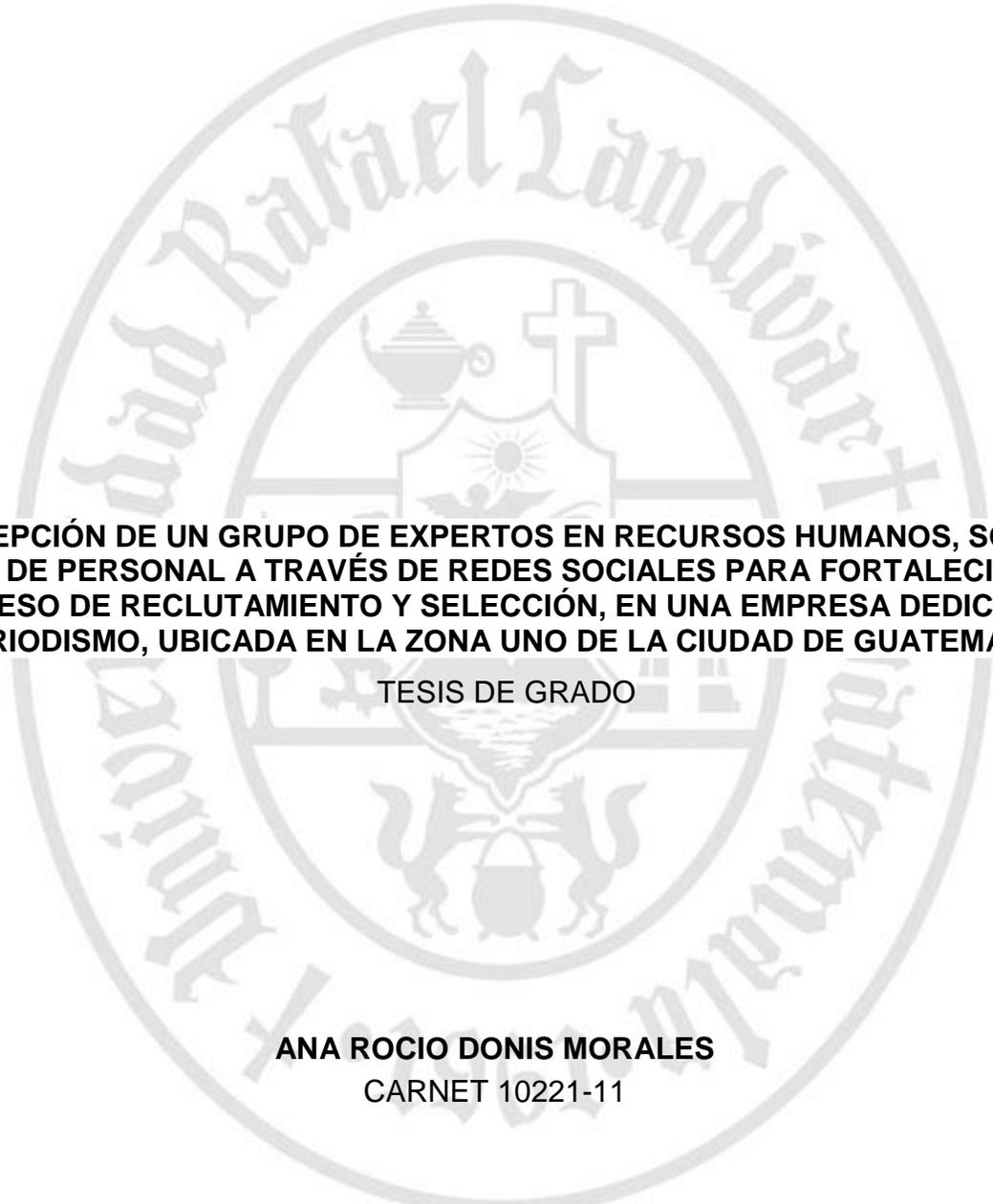


**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL



**"PERCEPCIÓN DE UN GRUPO DE EXPERTOS EN RECURSOS HUMANOS, SOBRE LA DOTACIÓN DE PERSONAL A TRAVÉS DE REDES SOCIALES PARA FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN, EN UNA EMPRESA DEDICADA AL PERIODISMO, UBICADA EN LA ZONA UNO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA."**

TESIS DE GRADO

**ANA ROCIO DONIS MORALES**  
CARNET 10221-11

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2016  
CAMPUS CENTRAL

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"PERCEPCIÓN DE UN GRUPO DE EXPERTOS EN RECURSOS HUMANOS, SOBRE LA  
DOTACIÓN DE PERSONAL A TRAVÉS DE REDES SOCIALES PARA FORTALECIMIENTO DEL  
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN, EN UNA EMPRESA DEDICADA AL  
PERIODISMO, UBICADA EN LA ZONA UNO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR

**ANA ROCIO DONIS MORALES**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2016  
CAMPUS CENTRAL

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR:	P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA:	DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN:	ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:	P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:	LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL:	LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA:	MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO:	MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA:	MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA:	MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

MGTR. JULIO ANTONIO CARTAGENA WILHELM

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. MARIO FERNANDO RODRIGUEZ ALVAREZ

Guatemala, 23 de noviembre del 2015

Señores  
Consejo Facultad de Humanidades  
Universidad Rafael Landívar

Por este medio informo que he revisado el trabajo de tesis de la estudiante **Ana Rocío Donis Morales**, de la carrera de licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional, con número de carné 10221-11, titulado **“Percepción de un grupo de expertos en Recursos Humanos, sobre la dotación de personal a través de redes sociales para fortalecimiento del proceso de reclutamiento y selección, en una empresa dedicada al periodismo, ubicada en la zona uno de la ciudad de Guatemala”** el cual, a mi criterio, ha cumplido con los requisitos establecidos por la facultad, por lo que autorizo a la estudiante Donis para que solicite fecha de revisión y posterior defensa de tesis.

Atentamente,



Licenciado  
Julio Cartagena M. A.  
Código 11030

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante ANA ROCIO DONIS MORALES, Carnet 10221-11 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus Central, que consta en el Acta No. 05492-2015 de fecha 5 de diciembre de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"PERCEPCIÓN DE UN GRUPO DE EXPERTOS EN RECURSOS HUMANOS, SOBRE LA DOTACIÓN DE PERSONAL A TRAVÉS DE REDES SOCIALES PARA FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN, EN UNA EMPRESA DEDICADA AL PERIODISMO, UBICADA EN LA ZONA UNO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 4 días del mes de enero del año 2016.

  
\_\_\_\_\_  
MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar

## **Agradecimientos**

*A Dios,*

*por tantas bendiciones que ha puesto en mi vida,*

*por estar siempre a mi lado y darme la fuerza para seguir siempre adelante.*

*A mi mamá,*

*por ser la persona más importante,*

*que nunca ha faltado y porque me ha motivado a ser mejor cada día.*

*A mis hermanos,*

*por apoyarme en el transcurso de mi carrera profesional*

*y ser cada uno el mejor ejemplo a seguir.*

*A mi novio,*

*por estar en todo momento a mi lado*

*y por apoyarme a seguir creciendo cada día.*

*A mi asesor,*

*por enseñarme tantas cosas*

*y por apoyarme en esta experiencia hasta el final.*

*A mis amigas y jefa,*

*quienes a lo largo de nuestro convivir me han enseñado muchas cosas*

*y apoyado en todo momento.*

***A todos ¡muchas gracias!***

## ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	33
	2.1 Objetivo general.....	34
	2.2 Objetivos específicos.....	34
	2.3 Unidad de análisis.....	35
	2.4 Definición de unidad de análisis.....	35
	2.4.1 Definición conceptual.....	35
	2.4.2 Definición operacional.....	35
	2.5 Alcances y límites.....	36
	2.6 Aporte.....	37
III.	MÉTODO.....	38
	3.1 Sujetos.....	38
	3.2 Instrumento.....	40
	3.3 Procedimiento.....	41
	3.4 Tipo de investigación, diseño y enfoque.....	42
IV.	ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	43
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	65
VI.	CONCLUSIONES.....	71
VII.	RECOMENDACIONES.....	73
VIII.	REFERENCIAS.....	75

ANEXOS

## RESUMEN

La presente investigación de tipo cualitativa tuvo como objetivo conocer la percepción de un grupo de expertos en recursos humanos, acerca del uso de las redes sociales como medio de referencia, para el fortalecimiento del proceso de reclutamiento y selección en una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala. Dicha investigación se trabajó por entrevistas semiestructuradas con las 4 personas encargadas del área de reclutamiento y selección de personal en la empresa, quienes cumplieron con la experiencia requerida para dicha investigación.

Se elaboró una guía de entrevista, la cual estuvo conformada por 15 preguntas categorizadas por los indicadores planteados durante la investigación, los cuales son: influencia, confiabilidad, adaptación, valor, ventajas y desventajas sobre el uso de las redes sociales en el proceso de reclutamiento de personal.

A través del análisis de resultados obtenidos de las entrevistas se concluyó que los expertos en recursos humanos perciben que el uso de las redes sociales ha sido una buena herramienta para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección, ya que aunque siguen utilizando los medios tradicionales como las bolsas de empleo, periódico, etc., las redes sociales aportan más facilidades, como la optimización de tiempo, variedad de perfiles, búsqueda efectiva y la accesibilidad a ellas ya que se utilizan sin algún costo.

Es importante resaltar que deben continuar con el uso de las redes sociales para el proceso de reclutamiento y selección, ya que se comprobó que ha sido de mucho beneficio para el desarrollo de los mismos. Asimismo, facilitan la búsqueda de empleo para las personas y ayuda en la promoción de la marca empleadora, provocando mayor interés y atracción en las personas.

## INTRODUCCIÓN

El área de Recursos Humanos juega un papel muy importante hoy en día en el qué hacer de las empresas, ya que se encarga de buscar las mejores condiciones de trabajo para el desarrollo de las mismas, así como para sus trabajadores. Actualmente se puede observar cómo esta área ha ido tomando importancia en el ámbito empresarial de Guatemala.

Es importante mencionar que el capital humano hoy en día es uno de los factores de mayor relevancia, ya que con el personal adecuado y cumpliendo con los requisitos de los perfiles de puesto se logra el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones. Con el paso del tiempo han ido surgiendo nuevas formas y herramientas para la dotación de personal, entre las más utilizadas y más importantes están las redes sociales.

Es por eso que con esta investigación se buscó identificar cuál es la percepción de un grupo de expertos en recursos humano, sobre la dotación de personal a través de las redes sociales, como medio de referencia para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección en un una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala.

Para respaldar esta investigación, en Guatemala se han realizado diferentes estudios e investigaciones acerca de lo que es la dotación de personal por medio de las redes sociales, iniciando con Mejía (2014) quien realizó una investigación de tipo cualitativa la

cual tuvo como objetivo identificar la percepción de profesionales en reclutamiento y selección acerca de investigar o corroborar datos de candidatos a un puesto de trabajo por medio de redes sociales. El instrumento que se utilizó para obtener los resultados fue una entrevista semiestructurada de diecinueve preguntas, elaborada por la investigadora, la cual se pudo aplicar a ocho sujetos de diferentes empresas guatemaltecas. Dicho instrumento contaba con preguntas que median los siguientes indicadores: utilidad, confiabilidad, aplicabilidad, accesibilidad e información. A través de las diferentes entrevistas se identificaron dos indicadores que no estaba contemplados para el estudio, sin embargo, las personas entrevistadas consideraron como un medio innovador el utilizar las redes sociales para investigar o corroborar datos de candidatos en proceso de selección, a la vez se observó la importancia de cuidar la imagen virtual que se pueda reflejar en las redes sociales. Los resultados reflejan que en Guatemala las personas encargadas del reclutamiento y selección de las empresas utilizan las redes sociales tanto para reclutar como para corroborar o verificar información de los candidatos en un proceso de selección. A través del proceso de investigación, se concluyó que el uso de las redes sociales cada día va en aumento y se están haciendo presentes como herramientas elementales en los procesos de reclutamiento y selección de las empresas, de ahí la importancia de tener un perfil que sea congruente con la hoja de vida e imagen personal ya que las redes sociales son parte de la presentación y revelan de alguna manera la reputación social que cada persona tiene.

