevistas estructuradas hasta pruebas de aptitud y evaluaciones psicológicas. <https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-reclutamiento-y-seleccion.html>

Según lo escrito anteriormente, se resalta la importancia del proceso de selección en la identificación de los candidatos más idóneos para un puesto determinado. Este proceso involucra la revisión minuciosa de los currículums, realizar entrevistas y pruebas de habilidades para evaluar a los aspirantes al puesto. Se destaca la diversidad de métodos que se utilizan en las evaluaciones de los candidatos como Pruebas de Aptitud, Entrevistas Estructuradas y Pruebas Psicológicas, esta variedad de enfoques permite que los reclutadores obtengan una imagen completa de las capacidades y competencias de los candidatos para facilitar la toma de decisiones en el proceso de selección.

4.3.1. Selección de Personal

De acuerdo a la cita de Juanita Moreno, (9 de diciembre 2021) menciona que, la selección de personal es el proceso a través del cual una empresa busca un nuevo empleado o empleada para cubrir un puesto laboral desocupado recientemente, o para una vacante que se acaba de abrir en la organización. Este procedimiento se compone de varias etapas que tienen como objetivo encontrar al mejor prospecto.

<https://blog.hubspot.es/service/seleccion-de-personal>

El párrafo anterior enfatiza la importancia de la selección de personal como un proceso fundamental para las empresas que buscan llenar puestos vacantes o recién creados. Este proceso consta de diferentes etapas que ayudan a identificar a los candidatos más idóneos para la posición disponible. Desde la publicación de la vacante hasta la evaluación de los candidatos.

4.3.2. *Fases del Proceso de Selección de Personal*

De acuerdo con lo citado en Select Business School, (21 de febrero 2023) indica que, para encontrar al trabajador ideal se debe llevar a cabo un proceso de selección, durante el cual se pueden ir descartando los perfiles que no encajen con lo buscado. Para llevarlo a cabo de forma exitosa, se debe seguir los siguientes 10 pasos:

- ✓ Identificar nuestras necesidades
- ✓ Buscar candidatos
- ✓ Hacer una preselección
- ✓ Probar las habilidades de los candidatos
- ✓ Entrevistar a los candidatos
- ✓ Valorar las opciones y tomar la decisión final
- ✓ Contratar al mejor candidato
- ✓ Incorporarle al puesto de trabajo
- ✓ Formar al empleado
- ✓ Realizar un seguimiento de sus progresos.

<https://escuelaselect.com/pasos-del-proceso-seleccion-recursos-humanos/>

De acuerdo con lo anterior, se destaca la importancia de seguir los pasos establecidos para un proceso de selección y así poder encontrar al trabajador ideal. Esto conlleva a una evaluación minuciosa de los candidatos para determinar si cumplen con los requisitos y las expectativas del puesto. Descartar los perfiles que no encajan con lo buscado es una parte

fundamental de este proceso, ya que permite a la empresa centrarse en aquellos candidatos que tienen el potencial de desempeñarse de manera efectiva en el puesto vacante.

4.3.3. Características de los Procesos de Selección de Personal Exitosos

Según el artículo de la Universidad Cesuma, (2023) argumenta que, es importante que el proceso de selección sea justo e imparcial. Todos los candidatos deben tener las mismas oportunidades de ser considerados para el puesto, y las decisiones deben basarse en criterios objetivos relacionados con las habilidades y la experiencia necesarias para el trabajo. La discriminación por motivos de edad, género, raza, religión u otros factores personales está prohibida por la ley y debe evitarse en todo momento. Algunas características son las siguientes:

- ✓ Es el proceso de elegir al candidato más adecuado para un puesto de trabajo.
- ✓ Implica la evaluación de las habilidades, competencias, conocimientos y experiencia del candidato para determinar si cumple con los requisitos del puesto.
- ✓ Puede incluir la realización de pruebas y evaluaciones específicas para el puesto.
- ✓ También puede implicar la revisión de referencias laborales y la realización de entrevistas en profundidad.
- ✓ Es relevante que la selección sea objetiva y basada en criterios específicos y relevantes para el puesto.

<https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-reclutamiento-y-seleccion.html>

De acuerdo con el tema anterior, aborda las características esenciales que distinguen a los procesos de selección de personal exitosos. Estos procesos destacan por una planificación meticulosa que incluye la definición clara de los requisitos del puesto y las habilidades necesarias. Otro punto importante que destaca es garantizar la equidad e imparcialidad en el proceso de selección de personal, es fundamental que todos los candidatos sean evaluados en igualdad de condiciones, basándose únicamente en criterios objetivos relacionados con las habilidades y la experiencia requeridas para el trabajo.

4.4 Proceso de Contratación

El artículo elaborado por Caeleigh MacNeil, (2024) define que, El proceso de contratación es un método estructurado para hallar, evaluar y contratar empleados nuevos para tu equipo. Si bien no siempre es algo que se desarrolle conscientemente, con un proceso de contratación efectivo es mucho más fácil colaborar con otras personas involucradas en el proceso como los integrantes de recursos humanos y los del panel entrevistador. Además, es útil para no pasar nada por alto y contratar a los mejores candidatos posibles. <https://asana.com/es/resources/hiring-process>

El párrafo anterior resalta la importancia del proceso de contratación como un método estructurado para encontrar, evaluar y seleccionar nuevos empleados para un equipo. Un proceso de contratación efectivo es fundamental para garantizar la incorporación exitosa de nuevos miembros al equipo de trabajo.

4.4.1. *Contratación de Personal*

Según el artículo de María Fernanda Aguirre, (12 de febrero de 2024) deriva que, “Una vez la empresa haya definido sus necesidades en términos de talento humano, el proceso de contratación de personal consiste en adoptar medidas, aplicar técnicas y emplear herramientas para seleccionar a las personas pertinentes para suplir dichas necesidades”

<https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/contratacion-de-personal>

De acuerdo con el artículo documentado anteriormente se deriva que la etapa fundamental de la gestión de Recursos Humanos es cuando la empresa identifica sus requerimientos de talento. A partir de este punto, el proceso de contratación entra en acción, involucrando una serie de medidas, técnicas y herramientas para elegir a las personas más adecuadas para satisfacer esas necesidades específicas.

Asimismo, Aguirre, (12 de febrero de 2024) menciona que, las políticas de contratación dependen de cada empresa. En efecto, las normas que enmarcan los procesos de selección, reclutamiento y contratación de personal son propias de cada compañía y se definen con base en sus necesidades, objetivos, presupuesto, etc. El alcance del puesto está definido por las necesidades (habilidades y experiencia requerida), las condiciones de trabajo (recursos, horas), las responsabilidades y la remuneración. Estos elementos se resumen tradicionalmente en la oferta de trabajo.

<https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/contratacion-de-personal>

De acuerdo con lo mencionado en la cita anterior, se define que las políticas de contratación varían significativamente entre las empresas, ya que se adaptan a las

particularidades y requisitos específicos de cada organización. En esencia las normativas que rigen los procesos de selección, reclutamiento y contratación de personal son diseñadas según las necesidades y presupuesto de cada compañía.

4.4.2. Aspectos para el Proceso de Contratación de Personal

Bizneo, (2024) Menciona que:

En ese caso es necesario negociar y hay que tener en cuenta algunos aspectos para el proceso de contratación de personal:

- No puedes ofrecer cualquier salario o beneficio. Habla antes para tener claro qué puedes y qué no puedes ofrecer.
- Ten en cuenta a quién contratas. Si hablamos de un perfil cualificado, con experiencia y/o difícil de encontrar, tendrás que jugar tus mejores cartas para captarle.
- Hay que tener presente qué ha pasado en el proceso de selección. Muchas veces es necesario responder algunas preguntas a los candidatos o aclararles ciertos elementos. Está claro que, si se le ha prometido algo, ahora no se puede incumplir. Para esto es esencial que existan formas de comunicación entre los procesos y un registro de actividades.
- Estudia qué valor tiene ese puesto laboral en el mercado. Hay unos mínimos que no se pueden bajar y unos máximos que no es recomendable subir.

- Lo óptimo es hablar sobre el salario antes del final del proceso de selección. Eliminas dudas del candidato y dejas las cosas claras para no perder tiempo.
- En todo proceso de contratación lo mejor que tienes para vender es tu empresa, las oportunidades que brinde o los beneficios sociales que posea. Si estos los tienes claros podrás afrontar la negociación.

<https://www.bizneo.com/blog/contratacion-de-personal/#:~:text=La%20contrataci%C3%B3n%20de%20personal%20es,factores%20a%20tener%20en%20cuenta.>

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, los aspectos para el proceso de una contratación de personal son cruciales y requieren de una atención detallada para garantizar una selección efectiva y satisfactoria tanto para la empresa como para los candidatos. Es fundamental establecer con claridad qué salarios y beneficios pueden ofrecerse, evitando promesas o compromisos que no puedan cumplirse posteriormente.

4.4.3. Pasos para Elaborar un Proceso de Contratación de Personal

MacNeil, (2024) Menciona que:

Contratar a alguien nuevo puede parecer intimidante, en particular con toda la complejidad que ofrecen las publicaciones de las vacantes, las entrevistas, la revisión de antecedentes y mucho más. Pero al igual que con muchas otras cosas, todo se puede simplificar si divides el proceso de contratación en una serie de pequeños pasos como los mencionados a continuación:

- ✓ Determina el objetivo de la contratación

- ✓ Identifica a las personas que participarán en el proceso
- ✓ Redacta la descripción del puesto
- ✓ Publicita y busca personal para el puesto
- ✓ Revisa las solicitudes
- ✓ Haz una llamada de sondeo
- ✓ Evalúa las competencias
- ✓ Lleva a cabo entrevistas
- ✓ Toma una decisión
- ✓ Haz la oferta de empleo y negocia.

<https://asana.com/es/resources/hiring-process>

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, destaca la complejidad aparente del proceso de contratación, pero también señala que esta complejidad puede ser manejada mediante la división del proceso en una serie de pasos más pequeños y manejables. Estos pasos van desde la determinación del objetivo de la contratación hasta la negociación de la oferta de empleo. Al desglosar el proceso de esta manera, se facilita su gestión y se reduce la sensación de abrumamiento.

4.5 Canales de Reclutamiento

Según la cita de Euroinnova, (2024) Cuando una empresa requiere personal para formar parte de su plantilla de trabajo, utiliza varios medios para dar a conocer la vacante disponible y proceder a realizar el reclutamiento de personal capacitado para el puesto, es

importante conocer los diferentes canales de reclutamiento para lograr una selección de personal efectiva.

<https://www.euroinnova.gt/blog/que-son-medios-de-reclutamiento>

De acuerdo con lo citado anteriormente, resalta la importancia de conocer y utilizar diversos medios para dar a conocer las vacantes disponibles y llevar a cabo el reclutamiento de personal calificado. Estos canales pueden incluir desde plataformas de empleo en línea y redes sociales hasta contactos personales y ferias de empleo.

4.5.1. Canales para Reclutar y Seleccionar Personal

Según el artículo creado por Álvaro Goyenechea, (2021) Los canales para reclutar y seleccionar personal son dos, que combinados hacen un tercer canal. El primero es el canal de reclutamiento interno, el cual consiste en reclutar y seleccionar personal dentro de la organización que requiere cubrir uno o más puestos, es decir, convocará a los trabajadores idóneos para evaluar sus capacidades. El segundo canal es el externo, el cual consiste en atraer, evaluar y seleccionar candidatos fuera de la organización para cubrir las vacantes de manera externa. Finalmente, se pueden utilizar ambos canales, abriendo así el tercer canal llamado mixto, el cual combina la ejecución de los procesos internos y externos, ampliando así las posibilidades de obtener a los mejores candidatos para cubrir las vacantes requeridas. <https://es.linkedin.com/pulse/los-canales-para-reclutar-y-seleccionar-personal-alvaro-goyenechea>

El artículo anterior, destaca la existencia de dos canales principales para el reclutamiento y selección de personal: el interno y el externo, y cómo su combinación crea un tercer canal, el

mixto. Los canales internos buscan candidatos entre los empleados actuales en la organización, mientras que los canales externos atraen, evalúan y seleccionan candidatos fuera de la organización, al combinar ambos enfoques mediante el reclutamiento mixto, se amplían las opciones y se aumentan las posibilidades de encontrar a los mejores candidatos para las vacantes disponibles.

4.5.2. Canales de Reclutamiento Interno

El escritor William B. Werther, (2014) indica que, los empleados que la compañía tiene en la actualidad constituyen una fuente esencial de posibles candidatos para un puesto. Tanto si se trata de una promoción como de un movimiento lateral, los candidatos internos ya están familiarizados con la organización y poseen información detallada sobre las políticas y procedimientos de la entidad. (pág. 92)

El escritor William resalta la importancia de considerar a los empleados actuales como una fuente valiosa de posibles candidatos para nuevas oportunidades dentro de la empresa. Tanto si se trata de promociones internas como de movimientos laterales, estos empleados ya cuentan con un conocimiento profundo de la organización, incluyendo sus políticas, procedimientos y cultura corporativa.

Asímismo Werther, (2014) indique que:

- **Programas de promoción de vacantes:** Los departamentos de capital humano participan en el proceso de promover y transferir al personal de la compañía mediante programas de promoción de vacantes, por medio de los cuales se

informa a los empleados qué vacantes existen, cuáles son los requisitos para llenarlas, y se invita a quienes las cubren a que soliciten el puesto.

- **Retención de empleados:** Se presenta un caso especial cuando una compañía trata de atraer a un empleado de otra y le hace una oferta, lo cual se conoce como pírateo. Aunque los especialistas de capital humano tienden a evitar este tipo de circunstancias, hay ocasiones en las que una empresa no desea deshacerse de un empleado valioso, y tiene que renegociar, lo cual puede ser complejo.

De acuerdo con lo escrito anteriormente, destaca dos aspectos fundamentales de la gestión de recursos humanos: los programas de promoción de vacantes y la retención de empleados. En primer lugar, los programas de promoción de vacantes son herramientas utilizadas por los departamentos de recursos humanos para informar a los empleados sobre las oportunidades de ascenso o transferencia dentro de la empresa. Por otro lado, la retención de empleados es crucial para asegurar la estabilidad y el crecimiento de la empresa.

4.5.3. Canales de Reclutamiento Externo

De acuerdo con lo escrito por William B. Werther, (2014) indica que, cuando las vacantes no se pueden llenar internamente, el departamento de capital humano procede a identificar candidatos en el mercado externo. Esta sección explora los canales de reclutamiento más utilizados tanto por las compañías como por los solicitantes de empleo. (pág. 94)

Lo citado anteriormente aborda la situación en que las vacantes no pueden ser cubiertas internamente, lo que lleva al departamento de Recursos Humanos a buscar candidatos en el

mercado externo. Se centra en la exploración de los diversos canales de reclutamiento que son comúnmente utilizados tanto por las empresas como por los solicitantes de empleo.