Por otro lado, la tesis de Díaz (2013) tenía como principal objetivo determinar las ventajas de la aplicación de herramientas de intranet/internet en los procesos de

dotación de personal en centros de llamadas de la ciudad de Guatemala. El diseño de este estudio fue una investigación descriptiva exploratoria. La población estuvo formada por los once encargados del proceso de selección de personal de cada empresa de centro de llamadas radicadas en Guatemala que participaron de este estudio. Se determinó que las principales ventajas que se generan con la utilización de las herramientas tecnológicas durante el proceso de dotación de personal son las económicas y de tiempo, lo cual desprende que el uso de dichas herramientas tiene que ver con la maximización del uso de recursos. Por lo que la autora concluye, que a pesar que las organizaciones están adaptando nuevas tecnologías en sus procesos de dotación de personal, aún existen modalidades que no pierden su valor, como por ejemplo la entrevista cara a cara con el personal de recursos humanos. De la misma manera recomienda a las empresas de centros de llamadas que deben progresivamente incrementar el uso de la tecnología para el proceso de selección, evaluando constantemente el costo de sus procesos para determinar si el ahorro es constante.

Por su parte, la investigación de González (2013) tuvo como objetivo identificar la percepción de empresas consultoras en recursos humanos acerca del reclutamiento y selección de personal por redes sociales. Para ello se tomó como muestra a 15 expertos de empresas consultoras en recursos humanos de Guatemala, a quienes se les aplicó un cuestionario elaborado especialmente para la investigación, midiendo los indicadores: aceptación, utilidad y aplicación demográfica. El estudio fue de diseño no experimental, transversal descriptivo. Entre los resultados se obtuvo la aceptación general de las redes sociales como medio de reclutamiento y selección de personal,

calificándolo como un medio económico, agradable, ágil, fácil de utilizar, ventajoso y confiable. A su vez, encontrando que es de mayor utilidad aplicarlo para buscar puestos administrativos, de empresas grandes, principalmente nacionales y multinacionales. Al final, se recomienda tomar en cuenta las ventajas de utilizar las redes sociales como medio de reclutamiento y selección de personal, con el propósito de aumentar la productividad en función del tiempo y utilidades de las organizaciones.

Abordando el mismo tema, García (2013) realizó una investigación que tuvo como objetivo identificar la percepción de la utilidad del uso de las redes sociales para participar en procesos de reclutamiento de personal a nivel operativo y administrativo. Para ello se tomó como muestra a cien personas que se encontraban en búsqueda de empleo aplicando en plazas operativas y administrativas, a quienes se les aplicó un cuestionario elaborado especialmente para la investigación, midiendo los indicadores: socioeconómico, utilidad, aceptación y factibilidad. El estudio fue diseñado no experimental transaccional descriptiva, entre los resultados obtenidos se alcanzó la aceptación general de las redes sociales como un proceso de reclutamiento de personal, calificándolo como un medio económico, agradable, ágil, fácil de utilizar, ventajoso y confiable. A su vez, encontrando que es de mayor utilidad aplicarlo para buscar puestos operativos. Al final, se recomienda tomar en cuenta las ventajas de utilizar las redes sociales como medio de reclutamiento de personal, con el propósito de aumentar la productividad en función del tiempo y utilidades de las empresas.

Asimismo, Rivera (2006) realizó una investigación con el fin de diagnosticar las necesidades de los usuarios de un sistema de reclutamiento por Internet de una

Institución de Educación Superior; para ello se describió el sistema actual y luego se establecieron las necesidades, requerimientos y expectativas, empresas cliente y el encargado de la Bolsa de Empleo. Respecto al sujeto estudiante, se realizó la investigación con una muestra de 528 estudiantes de tercero a último año, inscritos durante el segundo semestre del año 2005 en las jornadas vespertinas y plan fin de semana, de las facultades de Ciencias Económicas, Arquitectura, Humanidades e Ingeniería, del campus central de la Institución de Educación Superior objeto de estudio. Adicionalmente, contó como sujetos con los encargados de las 142 empresas cliente que habían utilizado el servicio en los seis meses anteriores a la realización de esta investigación. Al encargado de la administración de la Bolsa de Empleo se le entrevistó para conocer sus expectativas respecto al servicio. Para obtener la información se utilizaron tres instrumentos (una encuesta a estudiantes, encuesta a los encargados de las empresas cliente y entrevista estructurada al encargado de la Bolsa de Empleo) los cuales fueron diseñados por el autor de la investigación y validados por seis expertos. La investigación se definió de tipo descriptivo y de diseño transversal. Concluyó que es necesario un rediseño al sistema actual de Bolsa de Empleo ofrecido por la Institución de Educación Superior objeto de estudio, ya que la mayoría de estudiantes no lo conoce, no ha tenido oportunidad de entrevista y no ha recibido retroalimentación sobre el status de su currículum vitae. Por otro lado, la ventaja principal de la Bolsa de Empleo para las empresas cliente es que el servicio no implica costo financiero. Y por último concluyó que estudiantes y empresas cliente consideran que hay servicios adicionales o mejoras que pueden hacerse a la Bolsa de Empleo. La recomendación principal de esta investigación es tomar en cuenta la propuesta planteada para la mejora de la Bolsa de Empleo actual; así como desarrollar e

implementar más actividades promocionales, incluir la opción de agregar el currículum vitae e implementar el seguimiento al envío de candidatos referidos a las empresas cliente.

En las investigaciones internacionales se pudo encontrar información relevante, que muestran la importancia de la dotación de personal como parte del trabajo del departamento de recursos humanos.

Iniciando con Uclés (2012) en España, realizó una investigación con el propósito de conocer la situación actual de las redes sociales en el desempeño de las funciones de los Departamentos de RR.HH., concretamente de las labores de reclutamiento y selección. Para el cual se realizó un estudio de campo a través de encuestas diferentes a usuarios y Departamentos de Personal. El trabajo de campo se completó con las entrevistas a Sonia Jadraque (Hyundai Motors España) y Ana Morcuende (Havas Media), tras lo cual concluyó que la red de contactos que más se usa para captar candidatos es *LinkedIn*, mientras que *Facebook* y *Twitter* tienen unas funciones más publicitarias o como simple apoyo a la labor de reclutamiento en los departamentos de Recursos Humanos. Por otra parte, la aparición de las redes sociales ha amenizado y facilitado bastante el trabajo de los *head-hunters* que ya lo ofrecen como parte de su trabajo, creándose, de esta manera, una nueva área de negocio.

Por otra parte, Baltar y Tatiana (2012) en Argentina, realizó un estudio con el objetivo de explorar las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías de información y la aparición de las redes sociales virtuales, para el reclutamiento de unidades muestrales

en poblaciones ocultas y como soporte del uso de métodos mixtos. El objetivo era identificar a los empresarios argentinos que iniciaron negocios en España. Esta unidad de observación, presenta características que la definen como población oculta: 1) elevada dispersión geográfica que dificulta su localización; 2) subestimación en el número de argentinos residentes en las estadísticas oficiales; 3) argentinos residentes en situación ilegal; y, 4) en muchos casos los factores que motivaron la emigración son negativos, por lo que genera reticencia a contestar. En este contexto, se desarrolló (1) el muestreo virtual *online* y (2) el muestreo por bola de nieve tradicional. En el muestreo virtual *online* se utilizó la red social *Facebook*, mediante la cual se identificaron 52 grupos virtuales que nuclean a argentinos que viven en España. Posteriormente, se envió a cada miembro un mensaje personal explicando el propósito del estudio e invitándolos a participar en el mismo. A través de la realización del estudio, se comprueba que mediante el uso de redes sociales es posible acceder a unidades de observación que no se hubieran detectado por vías institucionales (registros administrativos, censos, etc.). Este resultado demuestra que este tipo de herramientas, contribuyen a incrementar el alcance geográfico y el tamaño de la muestra, favorecen al diseño de la muestra cualitativa y la triangulación de resultados, aumentando la validez de los estudios de poblaciones ocultas.

Asimismo, Schmidt y Jensen (2012), en Dinamarca, realizaron un estudio donde se pone a prueba la hipótesis de que las redes sociales son cruciales para el reclutamiento regional y los flujos de mano de obra extranjera. Los datos se obtuvieron por medio de una encuesta sobre 971 empresas con sede en la Región Sur de Dinamarca, estos mostraron que el método de contratación predominante de mano de obra extranjera fue

a través de redes. Datos municipales danesas de 1997-2006, revelaron una clasificación espacial desde datos iniciales de los empleados de origen extranjero sobre el total de empleo regional, se predijo las tasas de flujo de entrada de mano de obra extranjera para el empleo regional. Por lo tanto, las redes sociales aparecen como un elemento crucial para el reclutamiento y la afluencia de mano de obra extranjera, lo que sugiere que las referencias y la información de los empleados acerca de las vacantes en los mercados de trabajo locales también son importantes para la mano de obra extranjera.

García (2012) en España, realizó una investigación con el fin de profundizar el proceso de apertura económica hacia los mercados exteriores que ha obligado a muchas de las empresas a adaptarse a condiciones de fuerte competencia en el ámbito internacional. Esta es la situación del sector de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en la que la exposición a la competencia exterior es muy elevada. Las empresas se han visto obligadas a buscar nuevas formas de ventajas competitivas más allá de las habituales de la tecnología y el capital, ya que estas, cada vez menos, suponen una barrera a la competencia. Sin embargo, el talento y la capacidad profesional de los empleados de alta cualificación sí ofrecen esa ventaja diferenciadora que tanto buscan las empresas. No obstante, el talento es un bien escaso y las empresas luchan por atraer a los profesionales mejor cualificados hacia sus organizaciones, lo cual ha generado una auténtica “guerra por el talento” dentro del sector. Para conseguir los objetivos propuestos, se analizaron, tanto desde la perspectiva de las empresas, como desde la experiencia de los trabajadores, las principales circunstancias que rigen el mercado de trabajo en el sector de la industria

del *software*. Este estudio proporcionó valiosa información sobre cómo trabajan las empresas, cómo se comportan los trabajadores en búsqueda de empleo y el nivel de eficiencia de cada uno de los canales que conectan empresas y profesionales poniendo especial énfasis en el estudio del papel de la web 2.0, las redes sociales como nuevas fuentes de reclutamiento son más eficientes que las usadas hasta ahora y proporcionan mejores empleados en un menor tiempo.

Por último, Treviño (2009) en México, realizó un estudio con el objetivo de investigar, si las tecnologías de Información impactan favorablemente en el proceso de reclutamiento de personal, se presentó la necesidad de conjugar el proceso con la nueva era de la tecnología de información, se planteó la hipótesis sobre el impacto que tienen las Tecnologías de Información en el proceso de reclutamiento de personal que se llevan en algunas empresas en el área metropolitana de Monterrey. El diseño de la investigación fue no experimental debido a que se observaron situaciones existentes y transaccionales ya que los datos obtenidos fueron solo para un determinado tiempo específico. El tamaño de la muestra fue de 15 empresas, en su mayoría medianas a grandes empresas dedicadas a diversos giros. La encuesta fue aplicada directamente al personal del área de recursos humanos que labora en dichas empresas. Se determinó afirmativa la hipótesis de trabajo, ya que la función de las tecnologías de información es importante estratégicamente en la mayoría de las empresas encuestadas del área metropolitana de Monterrey al verse como un recurso indispensable para la mejora del proceso de reclutamiento de personal, considerando que aumenta el valor en la empresa al eficientar sus procesos, tareas, y administración del área de recursos humanos.

Luego de conocer algunos antecedentes, se puede observar la importancia que posee la dotación de personal en todas las empresas, tanto en Guatemala como en los demás países del mundo. El recurso humano es lo que ayudará a las organizaciones a desarrollarse y a cumplir las metas establecidas.

Es importante mencionar también que hoy en día la tecnología y las nuevas aplicaciones que se utilizan juegan un papel importante para los procesos de reclutamiento que se hacen dentro de las empresas y así tomarlas como herramientas que ayudan al funcionamiento de los procesos de la organización.

La información expuesta anteriormente refleja algunas investigaciones que se han realizado con base en la dotación de personal. Sin embargo, es importante el uso de algunas definiciones para complementar la información sobre la unidad de análisis, así como el uso de internet en la actualidad para el proceso de reclutamiento de personal en las empresas:

Dessler y Varela (2011) definen la administración de recursos humanos como los procedimientos y normas necesarias para llevar a cabo los asuntos relacionados con las relaciones personales de la función gerencial. Es decir, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente agradable y seguro para los empleados de la organización, basados en un código de ética y trato justo. Tales procedimientos y normas incluyen por ejemplo:

“Realizar los análisis de puestos, planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para cada puesto, seleccionar a los candidatos para cada puesto, aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores, evaluar el desempeño, administrar los sueldos y los salarios, proporcionar incentivos y prestaciones, comunicar, capacitar y desarrollar a los empleados actuales y fomentar el compromiso de los colaboradores.” (p. 2)

Según Pinales, Cabrera, Cabral y Martínez (2004), definen la administración de Recursos Humanos como llevar una planificación para desarrollar, organizar y coordinar los métodos capaces de fomentar el buen desempeño en los trabajadores, asimismo, colabora a que las personas alcancen las metas individuales directa o indirectamente con su trabajo, basadas y guiadas en la organización gerencial.

### **Proceso de reclutamiento y selección**

Iniciando con Mejía (2014) citando a Barquero “el reclutamiento de personal consiste en desarrollar las acciones necesarias para localizar y atraer a las personas que poseen los requisitos necesarios para ocupar un puesto o una vacante. El mismo autor define como selección de personal al proceso el medio el cual se escoge de entre un conjunto de individuos a aquel que tenga las mayores aptitudes para ejercer un trabajo y cuyos rasgos de personalidad le permitan una adaptación satisfactoria al puesto y a la organización”. (p.6)

Asimismo, Martínez (2013), explica que el proceso de reclutamiento y selección de personal es un procedimiento con diferentes etapas que tiene como fin buscar y seleccionar al mejor candidato para el puesto vacante en la empresa.

Las etapas que identifica Martínez son:

**Definición del perfil del postulante:** en el cual se deben especificar los requisitos que la persona debe cumplir para ocupar el puesto, por lo que se pueden plantear algunas preguntas, por ejemplo:

“¿Qué actividades deberá realizar?, ¿Necesita experiencia?, ¿Qué habilidades?, ¿Qué conocimientos técnicos?, ¿Valores?, ¿Capacidad de trabajo en equipo?, ¿Trabajo bajo presión?, ¿Nivel de estudio?, ¿Tendrá contacto con extranjeros?, principales actividades, responsabilidades, etc.” (Párrafo 3)

**Convocatoria o búsqueda:** la cual consiste en llevar a cabo una búsqueda de candidatos que cumplen con los requisitos definidos en el paso anterior.

Para dicha etapa se puede utilizar distintos medios para recolectar la currícula, por ejemplo:

“Anuncios, avisos escritos o digitales, recomendaciones, agencias de empleo, la competencia, consultoras en recursos humanos, promoción interna y archivos o bases de datos.” (Párrafo 6)

**Evaluación:** esta etapa consiste en la evaluación de los postulantes que se han reclutado, con el propósito de elegir entre todos ellos al mejor para el puesto que se ofrece.

La fase de evaluación debe tener por lo menos los siguientes pasos:

- Entrevista preliminar: consiste en detectar de manera amplia los aspectos sobresalientes de los candidatos y su relación con los requerimientos del puesto en el menor tiempo posible.
- Prueba de conocimiento: consiste en evaluar los conocimientos y habilidades adquiridos.
- Prueba psicológica: consiste en medir y evaluar una característica psicológica específica de una persona.
- Entrevista final: consiste en hablar de temas más puntuales y puede ser cuando ya se va a tomar una decisión.

**Selección y contratación:** esta etapa se lleva a cabo luego de que se han evaluados a todos los postulantes o candidatos. Se selecciona al que mejor desempeño haya tenido en las pruebas y entrevistas realizadas.

Y una vez elegido el mejor candidato, se contrata, firmando junto con él un contrato en donde se señalen las condiciones de trabajo al cual se somete.

**Capacitación:** finalmente, una vez seleccionado y contratado el nuevo personal, se debe procurar que se adapte lo más pronto posible a la empresa y capacitarlo para que se pueda desempeñar correctamente en su nuevo puesto.

Por otro lado Alles (2001), define el reclutamiento como un conjunto de pasos a seguir con el fin de obtener candidatos idóneos y capaces de llenar una vacante dentro de la empresa, de los cuáles se seleccionará el mejor para ofrecerle el empleo.

Según Alles, dicho procedimiento está conformado por las siguientes etapas:

- Definir las necesidades de reclutamiento.
- Realizar la solicitud de empleado.
- Definir perfil de puesto a cubrir.
- Definir los medios de reclutamiento a utilizar como función de recursos humanos.
- Entrevistas.
- Evaluaciones técnicas y psicológicas.
- Crear terna de candidatos.
- Informe de resultados de finalistas y presentación al jefe.
- Selección final por el jefe inmediato.
- Proceso de contratación al nuevo colaborador.

## **Medios de reclutamiento**

Según Soto (s.f.), se trata de la forma en la que se da a conocer una plaza vacante y las personas pueden aplicar a ella. En este proceso se informan los requisitos y oportunidades que se ofrecen para trabajar en la organización.

Los medios de reclutamiento pueden ser:

- Cazatalentos
- Búsqueda directa
- Anuncios en prensa
- Ferias de empleo
- Portales de búsqueda de empleo en internet
- Redes sociales
- Referencias personales
- Subcontratación

## **Reclutamiento interno y externo**

“Se le denomina reclutamiento interno porque toma en cuenta solamente a los elementos que ya forman parte de la lista de contratados y es un proceso orientado a potenciar el trabajo de quienes realizan de mejor forma las tareas asignadas y demuestran habilidad, capacidad, compromiso, responsabilidad y liderazgo. El cargo disponible puede estar disponible por diferentes razones tales como: despido de la persona que

ocupaba el cargo anteriormente, la renuncia del mismo, también puede haber surgido bajo la preocupación de remediar alguna falla del sistema corporativo o bien, como creación para mejorías en el desenvolvimiento del mismo.” (Tecoloco Guatemala, 2011. Párrafo 3)

Mejía (2014), en su investigación menciona que las ventajas del reclutamiento interno se refleja en la integración de los trabajadores, sin embargo, refiere que genera ciertas desventajas por las inconformidades y conflictos al no ser seleccionados para el puesto disponible y esto puede verse reflejado en una disminución en el desempeño de sus labores.

Ramírez (2010), indica que pueden realizarse convocatorias internas y externas para el proceso de reclutamiento y selección. A continuación se detallan las ventajas y desventajas de cada una:

### **Convocatoria interna**

“Ventajas

- Factor motivador para el buen desempeño
- Promueve la sucesión de las promociones
- Mejor evaluación de las habilidades y competencias
- Mayor compromiso y moral
- Menores costos en algunos trabajos

## Desventajas

- Requerimiento de una fuerte estructura de capacitación
- Desmotivación de los no promovidos
- Rivalidades políticas por las promociones
- Solamente se ingresa a la empresa por niveles inferiores” (p.4)

## Convocatoria externa

### “Ventajas

- Nuevas ideas y visiones frescas
- Posiblemente más económica que capacitar internamente
- Se evitan preferencias y políticas de recomendaciones dentro de la empresa

### Desventajas

- La persona seleccionada puede no adaptarse a la organización
- Desmotivación en los candidatos internos no promovidos
- Mayores tiempos de adaptación y ajuste de los recién llegados” (p.4)

Mejía (2014) indica que “será determinante en la efectividad del reclutamiento la anticipación con que hayan sido planeadas las necesidades. Esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo, planear e iniciar los programas de entrenamiento en tiempo oportuno y cubrir las vacantes con la anticipación solicitada. No se debe desconocer que el reclutamiento implica un costo que no siempre se justifica por la magnitud de la organización y la rotación del personal”. (p.7)

Applegate (2015) propone las siguientes definiciones acerca del reclutamiento interno y externo:

- **Reclutamiento interno**

Éste consiste en promocionar a los colaboradores de las empresas para ascenderlos a puestos superiores. La contratación interna también puede ser de forma horizontal, lo que quiere decir que pasa a un puesto del mismo nivel al que posee actualmente pero con algún beneficio extra.

- **Reclutamiento externo**

Éste consiste en llevar a cabo distintas estrategias para atraer candidatos fuera de los empleados existentes para cubrir un puesto vacante.

## **Selección de personal**

Centrando dicha información en el proceso de selección de personal, Álvarez (2003) afirma que hay diferentes formas para encontrar un empleo, las empresas tienden a dar mayor importancia a las personas que cuentan con más experiencia, provocando también un problema para la empresa cuando se pierde a un empleado con experiencia, ya que genera una pérdida por la inversión de tiempo, capacitación y experiencia laboral, así como el mismo proceso de la personas que llegará a cubrir la vacante.

Ruiz (2010) citando a Blank, indica que el proceso de selección se limita a evaluar habilidades y conocimientos que se relacionan con el perfil del puesto vacante, para

utilizarlos como referencia de un óptimo desempeño laboral, pero la reacción de una situación imprevista no se verá reflejada en los resultados de las pruebas psicométricas, es por esto que la inteligencia emocional permite conocer dichas reacciones con el tiempo. Blank afirma que a pesar de tener habilidades, experiencia y preparación académica

Por otro lado, Arza, Verdecia y Lavandero (2012), definen la selección de personal como “un proceso de decisión y comparación, lo que permite clasificarlo como un problema de toma de decisión. La información que en él se maneja suele ser vaga e imprecisa, además de ser una información de naturaleza cualitativa, el juicio humano está presente en cada una de las actividades que como parte del proceso se realizan, esto ubica el problema en la toma de decisión en un ambiente de incertidumbre”. (RCCI, párrafo 1)

Bachenheimer, (s.f.) citando un dicho popular afirma que “la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. De esta manera, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales: adecuación del hombre al cargo y eficiencia del hombre en el cargo”. (Drupal, párrafo 3)

## **Los cazatalentos (“*headhunter*”)**

Según la página oficial Serbel Human Solution (2012), “un caza talentos generalmente está enfocado a la búsqueda de profesionistas con un alto perfil académico de alto desempeño, adaptabilidad a la cultura general de la compañía y alineación a los objetivos de la empresa. La búsqueda realizada es acorde a puesto, nivel y giro de su empresa”. (SHS, párrafo 1)

Actualmente, el Internet es una herramienta indispensable para un caza talentos. Es determinante invertir tiempo en preparar y registrar un currículum perfectamente armado donde se resalten las capacidades, habilidades, experiencia profesional y educación; es importante hacer énfasis dentro de la sección de experiencia profesional: descripción de la empresa en donde se ha trabajado, la responsabilidades que tenía a cargo en el puesto y los logros obtenidos en términos cuantitativos, los resultados son medibles.

¿Cómo trabaja un cazatalentos?

Según Ortega (2012), un cazatalentos debe conocer y analizar cierta información previa a la búsqueda de talento para el cliente. Entre ello se puede mencionar:

- Evalúa el mercado e identifica las empresas donde puede encontrar candidatos potenciales e idóneos para la plaza.
- Define estrategias de acercamiento a los candidatos con alto potencial.

- Lleva a cabo entrevistas.
- Selecciona los candidatos finalistas.
- Brinda una orientación al cliente para el proceso de selección, luego de haber verificado las referencias de los candidatos.
- Negociación y cierre con candidato.
- Apoya y lleva control de la contratación del candidato a la empresa del cliente.
- Un *head-hunter* puede ofrecer hasta un año de garantía, demostrando compromiso con el cliente.

Llevar a cabo un proceso de selección de personal por medio de un cazatalentos, ayuda a los profesionales en busca de nuevas oportunidades a que su imagen no se vea deteriorada y su búsqueda sea de forma elegante y discreta.

### **El uso de tecnología**

El proceso de reclutamiento y selección por medio de la tecnología reflejan avances en facilitar las tareas de selección, por lo tanto, es importante que los expertos en el área estén al tanto de las distintas aplicaciones y programas desarrollados para este fin.

Duran (2013) afirma que dentro de las novedades más utilizadas son: los administradores de tareas, comunicación, medios para realizar entrevistas en línea, detección de necesidades de capacitación, plataformas de gestión de candidatos, entre otros.