Asímismo Werther, (2014) indique que:

- **Sitios de reclutamiento en internet:** Existen varios tipos de internet especializados en ofertas de empleo, los cuales han aumentado su popularidad en el mercado de trabajo, en especial entre las personas jóvenes.
- **Referencias de otros empleados:** Otra fuente muy usual para obtener candidatos es mediante la recomendación de empleados de la empresa que desea llenar una vacante.
- **Publicidad:** Diversos de comunicación masiva permiten dar publicidad a la necesidad de una empresa de llenar una vacante. Un aviso de empleo describe el puesto y las prestaciones, identifica a la firma y proporciona datos sobre cómo solicitar el trabajo.
- **Outsourcing:** Actualmente el recurso más utilizado es el outsourcing, que consiste en contratar a una empresa especializada que se encargue de la administración de determinados procesos no esenciales del negocio, con el objetivo de que la gerencia pueda dedicarse a cuestiones estratégicas.

De acuerdo con lo escrito anteriormente, destaca cuatro importantes canales de reclutamiento utilizados por las empresas para atraer candidatos calificados. En primer lugar, se mencionan los sitios de reclutamiento en internet, que han ganado popularidad significativa en el mercado laboral, especialmente entre la población joven, por otro lado, la mayoría de las

empresas comúnmente utilizan empresas especializadas que se encarguen de la administración de determinado proceso Outsourcing, además, se resalta la importancia de las referencias de otros empleados como una fuente común para obtener candidatos.

4.6 Fuentes Tradicionales y Digitales de Reclutamiento

Según el artículo de Tarah, (7 de agosto de 2023) menciona que, el reclutamiento tradicional es aquel que se basa en el uso de medios físicos o impresos para difundir las ofertas de empleo, tales como periódicos, revistas, carteles, folletos o ferias de trabajo. También incluye el contacto directo con los candidatos a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos o entrevistas presenciales. <https://www.tarah-tech.com/blog/reclutamiento-tradicional-vs-reclutamiento-digital/>

La cita anterior aborda el concepto de reclutamiento tradicional, que se caracteriza por el uso de medios físicos o impresos para difundir las oportunidades de empleo. Esto puede incluir anuncios en periódicos, revistas, carteles, folletos y la participación en ferias de trabajo.

Asimismo, Tarah, (7 de agosto de 2023) menciona que, el reclutamiento digital es aquel que se apoya en el uso de medios digitales o virtuales para difundir las ofertas de empleo, tales como páginas web, redes sociales, plataformas especializadas o aplicaciones móviles. También incluye el contacto con los candidatos a través de mensajes instantáneos, videollamadas o pruebas en línea. <https://www.tarah-tech.com/blog/reclutamiento-tradicional-vs-reclutamiento-digital/>

El párrafo anterior destaca el concepto de reclutamiento digital, que se fundamenta en el uso de medios digitales o virtuales para promocionar oportunidades de empleo. Esto implica

utilizar plataformas en línea como páginas web, redes sociales, plataformas especializadas y aplicaciones móviles para difundir las vacantes disponibles.

4.6.1. Ferias de Empleo

El escritor William B. Werther, (2014) menciona que, un recurso poco aprovechado son las ferias de empleo, en las que se convoca a numerosas empresas y organizaciones que ofrecen puestos muy variados a los visitantes. Estas ferias pueden ser organizadas por el gobierno, alguna asociación particular o una institución educativa. (pág. 99)

De acuerdo con el análisis del párrafo anterior, resalta la importancia y el potencial de las ferias de empleo como recurso para encontrar oportunidades laborales. Estas ferias reúnen a diversas empresas y organizaciones que ofrecen una amplia gama de puestos de trabajo a los visitantes interesados.

4.6.2. Anuncios en el Periódico

El artículo de Ana Victoria Saucedo Jimenez, (16 de agosto de 2017), menciona que:

El reclutamiento es externo cuando al existir determinada vacante, una organización intenta llenarla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. Debido a que el costo del anuncio será proporcional a la extensión del texto, siempre es preferible ser breve y conciso. El aviso ideal debe incluir un mínimo de tres elementos:

- Las responsabilidades del empleo (y no título desprovisto de sentido para el lector, como auxiliar o consejero).

- La manera en que el interesado debe solicitar el empleo, especificando los canales que debe emplear y la información inicial que será necesario presentar.
- Los requerimientos académicos y labores mínimos para cumplir la función.

<https://prezi.com/uzp3wqgwtcqh/reclutamiento-externo-periodico/>

De acuerdo con la información citada anteriormente, explica el adecuado uso de un anuncio en el periódico, cuando una organización busca llenar una vacante con candidatos externos a través de técnicas de reclutamiento. Es crucial ser breve y conciso en el anuncio, que debe incluir las responsabilidades del empleo, cómo solicitarlo y los requisitos mínimos necesarios. Esta claridad ayuda a atraer a candidatos adecuados y facilita el proceso de selección para la empresa.

4.6.3. Páginas Web de Empresas

Laura Rodriguez, (2024) menciona que, “A la hora de encontrar buenos candidatos para tu empresa, necesitas echar mano de buenas plataformas de selección de personal y reclutamiento. En la siguiente guía se enumeran algunas de las principales”

<https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

La cita anterior hace referencia que cuando se busca reclutar talento para una empresa, es fundamental utilizar plataformas de selección de personal y reclutamiento confiables y efectivas. Estas herramientas ayudan a encontrar candidatos adecuados que se ajusten a las necesidades y valores de la empresa.

4.6.3.1. LinkedIn Recruiter

Laura Rodriguez, (2024) menciona la primera plataforma: “Esta plataforma es considerada la herramienta de contratación líder y es ideal para gestionar la búsqueda de candidatos. Funciona muy bien y te permite encontrar candidatos en función de diferentes criterios, como habilidades, experiencia y educación”

<https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

Con base a la cita anterior, se conoce que LinkedIn Recruiter es una plataforma altamente valorada como principal herramienta para contratación, siendo ideal para administrar la búsqueda de los candidatos. Tiene la capacidad de encontrar los candidatos idóneos que se ajusten a diversos criterios, como habilidades, experiencia y formación académica.

4.6.3.2. Factorial HR

Laura Rodriguez, (2024) menciona la segunda plataforma: Este software de selección de personal agiliza el reclutamiento de candidatos. Es una especie de portal de empleo personalizado con tu imagen de empresa y que te permita gestionar todo el ciclo de reclutamiento de forma avanzada. Es decir, crea ofertas, formularios, automatiza el envío de respuestas, agiliza las plantillas de emails y, lo que es muy importante, centraliza toda la información de los candidatos en un mismo lugar.

La cita anterior explica que, este software de selección de personal ofrece una solución integral para agilizar el proceso de reclutamiento de candidatos. Actuando como un portal de empleo personalizado con la imagen de la empresa, permite gestionar todas las etapas del ciclo de reclutamiento de manera avanzada.

4.6.3.3. Indeed

Laura Rodriguez, (2024) menciona la tercera plataforma: “Esta plataforma también es popular entre las empresas que buscan candidatos para puestos de trabajo, dado que incorpora un sistema de búsqueda de candidatos avanzada, así como la posibilidad de publicar anuncios de empleo” <https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

Derivado a la cita anterior indica que, esta plataforma goza de popularidad entre las empresas que buscan candidatos para sus vacantes, gracias a su sistema de búsqueda avanzada de talento y la capacidad de publicar anuncios de empleo.

4.6.3.4. Talentia Talent

Laura Rodriguez, (2024) menciona la cuarta plataforma: Este programa o software de reclutamiento es ideal si quieres contratar más rápido, porque puedes atraer el mejor talento al publicar ofertas y automatizar y simplificar el proceso de contratación.

Mediante la tecnología de inteligencia artificial, la evaluación de los candidatos se vuelve más efectiva. <https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

Con base a la cita anterior, este programa de reclutamiento se destaca como una opción ideal para agilizar el proceso de contratación. Su capacidad para publicar ofertas y automatizar y simplificar las etapas de reclutamiento permite a las empresas atraer talento de alta calidad de manera más rápida y eficiente.

4.6.3.5. SUMMAR: Mentor

Laura Rodriguez, (2024) menciona la quinta plataforma: “Este software de selección de personal es uno de los más complejos que encontrarás actualmente en el mercado. Permite publicar y gestionar ofertas de empleo, realizar procesos de selección, filtrar perfiles utilizando criterios, etc” <https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

Derivado a lo anterior, este software de selección de personal se destaca como uno de los más sofisticados disponibles en el mercado en la actualidad. Ofrece una amplia gama de funciones que incluyen la publicación y gestión de ofertas de empleo, la ejecución de procesos de selección y la capacidad de filtrar perfiles utilizando criterios específicos.

4.6.3.6. SmartRecruiters

Laura Rodriguez, (2024) menciona la cuarta sexta plataforma: Esta plataforma ayuda a organizar el proceso de reclutamiento desde la publicación de ofertas hasta la contratación de los candidatos. Incluye funciones de automatización de procesos de reclutamiento, una base de datos de candidatos y herramientas de colaboración para el equipo de reclutamiento. <https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

Con base a la cita anterior, esta plataforma proporciona una solución integral para organizar el proceso de reclutamiento, abarcando desde la publicación de ofertas hasta la contratación de candidatos. Sus características incluyen la automatización de procesos de reclutamiento, una base de datos de candidatos y herramientas de colaboración diseñadas para el equipo de reclutamiento.

4.6.3.7. Lever

Laura Rodriguez, (2024) menciona la séptima plataforma: En el caso de Lever, estamos ante una plataforma de selección de personal mediante la cual las empresas pueden automatizar y optimizar sus procesos de selección de personal. Se destaca la función de búsqueda de candidatos avanzada, un sistema de gestión de entrevistas y una sección de comentarios mediante la cual los miembros del equipo puedan compartir sus opiniones sobre los candidatos. Sin duda resulta muy interesante en los procesos de selección de personal. <https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

La cinta anterior indica que, en el caso de Lever, se encuentra una plataforma de selección de personal que ofrece a las empresas la capacidad de automatizar y mejorar sus procesos de reclutamiento. Lo que mas destaca de esta plataforma son sus herramientas avanzadas de búsqueda de candidatos, asimismo, un sistema integrado de gestión de entrevistas y una sección de comentarios que permite a los miembros compartir sus opiniones sobre los candidatos.

4.6.3.8. Personio

Laura Rodriguez, (2024) menciona la octava plataforma: Este software de reclutamiento automatiza y agiliza el proceso de selección de personal. Centraliza todas las candidaturas recibidas y genera un feedback con respuestas automáticas. Cuenta con muchas funcionalidades para crear ofertas de trabajo, firmar contratos de forma electrónica, generar plantillas, enviar recordatorios, etc.

<https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

Lo citado anteriormente indica que, este software de reclutamiento se destaca por su capacidad para automatizar y simplificar el proceso de selección de personal, la centralizar todas las candidaturas recibidas, facilita la gestión y organización de los candidatos, además, su función de generar feedback con respuestas automáticas agiliza la comunicación con los postulantes.

4.7 Identificación de Estrategias de Reclutamiento Innovadoras

Según el artículo de Cristina G, (13 de junio de 2023) comparte algunas estrategias de reclutamiento innovador:

- ✓ Employer branding auténtico: ¡Sé auténtico! Para atraer a los mejores talentos, las empresas deben destacar su cultura y valores de manera auténtica. Comparte historias y testimonios de empleados para mostrar cómo es realmente trabajar en la empresa.
- ✓ Reclutamiento en redes sociales: ¡Explota las redes sociales! Las empresas están utilizando plataformas de redes sociales, además de LinkedIn, para atraer talento. Crea contenido atractivo y compartible en Instagram, Twitter y Facebook para mostrar la personalidad de la empresa y llegar a una audiencia más amplia. Utiliza hashtags relevantes y colabora con influencers o empleados para ampliar el alcance.

- ✓ Reclutamiento basado en datos: ¡Toma decisiones informadas! Utiliza análisis de datos para optimizar tus estrategias de reclutamiento. Recopila y analiza datos sobre tus fuentes de contratación más efectivas, el rendimiento de tus canales de reclutamiento y la retención de talento. Esto te permitirá identificar las tácticas más exitosas y enfocar tus esfuerzos en las áreas más efectivas.
- ✓ Reclutamiento de talento pasivo: ¡Persigue el talento oculto! No te limites solo a los candidatos activos. Identifica y contacta a profesionales talentosos que no estén buscando activamente empleo, pero podrían estar interesados en una nueva oportunidad. Personaliza tus mensajes para destacar las ventajas y oportunidades que tu empresa puede otorgar.
- ✓ Uso de inteligencia artificial en el reclutamiento: ¡Automatiza y agiliza! La inteligencia artificial puede ayudar a automatizar varias etapas del proceso de reclutamiento. Utiliza chatbots para responder preguntas frecuentes de los candidatos y programar entrevistas. También puede utilizar herramientas de análisis de CV para filtrar y clasificar los perfiles de los candidatos de manera más eficiente. Esto permitirá a los reclutadores ahorrar tiempo y enfocarse en las tareas más estratégicas

<https://es.linkedin.com/pulse/estrategias-de-reclutamiento-innovadoras-gonz%C3%A1lez-g%C3%B3mez-de-ag%C3%BCero>

De acuerdo al artículo anteriores, se conoce la importancia de la Identificación de Estrategias de Reclutamiento Innovadoras para las empresas en la búsqueda del talento humano

para un mercado laboral competitivo y en constancia evolución. Se deben explorar y adoptar enfoques novedosos como el uso de tecnologías, inteligencia artificial y realidad virtual.

4.7.1. Reclutamiento a través de las Redes Sociales

Idalberto Chiavenato, (2017) menciona que, la búsqueda de empleo y candidatos en internet a través tanto de páginas webs especializadas como de redes sociales a interrumpido con fuerza en el proceso de reclutamiento del siglo XXI. El internet ofrece un acceso inmediato a un enorme mercado, las páginas web de empleo ofrece una ventaja considerable en términos de contenido comparándolas con los anuncios tradicionales en prensa, dado que los bytes no ocupan tanto espacio físico. (pág. 6)

Con base a lo escrito anteriormente por Chiavenato, la búsqueda de empleo y candidatos en Internet ha irrumpido con fuerza en el proceso de reclutamiento del siglo XXI. La amplitud del mercado que ofrece Internet y la inmediatez del acceso son aspectos destacados que lo convierten en una herramienta indispensable para reclutadores y buscadores de empleo por igual.

Asimismo, Chiavenato, (2017) menciona que, las ventajas que aportan el contenido y coste de internet significa que las empresas más pequeñas pueden competir con las grandes compañías por los mejores candidatos disponibles en el mercado, siempre que sean capaces de diseñar sus webs o entrar en las redes especializadas. La tecnología es el área de más crecimiento y demanda para los candidatos en este momento y para un futuro próximo. (pág. 6)

También Chiavenato indica anteriormente, las ventajas que ofrece Internet en cuanto a contenido y costos significan que incluso las empresas más pequeñas pueden competir con las

grandes corporaciones por los mejores talentos disponibles en el mercado. Esto subraya la importancia de que las empresas, independientemente de su tamaño, estén al tanto de las tendencias tecnológicas y sean capaces de atraer y retener talento en este ámbito competitivo.