Asimismo, García (2013), afirma que las redes sociales han tomado un papel relevante en la actualidad, convirtiéndose incluso en un buen negocio. Las redes sociales se conforman por grupos de personas conectadas por distintos tipos de relaciones, pueden ser de amistad, parentesco, intereses o conocimientos. Alrededor de 2001 y 2002 surgieron los primeros sitios que fomentaron la creación de las redes de amistad, entre ellas están: *MySpace*, *Facebook*, *Twitter* y *LinkedIn*.

Grados (2013) opina que “el internet es una forma de compartir información de cualquier tipo que, además de sus múltiples aplicaciones como medio de transmisión de información y comunicación, también representa un excelente medio y fuente de reclutamiento de personal en casi cualquier parte del mundo por medio de las bolsas de trabajo y grupos de intercambio virtuales”. (p. 216)

Continuando con Grados, afirma que “también existen redes sociales para profesionales, donde las personas que se registran colocan en su perfil la información relacionada con su área de trabajo (escolaridad, competencias y habilidades, áreas de interés), así como los servicios que proporcionan, a que se dedican, sus resultados en otras empresas, entre otras. La información proporciona de manera que otros profesionistas puedan revisar los perfiles de otras personas y contactar a las que son de su interés para su reclutamiento. Ejemplo de lo anterior son *LinkedIn* y *Viadeo*.” (p. 217)

Díaz (s.f.) indica que “según varios estudios publicados recientemente, las bolsas de trabajo en Internet se han popularizado rápidamente al exponer una variedad enorme

de talentos o perfiles de candidatos en la *Web* con múltiples ventajas tanto para quienes buscan empleo como para quienes buscan perfiles idóneos para cubrir las vacantes de las empresas. Organizaciones del sector privado de diferentes tamaños y del sector público así como empresas de reclutamiento de personal hacen cada vez más uso extensivo de éstos medios de comunicación digital para agilizar sus procesos de selección” (p.1).

Por otro lado, Dessler y Varela (2011) refieren que “la mayoría de las técnicas para el análisis de puestos tienen una o varias desventajas. El análisis de puestos de trabajo por Internet sería una buena solución: el departamento de recursos humanos podría repartir cuestionarios estandarizados para el análisis de puestos – a trabajadores ubicados en diferentes puntos geográficos – a través de la Intranet de su compañía, con las instrucciones precisas para llenar los formularios y devolverlos en una fecha determinada”. (p.87)

## **Redes sociales**

Iniciando con Delclós (2011) “el auge de las redes sociales es un problema para las empresas pero también una oportunidad. La dedicación de los empleados a gestionar su perfil en Facebook o similares en horas de trabajo puede perjudicar la productividad, pero las empresas más avanzadas están convencidas de que integrar la tecnología de las redes sociales en su vida cotidiana facilita enormemente el trabajo y aumenta la productividad.” (Barcelona).

Algunas de las redes sociales más representativas se presentan a continuación, utilizando las definiciones de González, (2013) citando a la periodista española Crucianelli, acerca de las definiciones amplias y detalladas de los servicios básicos que presta cada red social:

- “*Facebook*: la red social personal por antonomasia, con una gran cantidad de aplicaciones que permite incluir fotos en sus perfiles, agregar amigos, enviarse mensajes con ellos, actualizar perfiles, visualizar la actividad de otros de forma dinámica, publicar fotos o escribir comentarios en ellas, entre otros.
- *Twitter* (Trinar, parlotear): es un servicio de *microblogging* gratuito que permite a los usuarios enviar y compartir entradas cortas, denominadas “*tweets*”, no mayores de 140 caracteres.
- *LinkedIn*: es una red social muy útil a la hora de buscar empleo. Muchos usuarios han encontrado mejores puestos laborales a partir de su presencia en esta red, pero también, ayuda a mantener contacto con los colegas en cualquier parte del mundo.” (p. 18 y 19).

### **Redes sociales para empleo**

Anónimo (2010) comenta que las redes sociales profesionales pueden facilitar la contratación de personal, así como la búsqueda de nuevos clientes y socios, si son correctamente utilizadas por las compañías.

Las empresas que utilizan este sistema deben registrarse en cualquiera de los diferentes portales de reclutamiento disponibles en Guatemala, siguiendo las instrucciones para registro de empresas, ahí se explica los pasos a seguir, una vez registrada las empresas pueden publicar las ofertas de trabajo o revisar la base de datos de candidatos. (García, 2013)

Es posible encontrar redes sociales en Internet que se especializan en ciertos sectores o que apuntan a captar a un grupo específico de usuarios. *LinkedIn*, por ejemplo, reúne a profesionales e intenta fomentar los negocios y la movilidad laboral.

A continuación se enlistan algunas de las páginas en internet más conocidas y dedicadas completamente para la búsqueda de empleo para las personas, así como un medio de reclutamiento de personal para las empresas:

## **Redes sociales**

### ***LinkedIn***

Según Escudero (s.f.) “el portal de *LinkedIn*, es una red social que permite la creación de un perfil profesional e incluir, entre otros detalles, la experiencia laboral de quien lo ha creado. Contar con un perfil en *LinkedIn* sirve para establecer redes de contactos con otros profesionales, lo que entrega una ventaja considerable al momento de buscar un nuevo trabajo, establecer nuevas relaciones comerciales y formar parte de grupos de discusión dentro de esta red”. (Párrafo 1)

*LinkedIn* la utilizan tanto las empresas como los profesionales en recursos humanos para llegar a potenciales candidatos para llenar sus puestos vacantes. Un perfil completo en *LinkedIn* permite a un usuario incluir su experiencia laboral, habilidades y estudios académicos.

Continuando con Escudero, afirma que existen distintos tipos de cuentas:

“*LinkedIn* permite la creación de cuentas gratuitas y de pago. Estas últimas están enfocadas hacia profesionales independientes -como consultores- y a quienes se encargan de contactar potenciales candidatos a desempeñar un cargo.” (Párrafo 7)

### ***Facebook***

Según la página oficial de *Facebook* (2004), la misión de *esta red social* es darle a la gente el poder de compartir y hacer el mundo más abierto y conectado. La gente utiliza *Facebook* para mantenerse en contacto con amigos y familiares, para descubrir lo que está pasando en el mundo, compartir y expresar lo que les importa.

### **Bolsas de empleo**

#### **Tecoloco**

Según Tecoloco.com (2015), “ésta es parte del SAON GROUP, exitoso grupo Europeo líder en el mercado de bolsas de trabajo y con presencia en 4 continentes, ofreciendo soluciones integrales en el área de Recursos Humanos con un fin común: ser el socio

estratégico de sus clientes en el desarrollo y crecimiento de su capital humano”.  
(Párrafo 1)

Tecoloco.com permite a las empresas realizar su reclutamiento y selección de personal en línea (Internet) ofreciendo a las organizaciones un método rápido, eficiente y de bajo costo para tener acceso a un alto número de candidatos, por medio de un proceso que reduce significativamente los costos y tiempos de selección de personal. Con oficinas en El Salvador, Guatemala, Honduras, Costa Rica y Panamá a través de una alianza con mastrabajo.com.

Tecoloco.com es una bolsa de trabajo en Internet a nivel regional en donde los candidatos ingresan de manera gratuita su currículum y a la vez las empresas consultan nuestra base de datos para búsqueda de candidatos por perfil, así como para publicar sus ofertas de empleo.

Los candidatos de la base de datos pueden aplicar a las publicaciones de empleo que se despliegan en la página, a través del envío del currículum que tienen en Tecoloco.

### **Un mejor empleo**

Según el portal de Un Mejor Empleo (2015), la guía de empleos de Latinoamérica, es el punto de encuentro entre las empresas y el recurso humano calificado.

La guía de empleo permite a los usuarios mantenerse al tanto de mejores oportunidades de empleo. Al ingresar los datos en la base de candidatos aumentan las posibilidades de ser contratado por empresas que buscan candidatos con cierto perfil y competencias.

## **Computrabajo**

Según el portal de Computrabajo.com (2015), es la red de *webs* de trabajo líder en América Latina. Es la *web* de trabajo más visitada en Colombia, Perú y Costa Rica y la segunda de México, Chile y Argentina.

Además está presente en Bolivia, Cuba, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela.

Actualmente, la red de Computrabajo.com cuenta con 280 millones de páginas vistas y más de 36 millones de visitas mensuales.

Computrabajo.com fue creada hace 15 años en Edimburgo, Escocia, donde ha tenido su sede durante muchos años. La *web* ofrece a las empresas herramientas avanzadas para la gestión de los procesos de selección y facilita a los profesionales el acceso a nuevas oportunidades de trabajo.

En la actualidad algunas universidades en Guatemala cuentan con bolsas de empleo para que distintas empresas publiquen ofertas de trabajo. De esta manera todas las personas que tengan acceso podrán aplicar a las plazas anunciadas en estos portales, algunas de estas universidades son:

- Universidad Rafael Landívar
- Universidad Galileo
- Universidad Mariano Gálvez
- Universidad de San Carlos de Guatemala
  - Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala: esta facultad cuenta con su propia bolsa de empleo para que los estudiantes y egresados de la misma, puedan crear su currículum en línea y de esta manera puedan ser tomados en cuenta en el área de su interés. Asimismo, distintas empresas pueden adquirir un usuario para ingresar a la base de datos de esta bolsa de empleo y reclutar a los candidatos más potenciales.

## **Reclutamiento 2.0**

Según Rubín (2015) el reclutamiento 2.0 es el proceso de búsqueda de candidatos que hacen los profesionales en Recursos Humanos por medio de las redes sociales. Se trata de una realidad, sin embargo, aún hay muchos profesionales, incluso jóvenes, que no tienen un perfil en las redes sociales o en el caso de LinkedIn (la principal red social de profesionales).

## **Ventajas del uso de Internet**

El uso de Internet a través del sitio *web* propio o el de una agencia de empleo virtual y una aplicación tecnológica pueden enormemente facilitar el proceso de reclutamiento, ya que a medida que los candidatos introducen sus datos en el sitio, éstos se organizan directamente en una base de datos.

Según Varela (s.f.) el reclutamiento a través de Internet significa utilizarlo como una vía por la que se puedan ofrecer puestos y brindar información respecto a los procesos. El reclutamiento en línea brinda muchas ventajas a las empresas ya que las vuelve competitivas en el mercado. Éste tipo de reclutamiento llega a candidatos que no pueden acceder en los demás medio tradicionales, lo que ayuda a que el proceso de reclutamiento y selección sea más rápido y eficaz.

Continuando con Varela, comparte tres ideas importantes acerca del uso del internet en el proceso de reclutamiento de personal:

- Es una herramienta muy útil para puestos con menos de cinco años de experiencia y de nivel técnicos (especialmente interesante relacionados con las nuevas tecnologías) siendo desaconsejable para puestos de dirección ya que se emplean otros medios, así como para perfiles de baja cualificación por sus dificultades y poco hábito de uso de Internet.

- La cantidad de personas conectadas a Internet no es la totalidad de la población en la actualidad. Esto influirá más o menos en función del puesto a cubrir ya que empleos más cualificados son más fáciles de cubrir debido al perfil de usuarios de Internet. No todos los usuarios de Internet lo usan para buscar trabajo.
- Queda aún mucho trabajo por hacer para conseguir redefinir los procesos de la empresa en el departamento de recursos humanos así como los sistemas de información para poder aprovechar todas las oportunidades que Internet ofrece.

### **Desventajas del uso de Internet**

Giacomelli (2009), afirma que “el reclutamiento por esta vía exige un gran volumen de trabajo de preselección debido a la cantidad de candidatos que suelen responder a las ofertas”. (Spentaméxico)

Según Pérez (2009), aunque el reclutamiento empleando Internet es una herramienta poderosa, también presenta algunos inconvenientes, entre ellos están:

- La lejanía de la inclusión total del internet en la sociedad, ya que la información ahí compartida no llega a toda la población y deja fuera a una buena parte de posibles candidatos.
- En el internet las personas visitan las páginas que les llama la atención, por otro lado un anuncio en el periódico, por ejemplo, aunque la persona no esté

buscando un empleo puede leer el anuncio y llegar a mayor cantidad de población.

- Algunas páginas en internet no tienen los filtros necesarios, por lo tanto cualquier persona puede presionar el botón para aplicar a la plaza publicada y genera pérdida de tiempo en la depuración de currícula por parte del empleador.

En la actualidad el reclutamiento de personal es uno de los aspectos más importantes y valorados en el entorno laboral. Las empresas y los jefes de área desean seleccionar a la persona idónea en el menor tiempo posible y al menor costo.

Los medios de reclutamiento son efectivos según como sean utilizados, actualmente las redes sociales juegan un papel importante en la vida profesional de las personas ya que son una fuente adicional para encontrar oportunidades de empleo.

De acuerdo con lo investigado se puede determinar que el reclutamiento y selección en línea es un nuevo complemento para las herramientas de recursos humanos, puede considerarse como una fuente de mayor beneficio y efectividad para la búsqueda de candidatos idóneos a los puestos que están vacantes.

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día las redes sociales se han convertido en un método de comunicación muy utilizado a nivel mundial. Las redes sociales se basan en los vínculos e intereses enfocándose en compartir toda aquella información relacionada con el usuario, ya sea personal, laboral, actividades que realiza, lugares en los que se encuentra, entre otros.

La obtención de referencias personales y laborales de los candidatos es una de las fases del proceso de selección de personal. Las redes sociales son una herramienta en la que los expertos en recurso humano pueden apoyarse para la obtención de toda aquella información general que se necesite para el reclutamiento de personas.

La mayoría de empresas en Guatemala y el mundo se han visto en la necesidad de involucrarse en el tema de las redes sociales, siendo ésta una herramienta más para el área de reclutamiento y selección para la búsqueda de óptimos candidatos para sus plazas vacantes.

Es por esto que se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la percepción de un grupo de expertos en recursos humanos, sobre la dotación de personal a través de las redes sociales, como medio de referencia para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección, en una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala?

## **2.1 Objetivo general**

Conocer la percepción de un grupo de expertos en recursos humanos, sobre la dotación de personal a través de las redes sociales, como medio de referencia para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección, en una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala.

## **2.2 Objetivos específicos**

2.2.1 Identificar el grado de influencia de las redes sociales en la selección de personal en una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala.

2.2.2 Determinar la adaptabilidad de los expertos de recursos humanos hacia el uso de las redes sociales para el proceso de reclutamiento y selección en una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala.

2.2.3 Determinar si las redes sociales son un medio confiable para la selección de personal en una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala.

2.2.4 Analizar si las redes sociales son un apoyo o un obstáculo para el proceso de selección de personal en una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala.

2.2.5 Definir en qué fase del proceso de selección de personal puede ser de mayor valor el uso de las redes sociales en una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala.

## **2.3 Unidad de análisis**

Dotación de personal

## **2.4 Definición de unidad de análisis**

2.4.1 Definición Conceptual Dotación de personal:

Según Campa (2012), dotación de personal “consiste en la búsqueda, selección, integración y capacitación del personal, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas”. (p. 12)

Thibodeaux (s.f.), afirma que “la dotación de personal es el proceso de contratación de personas en función de las responsabilidades específicas que tendrán en la organización”. (Párrafo 1)

2.4.2 Definición Operacional Dotación de personal:

Para la presente investigación se definió como dotación de personal el resultado de conocer, por medio de una entrevista semiestructurada, la opinión de un grupo de expertos en recursos humanos, sobre la dotación de personal a través de las redes sociales, como medio de referencia para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección.

Tomando en cuenta los siguientes indicadores:

- Influencia
- Confiabilidad
- Adaptación
- Valor
- Ventajas
- Desventajas.

## **2.5 Alcances y límites**

En esta investigación se buscó identificar cuál es la percepción de un grupo de expertos en recursos humanos, sobre la dotación de personal a través de las redes sociales, como medio de referencia para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección. Asimismo se conoció cuáles son las ventajas y desventajas que deja el uso de las redes sociales para el proceso de dotación de personal.

La escasa recolección de información podría ser una limitación para dicha investigación ya que personas de edad adulta poseen poco conocimiento acerca del uso de las redes sociales así como su implementación en áreas de trabajo, asimismo, la accesibilidad y disponibilidad que tuvieron los sujetos de la presente investigación para lograr recaudar la información necesaria.

## 2.6 Aporte

Esta investigación permite conocer sobre la percepción del uso de las redes sociales dentro del proceso de selección de personal. Para la sociedad guatemalteca que se desenvuelve en el ámbito profesional y del recurso humano, que les permita conocer las nuevas técnicas de reclutamiento de personal y puedan utilizarlas como un medio de búsqueda de empleo, de esta forma ayudará a que poco a poco el país pueda comunicarse por este medio y así encontrar oportunidades de empleo que permitan un mejor desarrollo personal y profesional.

Para la Universidad Rafael Landívar, para que se amplíen las investigaciones sobre el tema de reclutamiento de personal por medio de las redes sociales y sea una contribución al aprendizaje de todos los egresados y estudiantes que consulten dicho trabajo.

Para los sujetos y empresa de investigación, para dar a conocer los métodos y técnicas que se utilizan para atraer el mejor talento a su organización, así mismo para que puedan identificar para qué procesos les es más útil cada herramienta.

Para los estudiantes de Psicología Industrial/Organizacional para conocer más sobre el tema del reclutamiento y las distintas herramientas que se pueden utilizar en dicho proceso, cómo las redes sociales pueden ser un elemento clave para facilitar el trabajo en el área de recursos humanos.

### III. MÉTODO

#### 3.1 Sujetos

La población de la presente investigación fue un grupo de expertos en Recursos Humanos, de una empresa dedicada al periodismo ubicada en la zona 1 de la ciudad de Guatemala. Son personas de ambos géneros y de diversas edades.

Para esta investigación se seleccionaron diferentes personas que tuvieran un perfil similar, orientando la investigación hacia una metodología cualitativa que facilitara profundizar en las diferentes experiencias de los sujetos.

Para la presente investigación se tomó en cuenta que todos los sujetos laboren en el área de Recursos Humanos y tengan experiencia en reclutamiento y selección de personal. Las principales características de los sujetos son las siguientes:

SUJETO 01	
PUESTO QUE OCUPA	Coordinador de Reclutamiento y Selección
EDAD	27 años
AÑOS DE EXPERIENCIA	8 años
TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA	8 años

SUJETO 02	
PUESTO QUE OCUPA	Administradora de Recursos Humanos
EDAD	28 años
AÑOS DE EXPERIENCIA	5 años
TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA	1 año 3 meses

SUJETO 03	
PUESTO QUE OCUPA	Técnico en Reclutamiento y Selección Junior
EDAD	24 años
AÑOS DE EXPERIENCIA	2 años
TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA	11 meses

SUJETO 04	
PUESTO QUE OCUPA	Técnico en Reclutamiento y Selección Junior
EDAD	26 años
AÑOS DE EXPERIENCIA	5 meses
TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA	5 meses

### 3.2 Instrumento

Para la presente investigación se elaboró una entrevista semiestructurada. Según Peláez, et al. (s.f.) “en la entrevista semiestructurada se determina de antemano cuál es la información relevante que se quiere conseguir. Se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permite ir entrelazando temas, pero requiere de una gran atención por parte del investigador para poder encauzar y estirar los temas”. (p.2)

Dicha entrevista buscó conocer por medio de la percepción de un grupo de expertos en recursos humano, sobre la dotación de personal a través de las redes sociales, como medio de referencia para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección. Está compuesta por preguntas abiertas, las cuales fueron redactadas con relación a los objetivos de la investigación. Cada pregunta fue planteada según los siguientes indicadores:

- Influencia
- Confiabilidad
- Adaptación
- Valor
- Ventajas
- Desventajas

Las entrevistas fueron grabadas con consentimiento de los sujetos para obtener información más precisa.

### **3.3 Procedimiento**

Para elaborar la siguiente investigación se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- Se determinó el problema de investigación.
- Se plantearon los objetivos que se pretenden conseguir a lo largo de la investigación.
- Se realizó una recopilación bibliográfica acerca del tema.
- Se definió la metodología de la investigación.
- Se elaboró una guía de entrevista para recopilar la información acerca de la percepción de los sujetos.
- Se validó la guía de entrevista con profesionales expertos en recursos humanos.
- Se elaboraron las entrevistas individuales con cada sujeto.
- Se transcribió cada entrevista en las tablas de resultados para analizar la información.
- Se elaboró una discusión sobre los resultados obtenidos en dicha investigación con el marco teórico y los antecedentes planteados al inicio de la misma.
- Se realizaron las conclusiones de la investigación acorde a los objetivos planteados al inicio.
- Se realizaron las recomendaciones con base a los resultados obtenidos.
- Se detallaron las referencias bibliográficas en la que se respalda dicha investigación.

### **3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística**

La presente investigación es de tipo cualitativa con una sub-modalidad etnográfica. Según Vera (2008), “la investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular. A diferencia de los estudios descriptivos, correlacionales o experimentales, más que determinar la relación de causa y efecto entre dos o más variables, la investigación cualitativa se interesa más en saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso en que se da el asunto o problema. Por el tipo de dicha investigación, la misma carece de una metodología estadística”. (Puerto Rico)

#### IV. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo como finalidad conocer la percepción de un grupo de expertos en recursos humanos acerca de la dotación de personal a través de las redes sociales.

Se realizó una entrevista a profundidad en la que participaron 4 expertos en reclutamiento y selección de personal, cumpliendo con los requisitos antes mencionados. Los resultados presentados a continuación ayudaron a conocer la opinión de cada uno de ellos acerca del uso de redes sociales y cómo éstas han ido incursionando e influyendo en las técnicas del proceso de reclutamiento de personal, basados en los indicadores anteriormente establecidos.

SUJETO 01	
PUESTO QUE OCUPA	Coordinadora de Reclutamiento y Selección
EDAD	27 años
AÑOS DE EXPERIENCIA	8 años
TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA	8 años
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO EN LA EMPRESA <sup>1</sup>	
IDEA	COMENTARIO
Proceso de reclutamiento	“En la empresa realizamos el proceso de reclutamiento tradicional, sin embargo para plazas específicas, como puestos gerenciales y puestos atípicos, los cuales no son muy comunes en el mercado, utilizamos el reclutamiento creativo <sup>2</sup> y reclutamiento 2.0 <sup>3</sup> .”

<sup>1</sup> Ésta fue la parte introductoria de la entrevista para conocer la modalidad del proceso de reclutamiento en la empresa, no juega el papel de un indicador.

<sup>2</sup> Según Quintanilla (2012) el reclutamiento creativo consiste en realizar actividades con el fin de identificar en las actitudes que se requieren para poder llenar un puesto de manera inteligente.

<sup>3</sup> Según Rubín (2015) el reclutamiento 2.0 es el proceso de búsqueda de candidatos que hacen los profesionales de Recursos Humanos a partir de las redes sociales.