4.7.2. Software de Seguimiento de Candidatos

Según en artículo de Geekflare, (2024) indica que, el software del sistema de seguimiento de candidatos ayuda a los gerentes de recursos humanos, reclutadores y agencias de contratación a gestionar todo el flujo de trabajo de contratación del talento adecuado para cualquier organización. Asimismo, hace mención de los mejores software:

- ClearCompany
- Manatal
- Beetween
- Monday.com
- Teamtaylor
- Reclutamiento de Zoho
- JazzHR
- Trakstar
- Jobvite
- Lever

<https://es.linkedin.com/pulse/estrategias-de-reclutamiento-innovadoras-gonz%C3%A1lez-g%C3%B3mez-de-ag%C3%BCero>

De acuerdo con lo detallado anteriormente, el software de seguimiento de candidatos se presenta como una herramienta fundamental para gerentes de recursos humanos, reclutadores y agencias de contratación, al facilitar la gestión de todo el proceso de contratación de talento para cualquier organización.

4.7.3. Realidad Virtual en la Selección de Personal

De acuerdo a lo citado por Haydee Jaime, (2024) menciona que, además de eliminar barreras geográficas, la realidad virtual en los procesos de selección de personal permite poner a prueba las habilidades y conocimientos del candidato ante situaciones similares a las que enfrentaría en el puesto a ocupar. De tal forma que el reclutador o futuro mánager podría conocer sus puntos fuertes o áreas de oportunidad antes de tomar una decisión definitiva. <https://www.pandape.com/blog/realidad-virtual-en-recursos-humanos/>

Derivado al párrafo anterior, la integración de la realidad virtual en los procesos de selección de personal va más allá de simplemente eliminar barreras geográficas. Ofrece la oportunidad de evaluar las habilidades y conocimientos de los candidatos en situaciones que simulan de cerca las que enfrentarían en el puesto de trabajo. Esto proporciona a los reclutadores o futuros gerentes una visión más precisa de las capacidades de los candidatos, identificando sus fortalezas y áreas de mejora antes de tomar una decisión definitiva de contratación.

4.8 Identificación de Barreras en el Proceso de Selección

Según el artículo de Lfc Delafc, (2018) indica que, tener un proceso de reclutamiento y selección efectivo es un factor clave para aumentar de manera significativa las posibilidades de contar con el talento humano que realmente necesita tu empresa, sin embargo; esto no es una

tarea fácil y existen algunos errores que habitualmente cometen las empresas.

<https://es.scribd.com/document/371964118/6-Errores-Comunes-en-El-Proceso-de-Reclutamiento-y-Seleccion-de-Personal>

De acuerdo con lo anterior, contar con un proceso de reclutamiento y selección efectivo es fundamental para garantizar que una empresa pueda adquirir el talento humano adecuado para sus necesidades. No obstante, llevar a cabo este proceso de manera exitosa puede resultar desafiante, ya que existen errores comunes que las empresas suelen cometer. Identificar y corregir estos errores es crucial para optimizar el proceso y aumentar las posibilidades de contratar a los candidatos más idóneos.

4.8.1. Tipos de Barreras en el Procesos de Selección

De acuerdo a lo citado por la página iCIMS Staff, (5 de noviembre de 2021) indique que, algunos de los problemas de reclutamiento y selección que se pueden dar durante estos procesos son:

4.8.1.1. Utilizar siempre las mismas plataformas para publicar las ofertas de empleo

El artículo de iCIMS Staff, (5 de noviembre de 2021) menciona que, “El problema es que si siempre se publica en el mismo portal, estarán limitando el potencial de búsqueda para todas aquellas personas que no estén registradas en dicha plataforma o puede que incluso ni la conozcan” <https://www.icims.com/es/blog/cuales-son-los-problemas-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-con-los-que-se-puede-encontrar-el-candidato/>

Lo citado anteriormente explica que, publicar siempre en el mismo portal de empleo puede limitar el alcance de la búsqueda de talento, ya que solo se llegará a aquellos que estén registrados en esa plataforma específica o que la conozcan. Por lo tanto, la diversificación de los canales de publicación de ofertas de trabajo es esencial para llegar a una amplia variedad de candidatos y maximizar las oportunidades de encontrar al mejor talento disponible.

4.8.1.2. Ofrecer falsas expectativas de crecimiento laboral

El artículo de iCIMS Staff, (5 de noviembre de 2021) menciona que, para el candidato es importante conocer al detalle qué condiciones presenta el puesto de trabajo al que este va a postular para saber si se ajusta o no a lo que está buscando. Para ello es necesario que el reclutador le hable de manera directa y sincera y le cuente la realidad de la empresa, el sueldo, las actividades, la posibilidad de continuar aprendiendo una vez entre en la empresa. <https://www.icims.com/es/blog/cuales-son-los-problemas-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-con-los-que-se-puede-encontrar-el-candidato/>

Con base a lo anterior, para el candidato, entender completamente las condiciones del puesto al que está postulando es crucial para determinar si se ajusta a sus expectativas y necesidades profesionales. Es fundamental que el reclutador sea directo y sincero al proporcionar información sobre la empresa, el salario, las responsabilidades del puesto y las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

4.8.1.3. No ofrecer el trabajo justo después del proceso de reclutamiento y selección de personal

Según lo citado por iCIMS Staff, (5 de noviembre de 2021) indica que, este es otro de los problemas del proceso de reclutamiento y selección de personal más habituales. Si

durante la preselección llega un candidato que le gusta mucho al reclutador, será cuestión de minutos que decida dejar de hacer entrevistas y se decante por la personal que le ha parecido más acertada. <https://www.icims.com/es/blog/cuales-son-los-problemas-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-con-los-que-se-puede-encontrar-el-candidato/>

De acuerdo con el párrafo anterior, este comportamiento es uno de los desafíos comunes en el proceso de reclutamiento y selección de personal. Cuando un candidato destaca durante la etapa de preselección y genera una impresión positiva en el reclutador, puede llevar a una decisión precipitada de detener las entrevistas y elegir a ese candidato sin explorar otras opciones. Es importante que los reclutadores se mantengan objetivos y continúen evaluando a todos los candidatos de manera equitativa para garantizar una elección informada y acertada.

4.8.1.4. Esperar que el candidato tenga el mismo perfil que la persona que ocupaba antes el puesto

Asimismo, iCIMS Staff, (5 de noviembre de 2021) indica que, este se puede decir que es uno de los problemas de reclutamiento y selección más habitual entre los reclutadores. Cuando una persona decide abandonar un puesto de trabajo o bien ha sido despedida, el camino más fácil es que el reclutador busque a otro candidato que cumpla con las mismas cualidades que el anterior. El problema de esto es que se estará prejuzgando a los candidatos, de tal forma que no se valorará ni su potencial, ni su creatividad, ni la capacidad de aprendizaje que este pueda desarrollar en la empresa.

<https://www.icims.com/es/blog/cuales-son-los-problemas-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-con-los-que-se-puede-encontrar-el-candidato/>

Derivado a lo anterior, se puede decir que este error puede considerarse como uno de los problemas más comunes en el proceso de reclutamiento y selección, especialmente entre los reclutadores. Cuando un empleado abandona un puesto de trabajo o es despedido, es tentador para el reclutador buscar un reemplazo con las mismas cualidades que el anterior. Sin embargo, esta práctica puede llevar a prejuicios hacia los nuevos candidatos, lo que resulta en una evaluación limitada de su potencial, creatividad y capacidad de aprendizaje en la empresa, es muy importante que los reclutadores eviten este sesgo y evalúe a cada candidato de manera imparcial.

4.8.2. Sesgos y Prejuicios en la Evaluación de Selección de Personal

Según el artículo de Juan Ignacio Gonzalez, (21 de septiembre de 2023) indica que, contar con los mejores, o los más adecuados a la organización y tareas, es vital para toda empresa. Es por ello, que desarrollar buenos procesos de selección adquiere una vital importancia, ya que marca quiénes se unen a las filas e indirectamente afecta al éxito de la compañía. Sin embargo, estos procesos no siempre son imparciales y justos. Los sesgos, prejuicios inconscientes que afectan en las decisiones, pueden aparecer en cada etapa de selección de personal. <https://es.linkedin.com/pulse/sesgos-en-la-selecci%C3%B3n-c%C3%B3mo-identificarlos-y-gonzalez-martos#:~:text=Los%20sesgos%20en%20los%20procesos%20de%20selecci%C3%B3n%20se%20refieren%20a,el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20un>

Derivado a lo anterior, para cualquier empresa, tener el personal más competente y adecuado es crucial para su éxito, por lo tanto, establecer procesos de selección eficaces se

convierte en una prioridad. Sin embargo, es importante reconocer que estos procesos no siempre son imparciales y justos. Los sesgos, que son prejuicios inconscientes que influyen en las decisiones, pueden surgir en cada etapa del proceso de selección de personal.

4.8.2.1. Sesgo en el proceso de selección

Asimismo, Juan Ignacio Gonzalez, (21 de septiembre de 2023) indica que, los sesgos en los procesos de selección se refieren a juicios o decisiones injustas basadas en características personales irrelevantes, como la raza, género, edad, orientación sexual, origen étnico, clase social, estudios realizados, u otros factores no relacionados con la capacidad o el desempeño laboral de un candidato. Estos sesgos son a menudo inconscientes y pueden influir en la toma de decisiones en todas las etapas del proceso de selección. <https://es.linkedin.com/pulse/sesgos-en-la-selecci%C3%B3n-c%C3%B3mo-identificarlos-y-gonzalez-martos#:~:text=Los%20sesgos%20en%20los%20procesos%20de%20selecci%C3%B3n%20se%20refieren%20a,el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20un>

Derivado a lo anterior, estos sesgos suelen ser inconscientes y pueden influir en las decisiones tomadas en todas las fases del proceso de selección. Reconocer la presencia de estos sesgos y trabajar para mitigarlos es crucial para garantizar la equidad y la objetividad en la selección de personal.

4.9 Estrategias para Mejorar la Calidad de las Contrataciones

De acuerdo con lo citado por LinkedIn Talent Solutions, (2024) menciona que, el valor de los mejores empleados puede medirse por su contribución a tu marca empleadora y otros aspectos. Este indicador se conoce como calidad de la contratación y es fundamental para

los técnicos de selección. Maximizar la calidad de las contrataciones significa atraer a las personas que cambiarán las reglas del juego en tu empresa.

<https://business.linkedin.com/es-mx/talent-solutions/resources/talent-acquisition/tips-to-improve-quality-of-hire>

La cita anterior deja claro la importancia que conlleva maximizar la calidad de las contrataciones porque implica atraer a individuos que no solo se integren, sino que también transformen el panorama dentro de la empresa. Reconocer este valor es esencial para construir equipos sólidos y exitosos que impulsen el crecimiento y la innovación organizacional.

4.9.1.1. Crea una descripción clara y detallada del empleo

Asimismo, LinkedIn Talent Solutions, (2024) indica que, una descripción atractiva e informativa te ayudará a transmitir en qué consiste la vacante de empleo. Enumera con precisión las aptitudes y responsabilidades que es necesario dominar, de forma que los mejores candidatos puedan valorar fácilmente si cumplen los requisitos y si les interesa el puesto. Esto los animará a presentar su solicitud. <https://business.linkedin.com/es-mx/talent-solutions/resources/talent-acquisition/tips-to-improve-quality-of-hire>

Lo citado anterior explica como una descripción de trabajo atractiva y detallada es fundamental para comunicar claramente las responsabilidades y requisitos de una vacante de empleo. Al enumerar con precisión las habilidades y responsabilidades necesarias, los candidatos pueden evaluar rápidamente si cumplen con los criterios y si el puesto les resulta atractivo.

4.9.1.2. Consolida la página de empleo de tu empresa

Asimismo, LinkedIn Talent Solutions, (2024) menciona que, los mejores candidatos suelen hacer una búsqueda a fondo de las empresas para las que quieren trabajar. Al mantener tu página de empleo actualizada, los candidatos podrán conocer la misión de tu empresa, sus valores, su cultura y otros aspectos. Con plataformas como las páginas de empleo de LinkedIn, tu empresa podrá causar una gran impresión a su futura plantilla.

<https://business.linkedin.com/es-mx/talent-solutions/resources/talent-acquisition/tips-to-improve-quality-of-hire>

Con base a el párrafo anterior se comprende que, los candidatos de mayor calidad suelen investigar exhaustivamente las empresas para las que desean trabajar. Mantener actualizada la página de empleo de la empresa permite que los candidatos accedan a información relevante, como la misión, valores y cultura organizacional.

4.9.1.3. Crea un programa de recomendaciones llamativo

LinkedIn Talent Solutions, (2024) indica que, como tus empleados actuales conocen perfectamente los requisitos del puesto, pueden ser un recurso muy eficaz para encontrar a candidatos de primer nivel entre sus contactos. Promocionar un programa de recomendaciones que resulte sencillo puede animar a los empleados a ser los mejores "cazatalentos". Si lo combinas con una herramienta de selección de personal como LinkedIn Recruiter, el programa de recomendaciones acortará considerablemente el tiempo de contratación. <https://business.linkedin.com/es-mx/talent-solutions/resources/talent-acquisition/tips-to-improve-quality-of-hire>

El párrafo anterior resalta la importancia de aprovechar el conocimiento y las redes de los empleados actuales para identificar candidatos potenciales. Estos empleados pueden actuar como

valiosos "cazatalentos" al referir a personas calificadas dentro de sus propias redes profesionales. Implementar un programa de recomendaciones claro y sencillo puede motivar a los empleados a participar activamente en el proceso de reclutamiento.

4.9.1.4. Organiza una jornada de prueba para valorar las aptitudes

Asimismo, LinkedIn Talent Solutions, (2024) menciona que, las jornadas de prueba son una gran forma de saber cómo se desenvolverán los candidatos en un contexto real. Este tipo de prueba variará según el puesto y la empresa. Puede consistir en hacer un examen por escrito, resolver un problema, analizar un producto, hacer una presentación. Esto permitirá a los candidatos demostrar su rendimiento y a ti, valorar sus aptitudes y sus carencias. <https://business.linkedin.com/es-mx/talent-solutions/resources/talent-acquisition/tips-to-improve-quality-of-hire>

Las jornadas de prueba representan una valiosa oportunidad para evaluar el desempeño de los candidatos en un entorno real. Estas pruebas pueden variar según el puesto y la empresa, desde exámenes escritos hasta resolución de problemas o presentaciones. Este enfoque permite a los candidatos demostrar sus habilidades y competencias en acción, mientras que proporciona a los empleadores una visión más precisa de sus fortalezas y áreas de mejora.

4.9.1.5. Optimiza la incorporación al puesto

Según lo citado por LinkedIn Talent Solutions, (2024) indica que, los procesos de orientación inicial son necesarios para que las nuevas incorporaciones empiecen con buen pie, ya que fomentan la implicación, la retención y la satisfacción en el trabajo. Se trata de una forma de facilitar la transición al empleado, al tiempo que refuerzas tu marca empleadora y proporcionas todo lo necesario para las labores del puesto. Puedes mejorar

el proceso de orientación inicial de forma continua, sobre todo cuando recibas comentarios. <https://business.linkedin.com/es-mx/talent-solutions/resources/talent-acquisition/tips-to-improve-quality-of-hire>

Los procesos de orientación inicial desempeñan un papel crucial en el éxito de las nuevas contrataciones, ya que promueven la implicación, la retención y la satisfacción laboral. Estas actividades no solo facilitan la transición del empleado, sino que también fortalecen la imagen de la empresa como empleador y garantizan que los nuevos empleados tengan todo lo necesario para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

4.9.1.6. Analiza la información antes y después de la contratación

De acuerdo con el artículo de LinkedIn Talent Solutions, (2024) Evaluar la calidad de las contrataciones es fundamental para mejorar el proceso de captación de candidatos.

Determina qué información recopilar antes de la contratación y durante los primeros meses. Aunque la curva de aprendizaje varía según el puesto, los datos podrían incluir el costo de la contratación, encuestas sobre la satisfacción de los empleados y la eficacia de la orientación inicial, o puntuaciones para evaluar si los nuevos empleados están cumpliendo las expectativas. <https://business.linkedin.com/es-mx/talent-solutions/resources/talent-acquisition/tips-to-improve-quality-of-hire>

Se entiende que evaluar la calidad de las contrataciones resulta esencial para perfeccionar el proceso de reclutamiento de candidatos. Es crucial determinar qué información recopilar tanto antes de la contratación como durante los primeros meses de trabajo. También se pueden utilizar puntuaciones para evaluar si los nuevos empleados están cumpliendo con las expectativas establecidas.

4.9.2. Tipos de Estrategias para Mejorar la Calidad de las Contrataciones

De acuerdo a la información encontrada en la cita de emi, (2024) menciona que cuando se trata de un gran volumen de candidatos, es indispensable que tu proceso de reclutamiento cuente con estrategias eficientes para atraer candidatos de calidad y así, impulsar y mejorar tu proceso de reclutamiento masivo, algunas estrategias importantes que se deben considerar son: ofrecer aplicaciones de facil acceso, promocionar el empleo en donde los candidatos puedan verlo, utilizar una herramienta de reclutamiento automatizado, optimizar tus descripciones de empleo, mejorar la experiencia de los candidatos, medir y evaluar métricas. <https://www.emilabs.ai/es-blog/reclutamiento-masivo-estrategia>

Derivado a lo anterior indica que, cuando se enfrenta a un gran volumen de candidatos, es esencial que el proceso de reclutamiento implemente estrategias eficientes para atraer a postulantes de calidad y así mejorar el proceso de selección masiva. Estas prácticas ayudan a garantizar un proceso de selección más eficiente y atractivo tanto para los candidatos como para la empresa.

De acuerdo al artículo de Personio, (2024) indica que “Existen diversas estrategias y pruebas de selección de personal que las organizaciones pueden utilizar en función de sus necesidades y recursos disponibles. Algunas son:”

4.9.2.1. Entrevistas estructuradas

De acuerdo al artículo de Personio, (2024) indica que “Esta estrategia implica la realización de entrevistas con preguntas predeterminadas y un formato consistente para todos los

candidatos. Las entrevistas estructuradas permiten una evaluación más objetiva y comparativa de los candidatos” <https://www.personio.es/glosario/encuesta-seleccion-personal/>

La implementación de entrevistas estructuradas, que implican preguntas predefinidas y un formato uniforme para todos los candidatos, es una estrategia valiosa en el proceso de selección. Esta metodología proporciona una evaluación más objetiva y comparativa de los candidatos, al garantizar que todos sean evaluados de manera equitativa.

4.9.2.2. Evaluaciones de habilidades y conocimientos

De acuerdo al artículo de Personio, (2024) indica que “Estas evaluaciones implican pruebas específicas para medir las habilidades técnicas y conocimientos requeridos para el puesto. Pueden incluir pruebas escritas, ejercicios prácticos, pruebas de aptitud y evaluaciones psicométricas” <https://www.personio.es/glosario/encuesta-seleccion-personal/>

Las evaluaciones mencionadas involucran pruebas diseñadas específicamente para medir las habilidades técnicas y conocimientos necesarios para el puesto. Estas pruebas pueden abarcar desde evaluaciones escritas hasta ejercicios prácticos, pruebas de aptitud y evaluaciones psicométricas.

4.9.2.3. Revisión de currículums y solicitudes

De acuerdo al artículo de Personio, (2024) indica que “Esta estrategia implica el análisis y evaluación de los currículums y solicitudes de los candidatos. Se examinan los antecedentes educativos, experiencia laboral, habilidades y logros relevantes para determinar si los candidatos cumplen con los requisitos mínimos” <https://www.personio.es/glosario/encuesta-seleccion-personal/>

La estrategia descrita involucra un análisis exhaustivo de los currículums y solicitudes de los candidatos para evaluar su idoneidad. Se examinan detenidamente los antecedentes educativos, la experiencia laboral, las habilidades y los logros pertinentes con el fin de determinar si los candidatos cumplen con los requisitos mínimos del puesto.

4.9.2.4. Pruebas de trabajo

De acuerdo al artículo de Personio, (2024) indica que “Algunas organizaciones utilizan pruebas de trabajo para evaluar las habilidades y competencias de los candidatos en situaciones laborales reales o simuladas” <https://www.personio.es/glosario/encuesta-seleccion-personal/>

De acuerdo con lo anterior, el uso de pruebas de trabajo por parte de algunas organizaciones es una práctica que busca evaluar las habilidades y competencias de los candidatos en situaciones laborales reales o simuladas.

4.9.2.5. Evaluación de competencias y valores

De acuerdo al artículo de Personio, (2024) indica que “Esta estrategia se centra en evaluar las competencias y los valores de los candidatos para determinar si se ajustan a la cultura organizacional y a los requisitos del puesto” <https://www.personio.es/glosario/encuesta-seleccion-personal/>

Esta estrategia, enfocada en evaluar las competencias y valores de los candidatos, tiene como objetivo determinar su adecuación tanto a la cultura organizacional como a los requisitos específicos del puesto.

4.9.3. Elementos para Diseñar una Estrategia de Selección de Personal

Asimismo, Personio, (2024) menciona algunos de los siguientes elementos que son importantes cuando se diseña una estrategia de selección de personal:

- ✓ Identificar las competencias específicas: habilidades, conocimientos y atributos personales.
- ✓ Elaborar una descripción clara y detallada del puesto.
- ✓ Identificar los canales más adecuados para reclutar a los candidatos.
- ✓ Definir los pasos y las técnicas de evaluación que se utilizarán para seleccionar a los candidatos.
- ✓ Designar a las personas adecuadas para formar parte del equipo de selección.
- ✓ Buscar aquellos candidatos que se alineen con la cultura y los valores de la empresa.
- ✓ Implementar un sistema de retroalimentación y evaluación continua para mejorar la estrategia de selección de personal.

<https://www.personio.es/glosario/encuesta-seleccion-personal/>

Cuando se diseña una estrategia de selección de personal, es crucial considerar varios elementos importantes. Entre estos elementos se encuentran la identificación de competencias específicas, que abarcan habilidades, conocimientos y atributos personales relevantes para el puesto. Al considerar estos elementos, las organizaciones pueden desarrollar estrategias de selección de personal efectivas y alineadas con sus objetivos y necesidades.

4.10 Enfoques para Superar Desafíos en el Proceso de Selección

De acuerdo a la cita de Smowl Tech, (20 de febrero de 2024) “Los desafíos de reclutamiento van desde definir el perfil adecuado del candidato hasta proporcionar una experiencia positiva” <https://smowl.net/es/blog/desafios-de-reclutamiento/>

Los desafíos en el ámbito del reclutamiento son diversos y abarcan desde la definición precisa del perfil del candidato ideal hasta la creación de una experiencia positiva para los postulantes. Estos desafíos pueden involucrar aspectos como la identificación de habilidades y competencias específicas necesarias para el puesto, la selección de los canales de reclutamiento más efectivos y la implementación de procesos de selección justos y transparentes.

4.10.1. Desafíos en el Proceso de Selección

“Los desafíos y las condiciones que con más frecuencia enfrentan los reclutadores son los siguientes” (William B. Werther, 2014, pág. 88)

4.10.1.1. Planeación Estratégica

“Los planes estratégicos de la corporación señalan el rumbo que debe adoptar la organización e indican los tipos de puestos y labores que se necesita crear y poner en práctica” (William B. Werther, 2014, pág. 88)

De acuerdo con lo descrito anteriormente, los planes estratégicos de una corporación son fundamentales para establecer la dirección que debe seguir la organización. Estos planes no solo delinean las metas y objetivos a largo plazo, sino que también identifican los tipos de puestos y funciones que son necesarios para alcanzar dichos objetivos.

4.10.1.2. Condiciones del Entorno

“Las condiciones sociales en que opera la empresa pueden ejercer una fuerte influencia sobre sus prácticas de reclutamiento” (William B. Werther, 2014, pág. 89)

Las condiciones sociales en las que una empresa opera pueden tener un impacto significativo en sus estrategias y prácticas de reclutamiento. Factores como la cultura local, las normativas laborales, las tendencias demográficas y las expectativas de los candidatos pueden influir en la forma en que la empresa busca y selecciona talento.

4.10.1.3. Requisitos del Puesto

“Para obtener candidatos a un puesto, el reclutador debe preguntarse qué se requiere para desempeñarlo, es decir, debe elaborar el perfil del puesto” (William B. Werther, 2014, pág. 90)

Para garantizar una selección efectiva de candidatos, el reclutador debe comenzar por comprender los requisitos del puesto en cuestión. Esto implica elaborar un perfil detallado que describa las responsabilidades, habilidades y cualidades necesarias para desempeñar el trabajo con éxito.

4.10.1.4. Costos

El escritor William B. Werther, (2014) Indica que, los costos de identificar y atraer candidatos idóneos involucran deversas variables como las que implican un anuncio o algún sitio especializado o en la prensa, o bien el de contratar a una agencia de outsourcing que se encargue de ello, aunque ésta sea una opción algo más cara. (pág. 91)

Los costos asociados con la identificación y atracción de candidatos aptos abarcan una variedad de aspectos, desde la inversión en anuncios en sitios especializados o en la prensa hasta la contratación de una agencia de outsourcing.

4.10.1.5. Incentivos

Asimismo, Werther, (2014) hace mención que, al igual que el área de compensación de capital humano de la organización, en los mercados de trabajo existe una amplia gama de servicios y posibilidades de compensación indirecta. El reclutador debe conocer las políticas de su organización en este campo, y en algunos casos debe ofrecer explícitamente estos incentivos, en el curso de su tarea. (pág. 91)

Así como el área de compensación del capital humano dentro de una organización, los mercados laborales ofrecen una variedad de servicios y opciones de compensación indirecta. Es crucial que el reclutador tenga un conocimiento profundo de las políticas de compensación de su organización, y en ocasiones, debe presentar explícitamente estos incentivos como parte integral de su labor.

4.10.2. Identificación de Tipos de Enfoques para Superar Desafíos en el Proceso de Selección

De acuerdo con los citados por Smowl Tech, (2024) Los desafíos de reclutamiento van desde definir el perfil adecuado del candidato hasta proporcionar una experiencia positiva. La personalización del proceso de selección y la calidad de la marca del empleador son factores críticos para atraer a los perfiles más talentosos. A continuación, algunos desafíos importantes y consejos para superarlos:

- Definir el perfil ideal del candidato: Escribe una descripción de trabajo lo más detallada y realista posible, sin olvidar los valores y la misión de tu empresa.

- Elegir la estrategia de reclutamiento adecuada: Define una estrategia integral basada en objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con límite de tiempo).
- Alinear las expectativas del candidato con los objetivos de la empresa: Incluye en la descripción del trabajo información sobre las posibilidades de promoción vertical y/u horizontal del puesto y aborda la implicación de la empresa en tu plan de carrera.
- Atraer a candidatos pasivos: Aprovecha un pool de talento de candidatos para agilizar el proceso de contratación y aumentar tu tasa de éxito.
- Evitar sesgos inconscientes: Utiliza un software especializado en recursos humanos que incorpore herramientas de inteligencia artificial y ofrezca procedimientos objetivos y fiables para evitar la subjetividad.
- Gestionar los tiempos de reclutamiento: Establece una política de promoción cruzada para los perfiles más cualificados y mantén bases de datos actualizadas de candidatos potenciales para acortar los tiempos de espera.
- Analizar costos y riesgos: Considera externalizar la contratación y fomenta los procesos de reclutamiento interno.
- Brindar una excelente experiencia al candidato: Evita entrevistas de selección incómodas para los candidatos mediante la formación de los reclutadores.

<https://smowl.net/es/blog/desafios-de-reclutamiento/>

Los desafíos en el proceso de reclutamiento son multifacéticos, desde definir el perfil ideal del candidato hasta garantizar una experiencia positiva para los postulantes. Entre los desafíos más importantes se encuentran la definición detallada del perfil del candidato, la elección de una estrategia de reclutamiento adecuada y la alineación de expectativas entre el candidato y la empresa. Para superar estos desafíos, se pueden implementar diversas estrategias, como aprovechar candidatos pasivos, utilizar herramientas de inteligencia artificial para evitar sesgos inconscientes y gestionar eficientemente los tiempos de reclutamiento.

4.11 Herramientas de Evaluación en el Proceso de Selección

Según el artículo de alkemy, (15 de agosto de 2023) menciona que “Encontrar talento que se ajuste a las necesidades y cultura de la empresa puede ser un desafío, pero con el avance de la tecnología, han surgido herramientas que facilitan este proceso” <https://www.alkemy.org/3-herramientas-para-evaluar-el-potencial-del-candidato/>

Encontrar talento que se adapte a las necesidades y valores de una empresa puede presentar desafíos, pero gracias al avance de la tecnología, han surgido herramientas que simplifican este proceso. La implementación de plataformas y software especializados en reclutamiento y selección ofrece a los reclutadores la capacidad de identificar y evaluar candidatos de manera más eficiente y precisa

4.11.1.1. Pruebas de habilidades técnicas

Asimismo, alkemy, (15 de agosto de 2023) menciona que, las pruebas específicas para evaluar habilidades técnicas relacionadas con el puesto ofrecen una medida objetiva del conocimiento y la experiencia del candidato en áreas clave. Al evaluar habilidades técnicas relacionadas con el puesto ofrecen una medida objetiva del conocimiento y la

experiencia del candidato en áreas clave. Al incorporar test de habilidades podrás optimizar el tiempo durante la selección de personal para un proceso rápido y eficiente.

<https://www.alkemy.org/3-herramientas-para-evaluar-el-potencial-del-candidato/>

La implementación de pruebas específicas para evaluar habilidades técnicas relacionadas con el puesto es crucial para obtener una medida objetiva del conocimiento y la experiencia del candidato en áreas clave. Estas pruebas permiten optimizar el tiempo durante el proceso de selección de personal, asegurando así un proceso más rápido y eficiente.

4.11.1.2. Evaluaciones de personalidad

Asimismo, alkemy, (15 de agosto de 2023) menciona que, “Las evaluaciones de personalidad proporcionan información valiosa sobre el ajuste cultural y el comportamiento del candidato en el entorno laboral. Este tipo de evaluación permite evaluar no sólo la personalidad del candidato sino también sus áreas de mejora” <https://www.alkemy.org/3-herramientas-para-evaluar-el-potencial-del-candidato/>

Las evaluaciones de personalidad ofrecen una perspectiva importante sobre cómo se integraría un candidato en la cultura de una empresa y cómo se comportaría en el entorno laboral. Estas evaluaciones brindan información detallada sobre la personalidad del candidato y sus posibles áreas de mejora, lo que permite a los reclutadores tomar decisiones más informadas.