	<p>Para todos se realiza el proceso completo, desde la recepción de la solicitud para cubrir la vacante, confirmación de los datos importantes con el cliente que se deben considerar para buscar candidatos y luego de tener el perfil se define qué medio de reclutamiento se utilizará para comenzar el proceso de reclutamiento”.</p>
<p>Reclutamiento interno y externo</p>	<p>“La empresa maneja un indicador de efectividad de los procesos, así como un indicador de promoción interna.</p> <p>Para determinar cuál de los dos utilizar se evalúan las experiencias pasadas dependiendo la plaza vacante, por ejemplo si una jefatura queda vacante se considera que es mejor ascender a un interno y reclutar a alguien para la otra plaza, pero según nuestros procedimientos trabajamos los dos de igual forma.”</p>
<p>Descriptores de puesto</p>	<p>“Sí, se utiliza el descriptor de puesto para iniciar o manejar el proceso de selección; sin embargo como buena práctica de nuestra área al recibir la requisición de personal siempre se tiene un acercamiento con el cliente para validar el descriptor y perfil del puesto; asimismo para hacer un mapa de trabajo, el cual consiste en detectar situaciones especiales a las que se enfrentaría el candidato y de esta manera poder orientar de manera objetiva nuestra entrevista por competencia y así contratar al mejor talento”.</p>

INDICADOR	IDEA	COMENTARIO
INFLUENCIA	Medios de reclutamiento	“Actualmente utilizamos bolsas de empleo electrónicas, bolsa de empleo de universidades, la bolsa de empleo Amcham, alianzas con asociaciones, alianzas con agencias de reclutamiento, anuncios en periódico y referidos. Adicional a esto utilizamos también de forma constante las redes sociales, cuando tenemos plazas vacantes a nivel operativo o puestos muy atípicos, es decir, perfiles que no son fáciles de encontrar en las demás bases de datos. Al momento de tener definida la búsqueda, seleccionamos los medios de reclutamiento idóneos para el proceso”.
	Por qué estos medios	“Cada una de las fuentes de reclutamiento ofrece ventajas de atracción de talento, según la plaza. Cada una de las mencionadas anteriormente es utilizada según el puesto; por ejemplo para puestos gerenciales o jefaturas se utilizan las bases de datos y <i>LinkedIn</i> ; y cuando son puestos operativos, atípicos es preferible utilizar <i>Facebook</i> ya que se logra llegar al talento deseado”.
ADAPTACIÓN	Redes sociales	“Las redes sociales que utilizamos para reclutar candidatos son: <i>LinkedIn</i> y <i>Facebook</i> . Dependiendo los puestos que tengamos vacantes, seleccionamos la red social más adecuada para reclutar. En el caso de <i>LinkedIn</i> para puestos gerenciales o jefaturas y <i>Facebook</i> para puestos específicos y operativos”.
	Para qué perfiles	“ <i>LinkedIn</i> lo utilizamos para puestos gerencias, jefaturas (niveles 1 y 2 de empresa), puestos claves y estratégicos de la organización. Puestos críticos cuando son muy difíciles de encontrar y específicos a

		<p>consideración del área.</p> <p>Por otro lado, <i>Facebook</i> lo utilizamos también para puestos específicos, atípicos como diseñadores y reporteros, funciona más para crear una base de datos”.</p>
<b>VALOR</b>	Inversión en la redes sociales	<p>“Sí lo recomiendo, en el caso de <i>LinkedIn</i> aportaría muchísimo al alcance de los indicadores clave de desempeño porque al momento de tener una inversión se puede llegar a mejores perfiles, es decir que se logra encontrar candidatos potenciales y que pueden ser de gran beneficio a la organización. <i>Facebook</i> por el momento no tiene ningún costo”.</p>
	Identificación de características previo a la entrevista	<p>“En mi opinión considero que la red más confiable en algunos términos es <i>LinkedIn</i>, ya que esta se convirtió en una red profesional que nos brinda una expectativa del candidato.</p> <p><i>Facebook</i> puede brindarnos un indicador del estilo de vida, valores, costumbres e intereses del candidato, que también podría aportar en cuanto al estilo de personalidad que las empresas requieren para que se acoplen a su cultura organizacional”.</p>
	Inclusión formal de las redes sociales en el proceso	<p>“Definitivamente, nosotros lo hemos implementado y considero que las demás empresas deben alinearse al crecimiento acelerado de las redes sociales por ser una nueva tendencia y que ha ayudado al proceso de comunicación y reclutamiento de personal”.</p>
<b>CONFIABILIDAD</b>	Efectividad de las redes	<p>“Sí, en puestos claves como gerencias, jefaturas o de áreas específicas. Porque en las redes sociales encontramos talento pasivo, es decir, personas potenciales que tiene un perfil profesional muy atractivo con un buen nivel de experiencia y normalmente se encuentran bien posicionados y por lo mismo no buscan</p>

		un empleo activamente. Llegar a ellos puede aportar buenas prácticas a la empresa”.
	Proceso completo por redes sociales	“Es importante que las empresas aprendan a estudiar el mercado de candidatos, y lo más importante entender a las distintas generaciones para conocer cómo comunicar su estrategia de atracción de talento y cuál sería el medio más adecuado. Yo no aconsejaría invertir el 100% de presupuesto en el reclutamiento 2.0 más en un país como Guatemala, ya que no todas las personas utilizan las redes sociales precisamente para buscar un empleo”.
	Optimiza tiempo el uso de redes sociales	<p>“Realmente la labor del reclutamiento 2.0 se podría llamar <i>head-hunter</i><sup>4</sup>, lo cual muchas veces optimiza tiempo y en algunas ocasiones no.</p> <p>En mi experiencia utilizo el 90% de mi estrategia de <i>LinkedIn</i> para atraer puestos claves a la organización, mediante la terminología gratuita, debido a que por presupuesto no he podido adquirir un paquete de reclutamiento, sin embargo es una labor muy especializada ya que de cierta forma veo los perfiles de los candidatos y veo las vías para contactarle hasta lograr comunicación, esto muchas veces me lleva más del tiempo deseado.</p> <p>Sin embargo, si las empresas tienen las posibilidades económicas e invierten en reclutar 2.0 tendrían muchas ventajas, por el hecho de poder realizar búsquedas con filtros en la que se ubica a candidatos que cumplen con la mayoría de requisitos para la plaza”.</p>

<sup>4</sup> Head-hunter: Según Martín (2014) es realizar una búsqueda directa del perfil que se ha solicitado sin que el candidato tenga la necesidad de buscar trabajo ni se haya dirigido a éste previamente.

<p><b>VENTAJAS</b></p>	<p>“La ventaja del uso de las redes sociales es que se encuentran perfiles de todo nivel y agiliza los procesos de reclutamiento, asimismo apoya al criterio de selección ya que da un parámetro para poder seleccionar candidatos antes de las entrevistas.</p> <p>De igual forma considero que ayuda a mantener promocionada la marca empleadora, para que la gente busque comunicarse con la empresa y querer ser parte de ella y por último, las redes sociales son una buena herramienta de comunicación que permite tener contacto con una red de personas en las que se comparte información para llegar a encontrar lo que uno está buscando.”</p>
<p><b>DESVENTAJAS</b></p>	<p>“La cantidad de perfiles falsos o exagerados que algunas personas crean para otro tipo de intereses, provocando que se pierda tiempo en la verificación de la información para el proceso.</p> <p>Si la empresa no hace una inversión monetaria, en el caso de LinkedIn, no se puede comunicar a las personas que uno desea de forma inmediata, hasta que obtiene la aceptación de la persona.</p> <p>Pero más que una desventaja de la red, podría decir que es una desventaja de las empresas debido a que es una nueva estrategia de atracción de talento, por lo que considero que debería de entrenarse e informarse más del Reclutamiento 2.0”</p>

SUJETO 02	
<b>PUESTO QUE OCUPA</b>	Administradora de Recursos Humanos
<b>EDAD</b>	28 años
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>	5 años
<b>TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA</b>	1 año 3 meses
CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO EN LA EMPRESA <sup>5</sup>	
IDEA	COMENTARIO
Proceso de reclutamiento	<p>“Cuando obtenemos una vacante solicitamos al jefe inmediato el perfil de la plaza, para que de esta manera podamos enfocar la búsqueda publicando la plaza en los medios idóneos, por ejemplo, si la plaza es de alto nivel utilizamos las bolsas de empleo, reclutadoras y <i>LinkedIn</i> que considero es la red social que más se apega a la búsqueda de perfiles más profesionales, o bien si la plaza es a nivel técnico se utilizan las bolsas de empleo, referidos o <i>Facebook</i> ya que ahí se encuentran perfiles que por el giro de nuestra empresa no se encuentran fácilmente en las demás bolsas de empleo, como por ejemplo reporteros, camarógrafos, etc. Posterior a esto hacemos un filtro en la búsqueda para una pre entrevista por teléfono para conocer si la persona está interesada en el proceso y citarla para las pruebas y entrevistas que son necesarias. Eventualmente se hacen <i>assessment center</i><sup>6</sup>, en ocasiones para puestos específicos como mercadeo, en el que se logra conocer ciertas habilidades y comportamientos a la hora de manejar una situación dentro de la empresa”.</p>

<sup>5</sup> Ésta fue la parte introductoria de la entrevista para conocer la modalidad del proceso de reclutamiento en la empresa, no juega el papel de un indicador.

<sup>6</sup> Según LosRecursosHumanos.com (2010) es una técnica de evaluación estandarizada del comportamiento, que es utilizada por las empresas en la búsqueda de candidatos que requieren determinadas habilidades y competencias para cubrir un puesto de trabajo.

<p>Reclutamiento interno y externo</p>	<p>“Utilizamos ambos aunque le damos mayor énfasis al reclutamiento externo, sin embargo este año comenzó a funcionar el reclutamiento interno el cual consiste en colocar comunicados en las carteleras y correos electrónicos sobre las vacantes y los colaboradores pueden solicitar participar en los procesos siempre y cuando cumplan con los requisitos del mismo. Para esto se debe cumplir con el mismo procedimiento de evaluaciones y entrevistas necesarias para ser confirmado en el puesto. Aproximadamente son 2 o 3 contrataciones al mes de reclutamiento interno”.</p>	
<p>Descriptor de puesto</p>	<p>“Sí se utilizan, son vitales para el proceso, sin embargo siempre se confirma cierta información con el jefe inmediato, como por ejemplo competencias que el candidato debe poseer; esto nos ayuda a enfocar la búsqueda de candidatos, así como los medios de reclutamiento, el tipo de entrevista y evaluaciones que se deben hacer a los candidatos. “</p>	
INDICADOR	IDEA	COMENTARIO
<p><b>INFLUENCIA</b></p>	<p>Medios de reclutamiento</p>	<p>“En su mayoría se utilizan los medio de reclutamiento digital como las bases de datos las cuales se conforman de las personas interesadas en las plazas publicadas por la empresa y aplican a las mismas para ser parte del proceso de reclutamiento, bolsas de empleo en universidades en la que se asegura un filtro de que las personas en su mayoría sean de la universidad en la que se está buscando, también utilizamos redes sociales como <i>LinkedIn</i> y <i>Facebook</i>, ambas son muy útiles ya que se logra obtener a candidatos de todo nivel. Si se buscan candidatos para plazas gerenciales preferimos utilizar <i>LinkedIn</i> ya que en esta se manejan perfiles mucho más profesionales y si son para puestos más técnicos y poco comunes utilizamos <i>Facebook</i> ya que se tiene un amplio mercado de talentos. Asimismo,</p>

		utilizamos aún los anuncios en el periódico, para todas aquellas personas que no tienen acceso a los medios de comunicación por internet y que son de mucha ayuda para puestos operativos, como de mantenimiento y transporte”.
	Por qué estos medios	“Cada uno de los medios que se utilizan tienen diferentes características que nos permiten llegar a los candidatos idóneos, en su mayoría utilizamos las bolsas de empleo y las redes sociales ya que son el medio más rápido para lograr comunicación con las personas, también brindan una gran variedad de candidatos para las plazas que se están buscando. “
ADAPTACIÓN	Redes sociales	“Actualmente las únicas redes sociales que utilizamos para el proceso de reclutamiento son <i>Facebook</i> y <i>LinkedIn</i> . Ambas son muy útiles ya que nos ayudan a encontrar candidatos que no se encuentran activos en las bolsas de empleo. <i>Facebook</i> es de mucho apoyo para poder crear una base de datos especialmente de la empresa, ahora <i>LinkedIn</i> si se puede obtener mayor información desde un principio ya que se encuentran perfiles profesionales y que son de gran ayuda para puestos gerenciales.”
	Para qué perfiles	“ <i>LinkedIn</i> es una buena herramienta para reclutar a altos mandos o plazas específicas que requieren perfiles más profesionales. En cambio <i>Facebook</i> no lo usaría tanto para puestos específicos, ya que muestra muchas cosas personales que pueden ser muy distintas en el área laboral, esta herramienta ayuda para contactar a la gente y solicitarles que envíen su hoja de vida para crear una base de datos de la empresa.”