4.11.1.3. Alkymetrics

Asimismo, alkemy, (15 de agosto de 2023) menciona que, esta plataforma de evaluaciones en línea es líder en el mercado y ofrece una variedad de pruebas y evaluaciones para medir el potencial de los candidatos. Alkymetrics integra todas las herramientas para

evaluar candidatos generando un proceso de selección justo y equitativo para todos.

<https://www.alkemy.org/3-herramientas-para-evaluar-el-potencial-del-candidato/>

Esta plataforma de evaluaciones en línea se destaca como líder en el mercado al ofrecer una amplia gama de pruebas y evaluaciones diseñadas para medir el potencial de los candidatos de manera integral.

4.11.2. Evaluaciones en el Proceso de Selección

De acuerdo con el artículo de Álvaro Goyenechea, (5 de agosto de 2021) indica que, para empezar, es importante saber que la tarea de evaluar candidatos no es fácil. Los reclutadores tienen la ardua labor y responsabilidad de identificar el nivel de adaptación del candidato al puesto de trabajo y pronosticar, de alguna forma, cómo será su desempeño. <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-eval%C3%BAan-los-reclutadores-en-un-proceso-de-alvaro-goyenechea>

Derivado a lo anterior, la tarea de evaluar candidatos es fundamental pero no es sencilla. Los reclutadores enfrentan el desafío de determinar el nivel de adecuación de cada candidato al puesto de trabajo y prever, en cierta medida, su desempeño futuro. Esta responsabilidad implica un proceso meticuloso de análisis y evaluación que requiere habilidades específicas y un entendimiento profundo de las necesidades y exigencias del rol.

4.11.3. Tipos de Herramientas de Evaluación en el Proceso de Selección

4.11.3.1. Evaluación curricular

De acuerdo con lo citado por Álvaro Goyenechea, (2021) menciona que “Los reclutadores revisan que la información brindada en el currículum vitae (CV), cumpla con los requisitos del puesto de trabajo indicados en el perfil. Suelen centrarse en la experiencia laboral y en la formación profesional del candidato” <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-eval%C3%BAan-los-reclutadores-en-un-proceso-de-alvaro-goyenechea>

Los reclutadores desempeñan un papel fundamental al revisar los currículums vitae (CV) de los candidatos, asegurándose de que la información proporcionada coincida con los requisitos específicos del puesto de trabajo mencionados en el perfil.

4.11.3.2. Evaluaciones

Asimismo, Álvaro Goyenechea, (2021) menciona que, en los procesos de selección se utilizan diferentes metodologías de evaluación, que se implementan de acuerdo con las características de la vacante que se requiere cubrir y a las políticas de selección de cada empresa. A cada candidato se le puede evaluar mediante Pruebas Técnicas, Test Psicométricos, dinámicas de evaluación, Assessment Centers, entre otras evaluaciones supeditadas a las vacantes que se quiere cubrir.

<https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-eval%C3%BAan-los-reclutadores-en-un-proceso-de-alvaro-goyenechea>

En los procesos de selección, se emplean diversas metodologías de evaluación adaptadas a las especificidades de las vacantes y a las políticas de selección de cada empresa. Estas prácticas permiten a los reclutadores obtener una visión completa de las capacidades y el potencial de cada candidato, facilitando así la toma de decisiones informadas en el proceso de selección.

4.11.3.3. Entrevistas

Asimismo, Álvaro Goyenechea, (2021) menciona que, estas pueden ser presenciales, virtuales, telefónicas o computarizadas. Se realizan de manera individual (un candidato y un entrevistador), grupal (varios entrevistadores y varios postulantes), secuencial (el candidato es entrevistado por varios entrevistadores, uno tras otro) o tipo panel (un candidato con un grupo de entrevistadores). Las preguntas en una entrevista laboral pueden ser abiertas o cerradas, estructuradas, situacionales y preguntas por competencias.

<https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-eval%C3%BAan-los-reclutadores-en-un-proceso-de-alvaro-goyenechea>

Las entrevistas en los procesos de selección pueden adoptar diversas modalidades, ya sea presenciales, virtuales, telefónicas o computarizadas, según las necesidades y recursos disponibles. De igual manera, las entrevistas pueden llevarse a cabo de manera individual, grupal, secuencial o tipo panel, cada una con sus propias dinámicas y objetivos. Además, las preguntas formuladas durante la entrevista pueden ser de diferentes tipos.

4.11.3.4. Verificaciones

Asimismo, Álvaro Goyenechea, (2021) menciona que, “Dependiendo de la posición que se está seleccionando y los requisitos de la empresa para contratar a un candidato, los reclutadores realizan verificaciones personales, laborales y académicas”

<https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-eval%C3%BAan-los-reclutadores-en-un-proceso-de-alvaro-goyenechea>

Los reclutadores desempeñan un papel crucial al llevar a cabo verificaciones exhaustivas, que abarcan aspectos personales, laborales y académicos, según las exigencias y requisitos específicos de la posición en cuestión y las políticas de contratación de la empresa. Estas verificaciones son fundamentales para garantizar la idoneidad y la integridad de los candidatos seleccionados, así como para mitigar posibles riesgos y asegurar la calidad del proceso de contratación.

4.11.4. Técnicas de Evaluación en el Proceso de Selección

Beatriz Valdés Mariño, (4 de julio de 2023) indica que, “Son también conocidas como técnicas de evaluación o técnicas de reclutamiento, las técnicas de selección de personal son herramientas que permiten detectar las competencias laborales de un candidato para determinar si es apto para un puesto de trabajo” <https://viterbit.com/blog/mejores-tecnicas-de-evaluacion#qu%C3%A9-son-las-t%C3%A9cnicas-de-selecci%C3%B3n-de-personal>

Las técnicas de selección de personal son recursos fundamentales en el proceso de reclutamiento, también denominadas técnicas de evaluación. Su propósito es identificar y evaluar las competencias laborales de los candidatos, con el fin de determinar su idoneidad para un puesto de trabajo específico.

Sin embargo, Beatriz Valdés Mariño, (4 de julio de 2023) menciona que “Las técnicas de selección más innovadoras son perfectas para aquellos que quieren dar una vuelta a su proceso de reclutamiento con el fin de mejorar la experiencia de los candidatos y optimizar cada fase del proceso” <https://viterbit.com/blog/mejores-tecnicas-de-evaluacion#qu%C3%A9-son-las-t%C3%A9cnicas-de-selecci%C3%B3n-de-personal>

Las técnicas de selección más innovadoras ofrecen una oportunidad invaluable para aquellos que buscan transformar sus procesos de reclutamiento. Su enfoque vanguardista busca mejorar la experiencia de los candidatos y optimizar cada etapa del proceso.

4.11.4.1. Criba curricular

Beatriz Valdés Mariño, (4 de julio de 2023) menciona que “La criba curricular es el principal filtro que se utiliza en un proceso de selección. Esta es la fase en la cual escogemos aquellos currículos que tengan la mayor cantidad de competencias laborales para la vacante de trabajo” <https://viterbit.com/blog/mejores-tecnicas-de-evaluacion#qu%C3%A9-son-las-t%C3%A9cnicas-de-selecci%C3%B3n-de-personal>

La criba curricular representa el primer paso crucial en un proceso de selección, donde se realiza un minucioso análisis de los currículos recibidos. Durante esta fase, se seleccionan aquellos candidatos cuyos perfiles mejor se ajustan a las competencias laborales requeridas para la posición vacante.

4.11.4.2. Pruebas psicométricas

Beatriz Valdés Mariño, (4 de julio de 2023) menciona que, las pruebas psicométricas son muy útiles para librar a los reclutadores de los sesgos de percepción. Además, ahorran a la empresa muchísimos recursos. Los test psicométricos combinan tres tipos de pruebas en una sola: Test de personalidad, Test de capacidades cognitivas, Test de capacidades actitudinales. <https://viterbit.com/blog/mejores-tecnicas-de-evaluacion#qu%C3%A9-son-las-t%C3%A9cnicas-de-selecci%C3%B3n-de-personal>

Las pruebas psicométricas representan una herramienta invaluable para los reclutadores al eliminar los sesgos de percepción y proporcionar una evaluación objetiva de los candidatos. Su capacidad para combinar diferentes tipos de pruebas, como las de personalidad, capacidades cognitivas y actitudinales, en una sola evaluación, permite una comprensión más completa del potencial de los candidatos.

4.11.4.3. Test de inteligencia

Beatriz Valdés Mariño, (4 de julio de 2023) menciona que, “Los tests de inteligencias son pruebas con las que puedes medir el coeficiente intelectual de un candidato. La gran ventaja de estas pruebas es que permite cuantificar las capacidades cognitivas de un candidato de manera objetiva” <https://viterbit.com/blog/mejores-tecnicas-de-evaluacion#qu%C3%A9-son-las-10-tecnicas-de-selecci%C3%B3n-de-personal>

Los tests de inteligencia son herramientas valiosas para evaluar el coeficiente intelectual de un candidato de manera objetiva. Estas pruebas ofrecen la ventaja de cuantificar las capacidades cognitivas de manera precisa, lo que ayuda a los reclutadores a obtener una comprensión clara del potencial intelectual de los candidatos.

4.12 Eficacia de Entrevistas en el Proceso de Selección

Según el escritor Idalberto Chiavenato, (2017) La entrevista sigue siendo uno de los métodos más utilizados para obtener información. No obstante, si bien parece ser un buen procedimiento para recabar información factual sobre los antecedentes, no es particularmente buena para hacer una evaluación, ya que es demasiado subjetiva. Sin embargo, las empresas siguen utilizando la entrevista, tanto para recabar datos como para tomar decisiones sobre la selección. (pág. 15)

Aunque la entrevista sigue siendo una herramienta comúnmente utilizada para recopilar información sobre los antecedentes de los candidatos, su eficacia para hacer evaluaciones objetivas puede ser cuestionable debido a su naturaleza subjetiva. A pesar de esto, muchas empresas continúan confiando en las entrevistas tanto para recopilar datos como para tomar decisiones en el proceso de selección.

Asimismo, Chiavenato, (2017) menciona que, hay varias razones para la insistencia por parte de los profesionales de Recursos Humanos y de otros gerentes en utilizar las entrevistas a pesar de sus problemas inherentes: 1. quieren tener una impresión personal del candidato, 2. quieren tener la oportunidad de vender el puesto de trabajo (e incluso la organización) y 3. quieren tener la oportunidad de enfrentarse a las preguntas del candidato. (pág. 15)

Los profesionales de Recursos Humanos y otros gerentes continúan utilizando las entrevistas a pesar de sus limitaciones debido a que desean obtener una impresión personal del candidato, ya que esto les permite evaluar aspectos más allá de las habilidades técnicas.

4.12.1. Tipos de Entrevistas

4.12.1.1. Entrevista en Profundidad

“En este tipo de entrevista, el entrevistador cuenta solamente con un esquema general de los temas que cubrirá la entrevista, y a menudo los aborda de forma no sistemática o sin estructurar” (Idalberto Chiavenato, 2017, pág. 16).

En las entrevistas no estructuradas, el entrevistador se basa en un esquema general de los temas a cubrir, pero no sigue un formato o estructura específica. Esto permite una mayor

flexibilidad y espontaneidad en la conversación, ya que los temas pueden abordarse de manera no sistemática.

4.12.1.2. Entrevistas Estructuradas o Sistemáticas

Asimismo, Chiavenato, (2017) menciona que, este tipo de entrevistas a fin de asegurar su uniformidad, se parecen a los cuestionarios orales. Con todo, debido a su estructuración, los estudios de validación indican que la entrevista sistematizada puede ser bastante útil a la hora de predecir el éxito en el puesto de trabajo. (pág. 16)

Las entrevistas estructuradas se asemejan a los cuestionarios orales en su enfoque uniforme y estructurado para evaluar a los candidatos. Aunque pueden carecer de la espontaneidad de las entrevistas no estructuradas, los estudios de validación sugieren que este método puede ser efectivo para predecir el éxito en el puesto de trabajo.

4.12.1.3. Entrevista ante un Tribunal o Panel

“Debido a su coste, suele reservarse normalmente para candidatos a puestos de gerencia” (Idalberto Chiavenato, 2017, pág. 16).

Las entrevistas ante un tribunal o de panel son un método más riguroso y estructurado de evaluación de candidatos, donde estos son entrevistados por varios miembros del equipo de selección al mismo tiempo. Este enfoque es más efectivo para evaluar a los candidatos para puestos gerenciales.

4.12.1.4. Entrevista de Tensión

Asimismo, Chiavenato, (2017) menciona que, este tipo de entrevista también se puede utilizar para candidatos a determinados tipos de puestos de gerencia, porque son aquellos

en los que es importante mantenerse tranquilo y sereno ante la presión. En esta entrevista el entrevistador busca irritar, incomodar y exasperar intencionadamente al candidato para ver cómo reacciona este.

La entrevista de tensión es una técnica reservada para ciertos roles de gerencia, donde mantener la calma bajo presión es crucial. Durante esta entrevista, el entrevistador busca poner al candidato en situaciones incómodas o estresantes de forma deliberada para evaluar su reacción y manejo de la presión.

4.12.1.5. Entrevista de Descripción de Conductas

Asimismo, Chiavenato, (2017) menciona que, esta se basa en el supuesto de que el comportamiento pasado es el mejor predictor del rendimiento futuro, y, en consecuencia, se pide a los candidatos que proporcionen ejemplos concretos de como han resuelto problemas o desempeñado sus cometidos en el puesto de trabajo en el pasado.

La entrevista de descripción de conductas se centra en el análisis del comportamiento pasado como predictor del desempeño futuro. Durante esta entrevista, se solicita a los candidatos que proporcionen ejemplos específicos de cómo han abordado situaciones o tareas en roles anteriores.

4.12.2. Objetivo de la Entrevista

De acuerdo a la cita de Jobatus, (2024) . https://www.jobatus.mx/noticias/cual-es-el-objetivo-de-la-entrevista?expand_article=1

El propósito de la entrevista es identificar al candidato más idóneo para el puesto, analizando sus habilidades, competencias y motivaciones, así como corroborando la información

proporcionada en su solicitud de empleo. Por tanto, es crucial preparar de manera adecuada las preguntas y prestar una atención cuidadosa a las respuestas del candidato durante la entrevista.

4.12.3. Características de una Entrevista

Según el artículo de Tesis y Másters, (2 de septiembre de 2022) indica que, existen muchos tipos de entrevista, a saber: cualitativa, cuantitativa, de trabajo, social, periodística y clínica, entre las más conocidas. Independientemente de esto, la mayoría de ellas tienen algunas características en común que se verán a continuación:

- ✓ Pueden llegar a ser cuantitativas o cualitativas.
- ✓ Tienen que poder dejar algún registro, ya sea a través de una grabación o la toma de notas.
- ✓ Se pueden realizar a partir de una modalidad presencial, telefónica o digital.
- ✓ Los interrogantes tienen que ser puntuales y neutros, es decir que, el entrevistador no debe reflejar ninguna opinión en las preguntas.
- ✓ Las preguntas tienen que seguir un orden lógico a partir del grado de dificultad, se deben ordenar desde las más simples a las más complejas.
- ✓ Tienen que poder dar lugar a una interacción entre el entrevistador y el entrevistado.

<https://tesisymasters.mx/caracteristicas-de-la-entrevista/>

Derivado con lo anterior, se entiende que, a pesar de sus diferencias en los diversos tipos de entrevistas, comparten algunas características comunes. Por ejemplo, pueden ser cuantitativas

o cualitativas, requieren algún registro como grabaciones o notas, pueden realizarse de forma presencial, telefónica o digital, las preguntas deben ser neutras y ordenadas de manera lógica, y deben permitir una interacción entre el entrevistador y el entrevistado. Estas características son fundamentales para garantizar la efectividad de la entrevista y obtener la información necesaria para la evaluación del candidato.

4.13 Impacto de Evaluaciones Psicométricas en el Proceso de Selección.

Según el artículo de LinkedIn, (5 de junio de 2023) indica que, el éxito de las organizaciones depende en gran medida de la selección correcta de personal, por lo tanto, es esencial realizar pruebas psicométricas que evalúen el potencial de cada uno de los candidatos y se aseguren de seleccionar a los mejores talentos.

<https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-aplicar-pruebas-psicom%C3%A9tricas>

Derivado al párrafo anterior, se resalta la importancia de la selección adecuada de personal para el éxito de las organizaciones, destacando la necesidad de realizar pruebas psicométricas para evaluar el potencial de los candidatos. Estas pruebas juegan un papel crucial en garantizar que se seleccionen los mejores talentos para los roles disponibles.

Asimismo, LinkedIn, (5 de junio de 2023) menciona que, “Estas pruebas son diseñadas para medir la capacidad de un individuo para realizar ciertas tareas o desarrollar ciertas habilidades, pueden medir una amplia variedad de habilidades, incluyendo habilidades cognitivas, de comunicación, numéricas, espaciales, verbales y de razonamiento”

<https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-aplicar-pruebas-psicom%C3%A9tricas>

Estas pruebas están destinadas a medir una amplia gama de habilidades, que van desde las cognitivas y comunicativas hasta las numéricas y espaciales. Al proporcionar una evaluación

exhaustiva, estas pruebas permiten a los empleadores obtener una visión más completa de las capacidades de los candidatos y tomar decisiones más informadas durante el proceso de selección.

4.13.1. Pruebas Psicométricas

De acuerdo con lo citado por la Unidad de Apoyo para el Aprendizaje, (2019) indica que, las pruebas Psicométricas son pruebas objetivas que brindan una metodología complementaria en las evaluaciones psicológicas de los sujetos. Permiten obtener información estandarizada, cuantificada y fácil de tratar estadísticamente, de manera rápida, con poca distorsión. Para que sean utilizadas de forma ética y responsable, deben ser pruebas que tengan validez y confiabilidad.

<https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/ea593bbf-b00a-48fb-bac5-6783681497e7/contenido/index.html>

El párrafo anterior resalta la importancia y utilidad de las pruebas psicométricas en las evaluaciones psicológicas de los individuos. Al proporcionar una metodología objetiva y estandarizada, estas pruebas permiten obtener información cuantificada y fácilmente tratable estadísticamente, lo que facilita el análisis rápido y preciso de los resultados.

4.13.2. Componentes de una Prueba Psicométrica

Likedin, (5 de junio de 2023) Menciona que:

Estas son algunas de las principales razones por las cuales es recomendable aplicar pruebas psicométricas en la selección de candidatos:

- **Identificar candidatos con el perfil adecuado:** Las pruebas permiten identificar aquellos candidatos que tienen las habilidades y competencias necesarias para desempeñar de manera efectiva las funciones del puesto vacante.
- **Evaluar el potencial de desempeño:** Las pruebas pueden ayudar a predecir el rendimiento de los candidatos en el puesto de trabajo.
- **Reducir el riesgo de errores de contratación:** Las pruebas permiten evaluar de manera objetiva y estandarizada las habilidades y capacidades de los candidatos.
- **Ahorrar tiempo y costos:** Las pruebas pueden ser administradas de manera eficiente y a bajo costo, lo que puede ayudar a reducir los costos y el tiempo.
- **Promover la diversidad e igualdad de oportunidades:** Las pruebas pueden ayudar a garantizar que se seleccionen a los candidatos más adecuados sin importar su género, raza, origen étnico u otros factores irrelevantes.

<https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-aplicar-pruebas-psicom%C3%A9tricas>

El párrafo anterior destaca varios beneficios importantes de utilizar pruebas psicométricas en el proceso de selección de candidatos. Estas pruebas ayudan a identificar a los candidatos con el perfil más adecuado para el puesto, evaluando sus habilidades y competencias de manera objetiva.

4.13.3. Tipos de Pruebas Psicométricas

smowl tech, (29 de junio de 2022) Menciona que existen 3 tipos de teste Psicométricos:

4.13.3.1. Test Psicométricos de Inteligencia

Busca medir:

- ✓ El coeficiente intelectual.
- ✓ La capacidad de aprendizaje.
- ✓ La aplicación de nuevos conocimientos.
- ✓ Las habilidades específicas de análisis y síntesis.
- ✓ La capacidad y facilidad para la toma de decisiones.
- ✓ La iniciativa y proactividad en la resolución de problemas.
- ✓ La adaptación a los cambios.

Los más usados son:

- ✓ **El Test de Raven.** Se centra en los niveles de concentración y las habilidades relacionadas con la observación y la lógica.
- ✓ **El Test de Terman Merrill.** Se enfoca en medir el coeficiente intelectual.

<https://smowl.net/es/blog/test-psicometrico-definicion-tipos-consejos/>

El párrafo anterior presenta una descripción de los Test Psicométricos de Inteligencia, que buscan evaluar una serie de habilidades cognitivas y capacidades mentales de los individuos. Entre los más utilizados se encuentran el Test de Raven, que evalúa la concentración y la lógica, y el Test de Terman Merrill, centrado en medir el coeficiente intelectual.

4.13.3.2. Test Psicométricos de Aptitudes y Habilidades

Buscan medir:

- ✓ Las destrezas y competencias laborales.
- ✓ El potencial del aspirante en el desarrollo de prácticas profesionales.

Los más representativos son:

- ✓ **El Test de Cleaver.** Mide las reacciones y el desempeño ante situaciones de sobrecarga de trabajo y estrés.
- ✓ **El test de Moss.** Mide la capacidad del aspirante para adaptarse socialmente en el entorno laboral.

<https://smowl.net/es/blog/test-psicometrico-definicion-tipos-consejos/>

El párrafo anterior indica que, los Test Psicométricos de Aptitudes y Habilidades, se utilizan para evaluar las destrezas, competencias laborales y el potencial de los aspirantes en el ámbito profesional. Entre los más representativos se encuentran el Test de Cleaver, que evalúa las reacciones ante situaciones de estrés laboral, y el Test de Moss, centrado en la adaptación social en el entorno laboral.

4.13.3.3. Test Psicométricos de Personalidad

Busca medir:

- ✓ Interpretar situaciones.
- ✓ Adaptarse.
- ✓ Relacionarse.
- ✓ Manejar conflictos internos.
- ✓ Desarrollar habilidades sociales.

Los más comunes son:

- ✓ **Los cinco grandes.** Se enfoca en la apertura a nuevas experiencias, el tesón, la extraversión, la amabilidad y el estado emocional.
- ✓ **El Test 16PF.** Los rasgos que identifica son 16 y plantea 170 preguntas relacionadas con respuestas a distintas situaciones laborales.
- ✓ **El SHL o OPQ32.** Se centra en el desempeño laboral a través de 104 preguntas mediante las que mide 32 características del aspirante.
- ✓ **El SJT.** Arroja respuestas sobre la capacidad de resolución de problemas.

<https://smowl.net/es/blog/test-psicometrico-definicion-tipos-consejos/>

Derivado a lo anterior, se menciona que los Test Psicométricos de Personalidad, están diseñados para medir distintos aspectos relacionados con la interpretación de situaciones, la adaptación, las habilidades sociales y la gestión de conflictos internos.

4.13.4. Ventajas y Desventajas de las Pruebas Psicométricas

De acuerdo al artículo de Mirian / Mira Cómo Se Hace , (28 de noviembre 2020) menciona algunas ventajas de las pruebas psicométricas en el reclutamiento:

- ✓ Los resultados obtenidos resaltarán detalles importantes del candidato que deben ser tomados en cuenta para saber si es apto para el trabajo que desea obtener o no. Cabe recordar que, a fin de cuentas, el desarrollo de los recursos humanos en una empresa es fundamental para que este alcance el éxito.

- ✓ Dan a conocer aspectos del candidato que serían muy difíciles de evaluar con solo leer su curriculum, o incluso durante una entrevista de trabajo tradicional.
- ✓ Durante las entrevistas de trabajo, un candidato puede responder a las preguntas que se le hagan con poca sinceridad, tratando de agradar al entrevistador. Con las pruebas psicométricas, se puede olvidar de este sesgo y filtrar de forma más justa a los aspirantes.
- ✓ Si se usan para filtrar a los candidatos junto con su curriculum, esto podría traducirse en menos tiempo perdido en entrevistas que no concretarán nada para la organización.

<https://miracomosehace.com/desventajas-ventajas-pruebas-psicomtricas-reclutamiento/>

Derivado a lo anterior, se resaltan varias ventajas de utilizar pruebas psicométricas en el proceso de reclutamiento. Los resultados de estas pruebas proporcionan detalles importantes sobre el candidato que pueden ser fundamentales para determinar su idoneidad para el puesto. Esto es crucial ya que el desarrollo de los recursos humanos es esencial para el éxito de una empresa.

Asimismo, Mirian / Mira Cómo Se Hace , (28 de noviembre 2020) menciona algunas desventajas de las pruebas psicométricas en el reclutamiento:

- ✓ Las pruebas psicométricas suelen ser largas y muy tediosas de realizar. Debido a esto, muchas veces los candidatos a un empleo no le prestan la atención que

deberían para responderla rápidamente y poder seguir con el proceso de reclutamiento.

- ✓ Si no se realiza correctamente, podría ser complicado interpretar los resultados. El reclutador podría acabar confundido, y por ello no elegir a la persona más óptima para el puesto.
- ✓ Algunos tests no son explicados de la forma más adecuada, por lo que el candidato no comprende lo que se le solicita. Debido a ello, puede perder puntaje un candidato que en realidad resulta tener gran potencial para el puesto al que se postula.

<https://miracomosehace.com/desventajas-ventajas-pruebas-psicomtricas-reclutamiento/>

De acuerdo con lo descrito anteriormente, se destacan algunas desventajas asociadas con el uso de pruebas psicométricas en el reclutamiento. Las pruebas tienden a ser largas y tediosas que puede llevar a que el candidato no le preste la debida atención, que los resultados no se interpreten correctamente, que las instrucciones no sean claras es por ello por lo que los candidatos podrían no comprender lo que se les solicita, lo que podría llevar a una evaluación inexacta de sus habilidades y competencias.

5 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 Proceso de Reclutamiento

5.1.1. *Análisis de los principales autores*

Para Idalberto Chiavenato en el proceso de reclutamiento se determina la dirección hacia la cual, la empresa debe dirigirse para obtener los recursos humanos requeridos y para ello enfrenta una decisión estratégica entre buscar recursos humanos externa o internamente en la organización.

Mientras que, Factorial, (30 de noviembre 2023) indica que, el reclutamiento es un proceso inicial de búsqueda y atracción de candidatos idóneos para las vacantes, es esencial para el éxito de la organizacional, para ello la empresa emplea una variedad de medios, desde anuncios en el periódico hasta plataformas en línea para difundir las oportunidades laborales.

5.1.2. *Similitudes y diferencias entre los principales autores*

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Idalberto Chiavenato | El proceso de reclutamiento determina la dirección hacia donde debe dirigirse la empresa para obtener recursos humanos. | Chiavenato se enfoca en la búsqueda del talento externa o internamente. Factorial se enfoca en la búsqueda y atracción de candidatos donde emplea una variedad de medios como anuncios y plataformas digitales. |
| Factorial | El reclutamiento es el proceso inicial para la búsqueda y atracción del candidato idóneo para una organización. | Chiavenato se enfoca en la estrategia del reclutamiento. Factorial se enfoca más en la implementación práctica del reclutamiento. |

5.1.3. *Aspectos relevantes de la investigación*

El proceso de reclutamiento es un proceso fundamental en toda organización porque se determina a donde debe dirigirse para encontrar al candidato idóneo, se deben considerar decisiones estratégicas para buscar externa o internamente en la organización, este tipo de decisiones es esencial para el éxito organizacional.

5.1.4. *Cumplimiento con los objetivos de la investigación*

Se determina la importancia que tiene el proceso de reclutamiento para el éxito de la organización.

5.2 Proceso de Selección

5.2.1. Análisis de los principales autores

La Universidad Cesuma, (2,023), resalta la importancia del proceso de selección en la identificación de los candidatos más idóneos para un puesto determinado, el proceso involucra diversas revisiones minuciosas de currículums, realizar entrevistas y pruebas de habilidad para evaluar a los candidatos al puesto.

Mientras que, Juanita Moreno, (9 de diciembre 2021), determina la importancia de la selección de personal como un proceso fundamental para las empresas que buscan llenar puestos vacantes o recién creados, por medio de diferentes etapas que ayudan con la identificación del candidato idóneo.

5.2.2. Similitudes y diferencias entre los principales autores

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Universidad Cesuma | Resalta la importancia del proceso de selección para identificar a la persona idónea para el puesto determinado. | La Universidad Cesuma, se enfoca en que el proceso sean diversas revisiones minuciosas de currículums, entrevistas y pruebas de habilidad. Y Juanita Moreno, se enfoque en un proceso por medio de diferentes etapas para la identificación del candidato. |
| Juanita Moreno | Determina la importancia de la selección de personal como un proceso fundamental para las | Juanita Moreno resalta más su propósito general y su importancia para la empresa en términos de llenar vacantes y mantener su funcionalidad. |

empresas que buscan llenar alguna plaza vacante.

Mientras que la Universidad Cesuma, se centra en las acciones específicas dentro del proceso de selección.

5.2.3. Aspectos relevantes de la investigación

El proceso de selección es parte fundamental para una organización, porque se identifican a los candidatos más idóneos para cubrir las vacantes, el saber seleccionar al personal indicado es muy importante para la efectividad de la organización.

5.2.4. Cumplimiento con los objetivos de la investigación

Se determina que el proceso de selección es parte fundamental para determinar el éxito de una contratación.

5.3 Proceso de Contratación

5.3.1. Análisis de los principales autores

Caeleigh MacNeil, (2024) menciona que, el proceso de contratación como un enfoque organizado y estructurado para reclutar, evaluar y seleccionar a nuevos empleados.