<b>VALOR</b>	Inversión en la redes sociales	“Sí, sería una buena inversión ya que actualmente se invierte en otras bases de datos y estas son herramientas que ayudan y fortalecen el proceso de reclutamiento. En <i>LinkedIn</i> si es muy importante invertir, ya que al no tener una cuenta pagada, no se tiene acceso a mucha información ni se puede contactar instantáneamente a las personas; aunque <i>Facebook</i> por el momento no tiene ningún costo en algún momento puede llegar a tenerlo y sería importante invertir en ella ya que es de las redes sociales con mayor público y alcance en todo nivel social.”
	Identificación de características previo a la entrevista	“Considero que sí, ya que en las redes sociales se pueden conocer incluso sus intereses, relaciones interpersonales con otras personas y que de cierta forma pueden dar una idea de cómo es la persona antes de conocerla.”
	Inclusión formal de las redes sociales en el proceso	“Sí, esto mejoraría el tiempo para el área de reclutamiento y selección, incluso ayudarían a atraer candidatos que no se pueden obtener por medio de las bolsas de empleo porque no las conocen o no mandarían su información en estas páginas. También a gente que no ve los periódicos. Todos ellos se pueden encontrar en las redes sociales, las nuevas generaciones vienen mucho más despiertas e inmersas en la tecnología.”
<b>CONFIABILIDAD</b>	Efectividad de las redes	“Sí son efectivas, desde los dos puntos de vista: las empresas podemos ver los perfiles de las personas así como ellas pueden contactar a la empresa y mostrar el interés hacia la misma.”
	Proceso completo por	“Desde mi punto de vista lo veo genial, la tecnología juega un papel muy grande e importante hoy en día, no

	redes sociales	estamos muy lejanos a que lleguemos a utilizarlo para el proceso completo, sin embargo en el momento exacto en el que estamos viviendo considero que no, me iría más a bolsas de empleo que se pagan y luego usaría las redes sociales como soporte.”
	Optimiza tiempo el uso de redes sociales	“Totalmente, la gente está todo el tiempo en las redes sociales, con los celulares es tan fácil contactar a las personas, se genera la comunicación en cuestión de segundos.”
<b>VENTAJAS</b>	“Las redes sociales son la vanguardia en el proceso de reclutamiento, ya que hoy en día se puede decir que todos tienen acceso a ellas y la comunicación entre personas y empresas es muchísimo más rápido que en el pasado. El procedimiento es súper rápido, se puede comunicar con la gente a nivel mundial lo que ayuda a todas aquellas empresas multinacionales y hacen procesos desde distintos países o regiones, en estas se pueden verificar datos como amistades, intereses y valores que a la hora de buscar un candidato estas son características muy valiosas para tomar una decisión.”	
<b>DESVENTAJAS</b>	“Se encuentran muchos candidatos no tan buenos y que no cumplen con los requisitos. En ocasiones si la persona no está interesada simplemente no responde en el tiempo que uno desea. Existe mucha información y perfiles falsos que nos hacen perder tiempo en la verificación de los datos y que las redes sociales se utilizan para muchas cosas, no únicamente para buscar empleo por lo que en ocasiones no se encuentra la información que uno desea de alguna persona”.	

<b>SUJETO 03</b>	
<b>PUESTO QUE OCUPA</b>	Técnico en Reclutamiento y Selección Junior
<b>EDAD</b>	24 años
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>	2 años
<b>TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA</b>	11 meses
<b>CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO EN LA EMPRESA<sup>7</sup></b>	
<b>IDEA</b>	<b>COMENTARIO</b>
Proceso de reclutamiento	<p>“Para iniciar un proceso de reclutamiento y selección se asignan las plazas por medio de una requisición de personal en la cual se detalla toda la información de la plaza, desde requisitos que debe tener la persona como el rango de edad, género, grado académico o área de estudios, así como las actividades específicas de la plaza para saber que habilidades y competencias requieren para la plaza; dicha requisición es elaborada por el jefe inmediato que desea cubrir la plaza, nos comunicamos con él para establecer dichas características y así enfocar la búsqueda. Dependiendo la vacante se definen los medios de publicación para obtener candidatos acorde al perfil, al existir personas que aplican a la plaza se hace un primer filtro para ver si cumplen con los requisitos, luego se hace un segundo filtro por llamadas telefónicas y así poder confirmar si las personas están interesadas en la plaza; de ser adecuada toda la información se solicita una entrevista personal con los candidatos y tiempo para realizar las pruebas psicométricas o técnicas que sean necesarias. Posterior al proceso de evaluación se hace un informe con los resultados y referencias de los mejores candidatos para presentar la terna al jefe inmediato y así pueda seleccionar al que considera mejor y sea nuevo colaborador.”</p>

<sup>7</sup> Ésta fue la parte introductoria de la entrevista para conocer la modalidad del proceso de reclutamiento en la empresa, no juega el papel de un indicador.

Reclutamiento interno y externo	“Sí, utilizamos los dos tipos de reclutamiento, sin embargo se le da mayor importancia al reclutamiento externo ya que de esta manera se pueden traer nuevas ideas y frescas para que ayuden a mejorar el desempeño de los colaboradores así como el crecimiento de la organización.”	
Descriptor de puesto	“Siempre se utilizan, son de vital importancia para poder confirmar que la información que el cliente está solicitando para la plaza vacante.”	
INDICADOR	IDEA	COMENTARIO
INFLUENCIA	Medios de reclutamiento	“Utilizamos bolsas de empleo electrónicas y las redes sociales como principales medio de reclutamiento, ya que son las herramientas que brindan una comunicación inmediata con los candidatos, adicional a estas contamos con un correo electrónico el cual nos funciona como una base de datos en el que las personas envían su hoja de vida y de esta forma vamos clasificando a cada uno por el área de trabajo o estudio que posee. Cuando tenemos plazas gerenciales o jefaturas que en algunas ocasiones son confidenciales pedimos el apoyo a reclutadoras para evitar dar a conocer la marca empleadora en dichas plazas. También obtenemos candidatos referidos por los colaboradores de la empresa y en algunas ocasiones utilizamos los anuncios en el periódico cuando consideramos que en las vías electrónicas no se llegará al talento deseado.”
	Por qué estos medios	“Los medios electrónicos funcionan muchísimo a favor de la empresa ya que brindan una comunicación prácticamente inmediata con los candidatos, hoy en día son el primer medio que uno utiliza para llevar a cabo un proceso de reclutamiento, en especial, tenemos una página en <i>Facebook</i> , donde promocionamos nuestra

		<p>marca y es de muchísima ayuda para estar posteando las plazas vacantes, de esta manera logramos atraer a personal idóneo para nuestros procesos. Cuando no se logra encontrar muchas opciones para un mismo proceso, optamos por utilizar los medios tradicionales de comunicación escrita ya que llegan a todas aquellas personas que aún no tienen acceso a Internet y pueden tener un buen perfil para lo que estamos buscando.”</p>
ADAPTACIÓN	Redes sociales	<p>“Como mencioné anteriormente, tenemos una página en <i>Facebook</i> la cual manejo yo, ahí se publican las plazas vacantes para que las personas interesadas pregunten y puedan enviar su información, también publico mensajes motivacionales enfocados al ambiente laboral, el liderazgo, trabajo en equipo, entre otros. Hemos logrado promocionar la marca y sobre todo mantener una comunicación activa con la gente, atiendo todo tipo de consultas y doy información de donde pueden aplicar a las plazas vacantes en el menor tiempo posible. También contamos con un correo electrónico donde la gente envía su CV y forma parte de nuestra base de datos. Actualmente, la coordinadora se encarga de utilizar <i>LinkedIn</i>, esta herramienta se conoce como <i>head-hunter</i><sup>8</sup>, sobre todo por perfiles atípicos, es decir perfiles que no son muy comunes y que son muy difíciles de encontrar en el mercado. Ésta es una herramienta muy útil ya que se realiza una búsqueda y cuando hay un perfil interesante se manda una invitación a conectar a la página y de esta manera se logra tener comunicación con las personas.”</p>
		<p>“El acceso a <i>Facebook</i> es muy amplio, se envían</p>

<sup>8</sup> Head-hunter: Según Martín (2014) es realizar una búsqueda directa del perfil que se ha solicitado sin que el candidato tenga la necesidad de buscar trabajo ni se haya dirigido a éste previamente.

	Para qué perfiles	mensajes masivos para atraer personal para cualquier tipo de plaza, media vez la vacante no sea confidencial, por ejemplo si es para una gerencia o puestos de alto nivel no se pueden publicar. En el caso de <i>LinkedIn</i> , la mayoría de la población en esta red social, son profesionales, por esto se utiliza para puestos administrativos y de alto nivel que ya poseen una carrera y experiencia mucho más amplia que permite ocupar dichos puestos en la organización.”
VALOR	Inversión en la redes sociales	“Considero que <i>Facebook</i> no sería una buena inversión ya que sirve más para crear una base de datos. Por otro lado considero que <i>LinkedIn</i> si podría ser una buena inversión ya que se puede encontrar a personal profesional y específico para las plazas vacantes.”
	Identificación de características previo a la entrevista	“No en todos los casos, <i>Facebook</i> casi no lo utilizamos para obtener un perfil como tal, sino que es un medio de comunicación para obtenerlo por otro medio, pero en algunas ocasiones nos sirve para indagar y ampliar aspectos personales que llaman la atención. Además la gente casi no pone cosas de su vida profesional o académica en sus perfiles, se puede conocer un poco más de su estilo de vida, amistades e intereses.”
	Inclusión formal de las redes sociales en el proceso	“Considero que sería un punto a favor para los que trabajamos en el área de reclutamiento ya que optimiza el tiempo en encontrar personas para las vacantes y la comunicación por medio de ellas es sumamente rápida. Esto ayudaría también a que todas las personas tengan cierto interés en colocar información profesional en sus perfiles que pueden ser relevantes para que las empresas puedan considerar dicha información.”
CONFIABILIDAD	Efectividad de las redes	“ <i>Facebook</i> es muy efectivo para crear una base de datos. Desde diciembre 2014 estamos arriba de los 3,000 “me

		<p>gusta”. Ha sido muy importante construir la página ya que la gente conoce a la empresa y las vacantes que no son confidenciales y que si se pueden publicar ahí. <i>LinkedIn</i> tiene un perfil con costo, el otro año invertirán en eso para tener un contacto más rápido con la gente.”</p>
	<p>Proceso completo por redes sociales</p>	<p>“No creo que sea lo mejor porque se necesita conocer a la persona para tomar la decisión de contratarlo, al momento de tener a la persona enfrente se puede indagar en ciertos temas, se puede comprobar el interés de la persona, la presentación, asimismo es importante que la persona conozca la empresa y a la gente que lo está reclutando, en sí que conozca la solidez de la empresa. No sería un procedimiento formal, es una herramienta muy buena pero no para un proceso completo.”</p>
	<p>Optimiza tiempo el uso de redes sociales</p>	<p>“Definitivamente, ya que nos acerca a muchas personas que en otro lado no podemos encontrar, nos ayuda mucho para la búsqueda de talento. Al ser un medio de comunicación por internet facilita la comunicación por lo tanto sirve para que la conclusión del proceso sea en el menor tiempo posible.”</p>
<p><b>VENTAJAS</b></p>		<p>“Se logra contactar a personas que no están buscando un empleo y que no se encuentran en las demás bases de datos, el mercado en las redes sociales es mucho más amplio. Para nosotros que buscamos perfiles atípicos, o sea poco comunes, a través de redes logramos contactar gente que tiene experiencia e interés en dichos puestos. Otra ventaja es que permite mantener la marca en la red y en la mente del consumidor.”</p>
<p><b>DESVENTAJAS</b></p>		<p>“La cantidad de gente que no actualiza su información constantemente, se invierte tiempo por gusto al tener ver perfiles falsos, no todos tienen acceso ni conocen las redes para ver los mensajes que uno les manda y que hay miles de perfiles que no pueden cumplir con los requisitos que uno está solicitando.”</p>

<b>SUJETO 04</b>	
<b>PUESTO QUE OCUPA</b>	Técnico en Reclutamiento y Selección Junior
<b>EDAD</b>	26 años
<b>AÑOS DE EXPERIENCIA</b>	5 meses
<b>TIEMPO DE LABORAR EN LA EMPRESA</b>	5 meses
<b>CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO EN LA EMPRESA<sup>9</sup></b>	
<b>IDEA</b>	<b>COMENTARIO</b>
Proceso de reclutamiento	“Iniciamos un proceso de reclutamiento cuando recibimos una solicitud para cubrir una plaza nueva o una sustitución, se realiza el perfil en base al descriptor de puesto y la requisición de personal que el jefe envía a recursos humanos, teniendo definida toda la información necesaria para la vacante se define el medio de reclutamiento que se utilizará, en el que pueden ser bolsas de empleo en internet, redes sociales o anuncios en el periódico, esto para asegurarnos de llegar a los candidatos idóneos. Al tener un grupo de candidatos interesados en la plaza se hace un filtro por medio de una pre entrevista telefónica para conocerlos y darles información de la plaza, si están interesados y cumplen con los requisitos se citan para una entrevista personal; se realizan las evaluaciones necesarias según la plaza que está aplicando el candidato, con el fin de formar una terna de varios candidatos que puedan ocupar la plaza, se hace un informe junto con referencias de cada candidato, el cual se entrega al jefe inmediato que está solicitando la plaza y así él pueda tomar una decisión.”
Reclutamiento interno y externo	“Sí utilizamos ambos, pero para decidir cuál utilizar se evalúa la plaza vacante, si es una plaza de alto nivel como una gerencia o jefatura, se recomienda una promoción interna ya que es una