Mientras que María Fernanda Aguirre, (12 de febrero de 2024) enfatiza que, el proceso de contratación no es solo una cuestión de llenar vacantes, sino de seleccionar a las personas adecuadas que puedan satisfacer esas necesidades específicas de la empresa.

5.3.2. *Similitudes y diferencias entre los principales autores*

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caeleigh MacNeil | El proceso de contratación es un enfoque para reclutar y evaluar a los nuevos empleados. | Caeleigh describe el proceso de contratación como un enfoque organizado y estructurado que implica recluta. Maria Fernanda, se enfoque en la importancia de seleccionar a las personas adecuadas que puedan satisfacer las necesidades de la empresa. |
| María Fernanda Aguirre | El proceso de contratación es saber seleccionar a las personas adecuadas. | Maria Fernanda se enfoca en la calidad y adecuación de los candidatos seleccionados. Mientras que Caeleigh destaca la importancia de tener un método organizado para garantizar una selección efectiva. |

5.3.3. *Aspectos relevantes de la investigación*

El proceso de contratación es un método estructurado y organizado que se enfoca en la importancia de seleccionar a los candidatos adecuados para satisfacer las necesidades específicas de una empresa.

5.3.4. *Cumplimiento con los objetivos de la investigación*

Se determinó la importancia de conocer cómo funciona un proceso de contratación y todo lo que conlleva seleccionar a los candidatos idóneos.

5.4 Canales de Reclutamiento

5.4.1. Análisis de los principales autores

William B. Werther resalta la importancia de valorar y considerar a los empleados actuales como una fuente valiosa de talento interno, ya que están familiarizados con la empresa y pueden ser una opción viable para nuevas oportunidades dentro de la organización.

Álvaro Goyenechea, (2021) resalta la importancia de considerar tanto el reclutamiento interno como externo, así como la estrategia de reclutamiento mixto, para ampliar las opciones y aumentar las posibilidades de encontrar a los mejores candidatos para las vacantes disponibles en la organización.

5.4.2. Similitudes y diferencias entre los principales autores

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| William B. Werther | Resalta la importancia de valorar y considerar a los empleados actuales. | William se centra en la valoración de los empleados actuales como una fuente valiosa del talento interno. Mientras que Álvaro adopta un enfoque más estratégico al resaltar la importancia de considerar tanto el reclutamiento interno como el externo y mixto. |
| | Se enfoca también en la importancia de considerar al reclutamiento interno. | Álvaro menciona la ampliación de opciones y el aumento de posibilidades mediante la combinación de diferentes fuentes de reclutamiento. |

Mientras que William pone un fuerte énfasis en la familiaridad de los empleados internos con la empresa como un factor clave para considerarlos como una fuente de talento interno.

5.4.3. Aspectos relevantes de la investigación

Los canales de reclutamiento son fuentes importantes para encontrar a los mejores candidatos dentro de una organización, estos canales pueden ser internos, externos o mixtos.

5.4.4. Cumplimiento con los objetivos de la investigación

Se determinaron los diferentes canales de reclutamiento y la importancia que tienen para aumentar las posibilidades de encontrar a los mejores candidatos.

5.5 Fuentes Tradicionales y Digitales de Reclutamiento

5.5.1. Análisis de los principales autores

Tarah, (7 de agosto de 2023) resalta los métodos convencionales y tangibles utilizados en el reclutamiento tradicional, destacando la utilización de medios físicos como periódicos y carteles, así como las interacciones directas con los candidatos a través de llamadas telefónicas y entrevistas presenciales.

Laura Rodriguez, (2024) resalta la importancia de utilizar plataformas confiables y efectivas para la selección de personal y el reclutamiento de talento en una empresa. Se enfatiza

que estas herramientas son fundamentales para encontrar candidatos adecuados que se alineen con las necesidades y valores de la empresa.

5.5.2. *Similitudes y diferencias entre los principales autores*

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tarah | Resalta los métodos convencionales y tangibles para un reclutamiento tradicional. | <p>Tarah, se enfoca en prácticas más establecidas y tradicionales.</p> <p>Mientras que Laura, sugiere una perspectiva más actualizada y adaptada a las tendencias tecnológicas.</p> |
| Laura Rodriguez | Resalta la importancia de utilizar plataformas confiable y efectiva para la selección de personal. | <p>Laura, se enfoca en la importancia de utilizar plataformas digitales confiables y efectivas para encontrar candidatos adecuados para las necesidades de la empresa.</p> <p>Mientras que Tarah, se centra en los métodos tradicionales y tangibles del reclutamiento.</p> |

5.5.3. *Aspectos relevantes de la investigación*

Las fuentes tradicionales y digitales de reclutamiento se refieren a los diferentes medios y métodos utilizados por las organizaciones para encontrar y atraer talento para sus vacantes laborales.

5.5.4. *Cumplimiento con los objetivos de la investigación*

Es fundamental comprender la dinámica entre las fuentes tradicionales y digitales de reclutamiento y cómo pueden influir en las estrategias de contratación de una organización.

5.6 Identificación de Estrategias de Reclutamiento Innovadoras

5.6.1. *Análisis de los principales autores*

Idalberto Chiavenato resalta cómo Internet ha nivelado el campo de juego en el reclutamiento, permitiendo que las empresas de todos los tamaños compitan por el talento de manera más equitativa y la importancia que las empresas se mantengan actualizadas con las tendencias tecnológicas y sean ágiles en su capacidad para atraer y retener talento en un entorno laboral dinámico y competitivo.

Geekflare, (2024) resalta la importancia y utilidad del software de sistema de seguimiento de candidatos en la gestión del proceso de contratación, también menciona que esta herramienta ayuda a los gerentes de recursos humanos, reclutadores y agencias de contratación a manejar todo el flujo de trabajo relacionado con la contratación de talento en una organización.

5.6.2. *Similitudes y diferencias entre los principales autores*

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Chiavenato | Menciona la importancia que tiene actualmente el internet en el reclutamiento, permitiendo que las empresas de todos los | Chiavenato destaca la importancia de que las empresas se mantengan actualizadas con las tendencias tecnológicas. Mientras que Geekflare destaca como la |

| | | |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | tamaños compitan. | herramienta de software ayuda a los gerentes de RRHH, reclutadores y agencias de contratación. |
| Geekflare | Menciona la importancia y utilidad del software de sistema de seguimiento de candidatos en la gestión del proceso de contratación. | Asimismo, Geekflare se centra en la utilidad del software de sistema de seguimiento de candidatos en la gestión del proceso de contratación. Mientras que Chiavenato se centra en el impacto de Internet en el reclutamiento y cómo ha nivelado el campo de juego para las empresas de todos los tamaños. |

5.6.3. Aspectos relevantes de la investigación

La identificación de estrategias de reclutamiento innovadoras implica considerar una combinación de factores, desde el análisis del mercado laboral y el uso de tecnología con el objetivo de atraer y retener el mejor talento en una organización.

5.6.4. Cumplimiento con los objetivos de la investigación

Se determinó la importancia de la Identificación de Estrategias de Reclutamiento Innovadoras para las empresas en la búsqueda del talento humano para un mercado laboral competitivo y en constancia evolución.

5.7 Identificación de Barreras en el Proceso de Selección

5.7.1. Análisis de los principales autores

Lfc Delafo, (2018) subraya la importancia de un proceso de reclutamiento y selección efectivo y reconoce que este puede ser complicado y propenso a errores. Además, sugiere que es importante identificar y corregir estos errores para garantizar que la empresa pueda obtener el talento humano adecuado para sus necesidades.

Juan Ignacio Gonzalez, (21 de septiembre de 2023) subraya la importancia de reconocer y abordar los sesgos en los procesos de selección de personal, ya que pueden tener un impacto significativo en la equidad y la diversidad en el lugar de trabajo.

5.7.2. Similitudes y diferencias entre los principales autores

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lfc Delafo | Menciona que durante un proceso de reclutamiento pueden surgir complicaciones y está propenso a errores. | Lfc Delafo, se enfoca en la necesidad de mejorar la efectividad y la precisión de los procesos de reclutamiento y selección para obtener el talento adecuado. Mientras que Juan Ignacio aborda la importancia de asegurar que estos procesos sean justos, equitativos y libres de sesgos para promover la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo. |
| | Menciona que, es importante reconocer y abordar los sesgos que se presentan en un proceso de selección de | Asimismo, Juan Ignacio se centra en la importancia de reconocer y abordar los sesgos en los procesos de selección de personal. |

Juan Ignacio González personal.

Mientras que Lfc Delafc, destaca la necesidad de identificar y corregir estos errores para garantizar que la empresa pueda obtener el talento humano adecuado para sus necesidades.

5.7.3. Aspectos relevantes de la investigación

La identificación de barreras en el proceso de selección es reconocer las limitaciones estructurales que pueden impedir la igualdad de oportunidades para todos los candidatos.

5.7.4. Cumplimiento con los objetivos de la investigación

Identificar estas barreras es crucial para implementar medidas correctivas y asegurar que el proceso de selección sea justo, equitativo y basado en el mérito, promoviendo la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo.

5.8 Estrategias para Mejorar la Calidad de las Contrataciones

5.8.1. Análisis de los principales autores

LinkedIn Talent Solutions, (2024) destaca la importancia de no solo buscar candidatos con habilidades técnicas, sino también evaluar su potencial para generar un impacto significativo en la empresa y m

ejorar su posición competitiva en el mercado

Personio, (2024) menciona que, considerar elementos como la identificación de competencias específicas es fundamental para diseñar estrategias de selección de personal

efectivas que aseguren la incorporación de candidatos adecuados y alineados con las necesidades y metas de la organización.

5.8.2. *Similitudes y diferencias entre los principales autores*

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>LinkedIn Talent Solutions</p> | <p>La importancia de no solo buscar candidatos con habilidades y técnicas, sino también poder evaluar su potencial.</p> | <p>LinkedIn, enfatiza la necesidad de considerar el valor agregado que los candidatos pueden aportar más allá de sus habilidades técnicas.</p> <p>Mientras que personio, se centra en la identificación de competencias específicas como un aspecto fundamental para diseñar estrategias de selección de personal efectivas.</p> |
| <p>Personio</p> | <p>Identificación de competencias específicas que asegure la incorporación de los candidatos adecuados.</p> | <p>Asimismo, personio, se centra en la importancia de que los candidatos posean competencias específicas que estén alineadas con las necesidades y metas de la organización.</p> <p>Mientras que LinkedIn, destaca el potencial de los candidatos para generar un impacto significativo y mejorar la posición competitiva de la empresa en el mercado.</p> |

5.8.3. *Aspectos relevantes de la investigación*

Las estrategias para mejorar la calidad de las contrataciones es la implementación de procesos de selección más exhaustivos y orientados hacia el futuro.

5.8.4. *Cumplimiento con los objetivos de la investigación*

Mejorar la calidad de las contrataciones requiere un enfoque proactivo y multidimensional que vaya más allá de las habilidades técnicas para identificar candidatos que puedan contribuir significativamente al éxito a largo plazo de la empresa.

5.9 Enfoques para Superar Desafíos en el Proceso de Selección

5.9.1. *Análisis de los principales autores*

Smowl Tech menciona la complejidad y la importancia de abordar una variedad de desafíos en el proceso de reclutamiento, desde la definición del perfil del candidato hasta la creación de una experiencia positiva para los solicitantes.

William B. Werther proporciona una visión general de los desafíos y condiciones clave que los reclutadores deben considerar y abordar en su trabajo diario.

5.9.2. *Similitudes y diferencias entre los principales autores*

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Smowl Tech | Se enfoca en la complejidad y la importancia de abordar una variedad de desafíos en el proceso de reclutamiento. | Smowl Tech se enfoca en la amplitud de los desafíos que deben ser abordados en el proceso de selección. |
| William B. Werther | Proporciona una visión de los desafíos y condiciones que deben considerar los reclutadores. | Mientras que William, Presenta una descripción general amplia de los desafíos claves en el reclutamiento. |

5.9.3. Aspectos relevantes de la investigación

Los Enfoques para Superar Desafíos en el Proceso de Selección abordan estrategias y métodos que las organizaciones pueden emplear para enfrentar y resolver los desafíos que surgen durante el proceso de selección de personal.

5.9.4. Cumplimiento con los objetivos de la investigación

Se identificó la importancia de superar los desafíos en este proceso, las empresas pueden reclutar y retener a los mejores talentos, garantizando así un equipo diverso, competente y comprometido que contribuya al logro de los objetivos organizacionales a largo plazo.

5.10 Herramientas de Evaluación en el Proceso de Selección

5.10.1. Análisis de los principales autores

Alkemy, (15 de agosto de 2023) menciona, cómo la tecnología ha transformado el proceso de reclutamiento y selección, proporcionando herramientas que no solo facilitan la búsqueda de talento, sino que también mejoran la calidad y la precisión de la evaluación de candidatos.

Álvaro Goyenechea, (5 de agosto de 2021) enfatiza cómo la tecnología ha transformado positivamente el proceso de reclutamiento y selección, beneficiando tanto a los reclutadores como a las organizaciones en general.

5.10.2. Similitudes y diferencias entre los principales autores

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| alkemy | Menciona como la tecnología ha transformado el proceso de selección por medio de herramientas que facilitan la búsqueda del talento. | Alkemy, se centra en como estas herramientas tecnológicas han mejorado específicamente el proceso de selección. |
| Álvaro Goyenechea | Menciona que la tecnología ha beneficiado a los reclutadores y a las organizaciones en general. | Álvaro Goyenechea, se centra en los beneficios generales que esto ha traído. |

5.10.3. Aspectos relevantes de la investigación

Las Herramientas de Evaluación en el Proceso de Selección abordan los métodos y recursos utilizados por los reclutadores y profesionales de recursos humanos para evaluar a los candidatos durante el proceso de selección de personal.

5.10.4. Cumplimiento con los objetivos de la investigación

Se determinó que, las herramientas de evaluación en el proceso de selección son fundamentales para tomar decisiones de contratación informadas y asegurar que los candidatos seleccionados se ajusten adecuadamente a las necesidades y requisitos del puesto y de la empresa.

5.11 Eficacia de Entrevistas en el Proceso de Selección

5.11.1. Análisis de los principales autores

Idalberto Chiavenato menciona que, la entrevista como uno de los métodos principales utilizados en el proceso de selección de personal, reconoce que la entrevista es efectiva para recopilar información factual sobre los antecedentes de los candidatos pero también puede ser limitada cuando se trata de evaluar.

Jobatus, (2024) subraya la importancia de la entrevista como una herramienta crucial en el proceso de selección, destacando la necesidad de una preparación cuidadosa y una escucha activa por parte de los entrevistadores para identificar al mejor candidato para el puesto.

5.11.2. Similitudes y diferencias entre los principales autores

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Idalberto Chiavenato | Indica que, la entrevista es uno de los métodos principales utilizados en el proceso de selección de personal. | Chiavenato, destaca sus limitaciones para evaluar a los candidatos. |
| Jobatus, (2024) | Menciona la importancia de la entrevista como una herramienta crucial para el proceso de selección. | Jobatus, enfatiza su valor como herramienta crucial y la necesidad de una preparación adecuada por parte de los entrevistadores. |

5.11.3. Aspectos relevantes de la investigación

La eficacia de las entrevistas en el proceso de selección radica en su capacidad para validar la información, evaluar habilidades blandas, explorar la personalidad y motivación del candidato, y establecer una conexión humana. Sin embargo, es importante tener en cuenta sus limitaciones y sesgos potenciales para garantizar un proceso de selección justo y objetivo.

5.11.4. Cumplimiento con los objetivos de la investigación

La eficacia de las entrevistas en el proceso de selección aborda la importancia y el impacto de este método de evaluación en la toma de decisiones de contratación.

5.12 Impacto de Evaluaciones Psicométricas en el Proceso de Selección.

5.12.1. Análisis de los principales autores

Likedin, (5 de junio de 2023) subraya la importancia de utilizar herramientas adecuadas, como pruebas psicométricas, para realizar una selección de personal más precisa y efectiva, estas pruebas se utilizan para evaluar el potencial de cada candidato.

Unidad de Apoyo para el Aprendizaje, (2019) resalta las características y beneficios clave de las pruebas psicométricas, así como la importancia de utilizarlas de manera ética y responsable para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

5.12.2. Similitudes y diferencias entre los principales autores

| Autores | Similitudes | Diferencias |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Likedin | Indica la importancia de utilizar las herramientas adecuadas como las pruebas psicométricas en la selección de personal. | Likedin, se enfoca en la utilidad práctica para evaluar el potencial de los candidatos. |
| Unidad de Apoyo para el Aprendizaje | Menciona los beneficios y la importancia de utilizar las pruebas psicométricas de manera confiable. | La unidad de apoyo resalta las características, técnicas y las necesidades de utilizarla de manera ética y responsable. |

5.12.3. Aspectos relevantes de la investigación

El impacto de las evaluaciones psicométricas en el proceso de selección es significativo, ya que contribuyen a una evaluación más precisa y eficiente de los candidatos, reducen sesgos y discriminación, mejoran el ajuste candidato-empresa y optimizan el desarrollo del talento dentro de la organización.

5.12.4. Cumplimiento con los objetivos de la investigación

La utilidad y eficacia de las evaluaciones psicométricas en el proceso de selección es de gran relevancia en el ámbito de los recursos humanos y la gestión del talento.

6 CONCLUSIONES

1. La comprensión del impacto del reclutamiento y selección en la atracción y contratación de talento humano es esencial para el éxito organizacional porque puede garantizar que la fuerza laboral esté comprometida y alineada con los objetivos estratégicos.
2. El análisis de la relación del éxito de la contratación, proporciona una base sólida para mejorar continuamente las estrategias de atracción de talento, permitiendo a las organizaciones optimizar su capacidad para atraer y retener a los mejores candidatos.
3. Los canales de reclutamiento más efectivos son los internos, que permiten considerar a los empleados que la compañía tiene en la actualidad y los externos se centran en diversas fuentes de reclutamiento utilizados por las empresas para atraer candidatos calificados.
4. Las posibles barreras o desafíos en el proceso de selección permiten analizar estrategias para mejorar la calidad de las contrataciones y abordar de manera proactiva problemas como sesgos y limitaciones en la evaluación de candidatos, promoviendo así la equidad y la objetividad en el proceso de selección.
5. Conocer la utilidad y eficacia de las herramientas de evaluación utilizadas durante el proceso de selección es fundamental para potenciar el proceso de reclutamiento y selección porque permite a las organizaciones tomar decisiones informadas y estratégicas al seleccionar al personal más adecuado para satisfacer sus necesidades y objetivos.

7 RECOMENDACIONES

1. Las organizaciones deben invertir en la comprensión profunda del impacto del reclutamiento y selección en la atracción y contratación de talento. Esto implica desarrollar políticas y prácticas de reclutamiento y selección que promuevan la integración efectiva del talento con la visión y misión empresariales.
2. Es fundamental que las empresas evalúen regularmente sus prácticas de reclutamiento y selección, y realicen ajustes según sea necesario para mantenerse al día con las tendencias y demandas del mercado laboral.
3. Las organizaciones deben realizar un análisis exhaustivo de fuentes y plataformas para determinar los canales de reclutamiento más efectivos. Este enfoque estratégico permite identificar los medios de comunicación y las redes más adecuadas para llegar a los talentos deseados, atrayendo candidatos altamente cualificados de manera más eficiente.
4. Las organizaciones deben identificar posibles barreras o desafíos en el proceso de selección y analizar estrategias para mejorar la calidad de las contrataciones. Esto les permitirá mitigar obstáculos y optimizar sus prácticas de contratación, abordando proactivamente problemas como sesgos y limitaciones en la evaluación de candidatos.
5. Las organizaciones deben conocer la utilidad y eficacia de las herramientas de evaluación utilizadas durante el proceso de selección, como entrevistas, pruebas de habilidades y evaluaciones psicométricas. Esto les permitirá tomar decisiones informadas y estratégicas al seleccionar al personal más adecuado para satisfacer sus necesidades y objetivos, mejorando así la calidad y la idoneidad de sus contrataciones.

8 BIBLIOGRAFÍA

Idalberto Chiavenato. (2017). Administración de Recursos Humanos . México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V .

William B. Werther. (2014). Administración de Recursos Humanos. Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES. S.A. DE C.V.

Zuñiga, M. (2019). Guía Seminario, Especialidad Administración de Recursos Humanos . Guatemala : Serviprensa .

9 E-GRAFÍA

alkemy. (15 de 8 de 2023). www.alkemy.org. Obtenido de <https://www.alkemy.org/3-herramientas-para-evaluar-el-potencial-del-candidato/>

Álvaro Goyenechea. (5 de 8 de 2021). www.es.linkedin.com. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-eval%C3%BAan-los-reclutadores-en-un-proceso-de-alvaro-goyenechea>

Álvaro Goyenechea. (25 de 11 de 2021). www.es.linkedin.com. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/los-canales-para-reclutar-y-seleccionar-personal-alvaro-goyenechea>

Ana Victoria Saucedo Jimenez . (16 de 8 de 2017). www.prezi.com. Obtenido de <https://prezi.com/uzp3wqgwtcqh/reclutamiento-externo-periodico/>

Arias Galicia Fernando. (1984). Antecedentes Históricos de la Selección de Personal . Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/3079/Capitulo1.pdf>

Beatriz Valdés Mariño. (4 de 7 de 2023). www.viterbit.com. Obtenido de <https://viterbit.com/blog/mejores-tecnicas-de-evaluacion#qu%C3%A9-son-las-mejores-tecnicas-de-selección-de-personal>

Bizneo. (2024). www.bizneo.com. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/contratacion-de-personal/#:~:text=La%20contrataci%C3%B3n%20de%20personal%20es,factores%20a%20tener%20en%20cuenta>.

Blog de Recursos Humanos . (2023). www.blogs.imf-formacion.com. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/habilidades-competencias-del-gerente-de-recursos-humanos/>

Caeleigh MacNeil. (13 de 1 de 2024). www.asana.com. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/hiring-process>

Cristina G. (13 de 6 de 2023). www.linkedin.com. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/estrategias-de-reclutamiento-innovadoras-gonzález-gómez-de-agüero>

emi. (2024). www.emilabs.ai. Obtenido de <https://www.emilabs.ai/es-blog/reclutamiento-masivo-estrategia>

endalia. (23 de 7 de 2021). Gestión de Recursos Humanos. Obtenido de <https://www.endalia.com/news/claves-gestion-recursos-humanos/>

Estébanez, Beatriz. (2 de 10 de 2019). Evolución del Reclutamiento. Obtenido de <https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/evolucion-del-reclutamiento/>

Euroinnova. (2024). [www.euroinnova.gt](https://www.euroinnova.gt/blog/que-son-medios-de-reclutamiento). Obtenido de <https://www.euroinnova.gt/blog/que-son-medios-de-reclutamiento>

Factorial . (30 de 11 de 2023). [www.factorialhr.es](https://factorialhr.es). Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/#:~:text=El%20reclutamiento%20y%20la%20selecci%C3%B3n,persona%20m%C3%A1s%20adecuada%20para%20%C3%A9l>.

Geekflare . (2024). www.geekflare.com. Obtenido de <https://www.geekflare.com/es/best-applicant-tracking-system/>

Haydee Jaime . (2024). www.pandape.com. Obtenido de <https://www.pandape.com/blog/realidad-virtual-en-recursos-humanos/>

iCIMS Staff. (5 de 11 de 2021). www.icims.com. Obtenido de <https://www.icims.com/es/blog/cuales-son-los-problemas-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-con-los-que-se-puede-encontrar-el-candidato/>

Jobatus. (2024). www.jobatus.mx. Obtenido de https://www.jobatus.mx/noticias/cual-es-el-objetivo-de-la-entrevista?expand_article=1

Juan Ignacio Gonzalez . (21 de 9 de 2023). [www.es.linkedin.com](https://es.linkedin.com). Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/sesgos-en-la-selecci%C3%B3n-c%C3%B3mo-identificarlos-y-gonzalez-martos#:~:text=Los%20sesgos%20en%20los%20procesos%20de%20selecci%C3%B3n%20se%20refieren%20a,el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20un>

Juanita Moreno . (9 de 12 de 2021). www.blog.hubspot.es. Obtenido de

<https://blog.hubspot.es/service/seleccion-de-personal>

Karina Julieth Huertas Cuaspa. (20 de 7 de 2021). www.icesi.edu.com. Obtenido de

https://www.icesi.edu.co/blogs_estudiantes/editorial/2021/07/20/7-elementos-clave-de-un-buen-proceso-de-seleccion-de-personal/

Laura Rodriguez. (2024). www.grupocibernos.com. Obtenido de

<https://cima.grupocibernos.com/blog/plataformas-de-seleccion-de-personal-y-reclutamiento>

Lfc Delafc . (20 de 2 de 2018). www.es.scribd.com. Obtenido de

<https://es.scribd.com/document/371964118/6-Errores-Comunes-en-El-Proceso-de-Reclutamiento-y-Seleccion-de-Personal>

Likedin. (5 de 6 de 2023). www.es.linkedin.com. Obtenido de [https://es.linkedin.com/pulse/la-](https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-aplicar-pruebas-psicom%C3%A9tricas)

[importancia-de-aplicar-pruebas-psicom%C3%A9tricas](https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-aplicar-pruebas-psicom%C3%A9tricas)

LinkedIn Talent Solutions. (2024). www.business.linkedin.com. Obtenido de

<https://business.linkedin.com/es-mx/talent-solutions/resources/talent-acquisition/tips-to-improve-quality-of-hire>

María Fernanda Aguirre. (12 de 2 de 2024). www.appvizer.es. Obtenido de

<https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/contratacion-de-personal>

Mirian / Mira Cómo Se Hace . (28 de 11 de 2020). www.miracomosehace.com. Obtenido de

<https://miracomosehace.com/desventajas-ventajas-pruebas-psicomtricas-reclutamiento/>

Personio. (2024). www.personio.es. Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/encuesta-seleccion-personal/>

Pruebas Automatizadas para la Evaluación de Personal. (2024). www.humansmart.com.
Obtenido de <https://humansmart.com.mx/articulos/articulo-7-competencias-clave-de-los-gerentes-de-recursos-humanos-efectivos-393>

Reclutamiento, P. d. (21 de 9 de 2022). Reclutamiento y Selección . Obtenido de
<https://smowl.net/es/blog/proceso-de-reclutamiento-que-es-importancia/>

Sage. (4 de 9 de 2023). www.sage.com. Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/las-3-fases-de-un-proceso-de-reclutamiento/#:~:text=Las%20tres%20fases%20del%20proceso,en%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal.>

Select Business School . (21 de 2 de 2023). www.escuelaselect.com. Obtenido de
<https://escuelaselect.com/pasos-del-proceso-seleccion-recursos-humanos/>

Smowl Tech . (21 de 9 de 2022). www.smowl.net. Obtenido de
<https://smowl.net/es/blog/proceso-de-reclutamiento-que-es-importancia/>

smowl tech. (29 de 6 de 2022). www.smowl.net . Obtenido de <https://smowl.net/es/blog/test-psicometrico-definicion-tipos-consejos/>

Smowl Tech. (20 de 2 de 2024). www.smowl.net. Obtenido de
<https://smowl.net/es/blog/desafios-de-reclutamiento/>

Tarah. (7 de 8 de 2023). www.tarah-tech.com. Obtenido de <https://www.tarah-tech.com/blog/reclutamiento-tradicional-vs-reclutamiento-digital/>

Tesis y Másters. (2 de 9 de 2022). www.tesisymasters.mx. Obtenido de

<https://tesisymasters.mx/caracteristicas-de-la-entrevista/>

Todo sobre reclutamiento y selección de personal. (30 de 11 de 2023). Factorial . Obtenido de

[https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-](https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/#:~:text=El%20reclutamiento%20y%20la%20selecci%C3%B3n,persona%20m%C3%A1s%20adecuada%20para%20%C3%A9l.)

[empresa/#:~:text=El%20reclutamiento%20y%20la%20selecci%C3%B3n,persona%20m](https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/#:~:text=El%20reclutamiento%20y%20la%20selecci%C3%B3n,persona%20m%C3%A1s%20adecuada%20para%20%C3%A9l.)

[%C3%A1s%20adecuada%20para%20%C3%A9l.](https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/#:~:text=El%20reclutamiento%20y%20la%20selecci%C3%B3n,persona%20m%C3%A1s%20adecuada%20para%20%C3%A9l.)

Unidad de Apoyo para el Aprendizaje . (2019). www.uapa.cuaieed.unam.mx. Obtenido de

[https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/ea593bbf-b00a-48fb-bac5-](https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/ea593bbf-b00a-48fb-bac5-6783681497e7/contenido/index.html)

[6783681497e7/contenido/index.html](https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/ea593bbf-b00a-48fb-bac5-6783681497e7/contenido/index.html)

Universidad Cesuma. (2023). www.cesuma.mx. Obtenido de [https://www.cesuma.mx/blog/que-](https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-reclutamiento-y-seleccion.html)

[es-el-reclutamiento-y-seleccion.html](https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-reclutamiento-y-seleccion.html).



Galileo
UNIVERSIDAD
La Educación es la Liberación

IDEA

Guatemala, 14 de Mayo de 24

Señores:
Universidad Galileo
IDEA
Presente.

Por este medio de la presente YO Idalma Marilena García Tobar que me identifico con número de carné 20002578 y con DPI 3429383472210 actualmente asignado (a) en la carrera: Licenciatura en Tecnología y Administración y Desarrollo de Recursos Humanos

"Autorizo a Instituto de Educación Abierta (IDEA) a la publicación, en el Tesario virtual de la Universidad, de mi proyecto de Graduación titulado:"

El Impacto del Reclutamiento y Selección en la Eficacia de la Atracción y Contratación del Talento Humano

Como autor (a) del material de la investigación sustentada mediante el protocolo de IDEA. Expreso que la misma es de mi autoría y con contenido inédito, realizado con el acompañamiento experto del coordinador de área y por tanto he seguido los parámetros éticos y legales respecto de las citas de referencia y todo tipo de fuentes establecidas en el Reglamento de la Universidad Galileo

Sin otro particular, me suscribo.

F. 