<sup>9</sup> Ésta fue la parte introductoria de la entrevista para conocer la modalidad del proceso de reclutamiento en la empresa, no juega el papel de un indicador.

	plaza con información y responsabilidades mucho más complejas. De lo contrario se utiliza el reclutamiento externo.”	
Descriptores de puesto	“Sí los utilizamos en todos los procesos, en conjunto con los requisitos específicos que solicita el jefe inmediato. Estos nos ayudan también a identificar las características y medidas necesarias que se deben implementar para la búsqueda, como los medios de reclutamiento idóneos al perfil de candidatos que se desea encontrar y competencias que se deben buscar en los candidatos.”	
INDICADOR	IDEA	COMENTARIO
INFLUENCIA	Medios de reclutamiento	<p>“Utilizamos las bases de datos y bolsas de empleo en internet, en las cuales uno puede publicar la plaza vacante y las personas pueden ir aplicando a las plazas de su interés, formando una base de datos para que el reclutador escoja a los que considere idóneos al perfil. También utilizamos las redes sociales, especialmente <i>Facebook</i> y <i>LinkedIn</i>, ambas son completamente diferentes y nos sirven para todo tipo de perfiles. Utilizamos anuncios en el periódico en ocasiones especiales, cuando consideramos que las personas que debemos encontrar no tienen acceso a internet pero a un periódico sí.”</p>
	Por qué estos medios	<p>“Las bases de datos y bolsas de empleo en internet ayudan a que las personas busquen y apliquen a las plazas, por lo que obtener candidatos es mucho más sencillo y rápido. Las redes sociales son una herramienta muy útil ya que la comunicación con las personas es instantánea, se pueden utilizar sin necesidad de hacer inversiones monetarias y se obtienen buenos candidatos. El periódico sigue siendo un medio de comunicación</p>

		que llega a muchas personas y ayuda a publicar las plazas que se están buscando en las empresas.”
ADAPTACIÓN	Redes sociales	<p>“Actualmente utilizamos <i>LinkedIn</i> y <i>Facebook</i>, estas dos redes sociales han sido de mucha ayuda para el proceso de reclutamiento ya que son las dos herramientas más nuevas que se han implementado para la búsqueda de personal. Ambas son efectivas para los distintos puestos que buscamos cubrir, en el caso de <i>LinkedIn</i> se resume a personas profesionales con títulos universitarios y que se interesan en puestos administrativos como coordinaciones, jefaturas y gerencias.</p> <p>En el caso de <i>Facebook</i>, es útil ya que en ella se encuentran personas para todo tipo de puesto que uno pueda imaginar, el alcance de las personas en esta red social es sumamente amplio y por el giro de nuestra empresa permite llegar a personas que tienen experiencias en puestos poco comunes en el mercado pero que para nosotros son de mucha importancia, como reporteros, camarógrafos y del área de redacción.”</p>
	Para qué perfiles	<p>“A pesar de ser muy útiles no los utilizamos para todos los procesos, por una parte <i>Facebook</i> lo utilizamos para plazas muy atípicas, o sea para plazas que no se pueden encontrar fácilmente ni en las demás bolsas de empleo, por ejemplo diseñadores, repartidores y reporteros. Por otro lado <i>LinkedIn</i> es muy efectivo cuando son plazas más difíciles de encontrar en el mercado que requieren más competencia como para puestos gerenciales.”</p>

<b>VALOR</b>	Inversión en la redes sociales	“Sí, considero que sería una buena inversión ya que estará colaborando a encontrar a las mejores opciones y colaboradores para la empresa.”
	Identificación de características previo a la entrevista	“Claro que sí, en las redes sociales se pueden conocer a simple vista muchos aspectos importantes de las personas que incluso en una entrevista no se pueden obtener, como los intereses, valores y relaciones interpersonales que las personas tienen.”
	Inclusión formal de las redes sociales en el proceso	“Considero que sí, utilizamos mucho las bases de datos y bolsas de empleo, sin embargo hay gente que no las conoce y cuando publicamos las plazas generalmente la gente no aplica en ellas, entonces nos damos a la tarea de buscar los perfiles y verificar la información, donde las redes sociales juegan un papel muy importante ya que son ese medio que ayuda a encontrar y verificar la información.”
<b>CONFIABILIDAD</b>	Efectividad de las redes	“Sí, recuerdo muy bien que se ha contratado personal que se ha obtenido por medio de las redes sociales, que siguen laborando para la empresa y a la fecha nos siguen sirviendo muchísimo para el proceso de reclutamiento.”
	Proceso completo por redes sociales	“Considero que no puede ser al 100% a través de las redes sociales. Por ejemplo, éstas son una herramienta muy útil para hacer búsquedas con personal que vive en el interior de país, pero es muy difícil que se pueda realizar todo por este medio ya que es importante conocer a la persona, ver cosas que por medio de la red no se puede obtener.”
	Optimiza tiempo el uso de redes	“Definitivamente, ayuda mucho para iniciar un proceso, no es lo mismo publicar un anuncio en el periódico a que se pueda trasladar en internet, ya que uno está

	sociales	conectado en todo momento y si la persona no está interesada en la plaza que está viendo tal vez un conocido sí, entonces puede llegar con más rapidez a más personas y atraer más candidatos.”
<b>VENTAJAS</b>		“Considero que una de las ventajas que las redes traen al proceso de reclutamiento es el alcance que una publicación tiene al ser anunciada. Éstas permanecen y se van actualizando por mucho tiempo hasta el momento que uno quiere las puede eliminar o dejar de publicar, llega a muchísimas personas de todos los estratos sociales, edades y profesiones. El alcance de la gente a las redes sociales.”
<b>DESVENTAJAS</b>		“La desventaja que le veo a las redes sociales es la cantidad de perfiles e información que en ellas aparece, en muchos casos los perfiles no son reales, lo que provoca mucha pérdida de tiempo en lo que uno comprueba la veracidad de dicha información.”

Esquema 4.1 Análisis de resultados



## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo como principal objetivo dar a conocer la percepción de un grupo de expertos en recursos humano, sobre la dotación de personal a través de las redes sociales, como medio de referencia para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección. Derivado de esto se realizaron comparaciones de los resultados con diferentes autores quienes presentan información sobre el tema.

El proceso de reclutamiento y selección es un conjunto de etapas que deben cumplirse con el fin de buscar y seleccionar al mejor candidato para la plaza vacante dentro de la empresa, así concuerda Martínez (2013), explica que el proceso de reclutamiento y selección de personal es un procedimiento con diferentes etapas que tiene como fin buscar y seleccionar al mejor candidato para el puesto vacante en la empresa.

En la actualidad se ve que la tecnología y los medio de comunicación forman parte de la vida diaria de las personas, tal es el caso de las redes sociales que hoy en día son un medio de comunicación en el que las empresas se han apoyado para la búsqueda de candidatos idóneos a los perfiles que requieren. Rubín (2015) afirma que el reclutamiento 2.0 es el proceso de búsqueda de candidatos que hacen los profesionales en Recursos Humanos por medio de las redes sociales. Se trata de una realidad, sin embargo, aún hay muchos profesionales, incluso jóvenes, que no tienen un perfil en las redes sociales o en el caso de *LinkedIn* (la principal red social de profesionales). Esto quiere decir que las empresas sí utilizan las redes sociales como una herramienta para el proceso de reclutamiento de personas, a pesar de seguir

utilizando otros medios tradicionales como las bolsas de empleo, periódico, referidos, entre otros.

Las redes sociales han venido aportando muchas ventajas para el desarrollo de los procesos de selección de personal, como la optimización del tiempo en la búsqueda de candidatos y que estas son gratuitas, como lo confirma García (2012) en su trabajo, investigando cómo trabajan las empresas, cómo se comportan los trabajadores en búsqueda de empleo y el nivel de eficiencia de cada uno de los canales que conectan empresas y profesionales, poniendo especial énfasis en el estudio del papel de la *web* 2.0. De esta manera comprobó que las redes sociales son nuevas fuentes de reclutamiento mucho más eficientes que las usadas hasta ahora y proporcionan mejores empleados en un menor tiempo. Con esto se comprueba que el uso de las redes sociales beneficia el proceso de reclutamiento de personal en el sentido que optimiza el tiempo para la conclusión del mismo ya que la comunicación con las personas es mucho más rápida, asimismo, estas son un apoyo en la búsqueda de personas ya que en ellas se encuentran perfiles de todo tipo.

Díaz (2013) en su estudio indica que “las principales ventajas que se generan con la utilización de las herramientas tecnológicas durante el proceso de dotación de personal son las económicas y de tiempo, lo cual desprende que el uso de dichas herramientas tiene que ver con la maximización del uso de recursos” (p.8). Asimismo lo comprueba Rivera (2006) en su estudio, quien afirma que “la ventaja principal de la Bolsa de Empleo investigada, es que el servicio no implica costo financiero” (p.6). En la presente investigación se recalcó que *Facebook*, por ser una red social gratuita, se tiene mayor

libertad para las publicaciones y el contacto con la gente. *LinkedIn* por otro lado, tiene la opción de utilizarla sin costo y esperar la respuesta de la comunicación con los candidatos, sin embargo, las empresas pueden invertir en ella para que la búsqueda sea mucho mejor y la comunicación con las personas sea inmediata. De acuerdo al tema de inversión en las redes sociales se puede decir que también son un apoyo ya que se utilizan de forma gratuita, sin embargo puede ser un obstáculo que al querer llegar a mejores talentos si se debe realizar una inversión en el caso de *LinkedIn* para que se pueda contactar a las personas de una forma instantánea.

Mejía (2014) afirma que “en Guatemala las personas encargadas del reclutamiento y selección de las empresas utilizan las redes sociales tanto para reclutar como para corroborar o verificar información de los candidatos en un proceso de selección” (p.6). En la presente investigación se comprobó que en las redes sociales se pueden conocer aspectos importantes de la persona que incluso en una entrevista no se pueden obtener, como sus intereses, relaciones interpersonales con otras personas y que de cierta forma pueden dar una idea de cómo es la persona antes de conocerla y que viene a funcionar como un filtro en la herramienta, en muchas ocasiones estas sirven para indagar y ampliar aspectos personales que llaman la atención.

Asimismo, se concluyó que el uso de las redes sociales cada día va en aumento y se están haciendo presentes como herramientas elementales en los procesos de reclutamiento y selección de las empresas, por esto es de mucha importancia tener un perfil que sea congruente con la hoja de vida e imagen personal ya que las redes

sociales son parte de la presentación y revelan de alguna manera la reputación social que cada persona tiene, lo cual puede comprobar Baltar y Tatiana (2012) a través de la realización de su estudio, en la que refieren que mediante el uso de redes sociales es posible acceder a unidades de observación que no se hubieran detectado por vías institucionales (registros administrativos, censos, etc.). Por lo tanto se puede confirmar que las redes sociales están siendo una fuente más para poder corroborar información de los candidatos que participan en los procesos de selección, lo cual viene a fortalecer y agilizar el proceso de reclutamiento y selección en las empresas.

Uclés (2012) en su estudio concluyó que la red de contactos que más se usa para captar candidatos es *LinkedIn*, mientras que *Facebook* y *Twitter* tienen unas funciones más publicitarias o como simple apoyo a la labor de reclutamiento en los departamentos de Recursos Humanos. Por otra parte, la aparición de las redes sociales ha amenizado y facilitado bastante el trabajo de los *head-hunters* que ya lo ofrecen como parte de su trabajo, creándose, de esta manera, una nueva área de negocio. El aporte de Uclés, se pudo corroborar en la presente investigación ya que se confirmó que las redes sociales que son de mayor utilidad para el proceso de reclutamiento de personal son *Facebook* y *LinkedIn*, cada una con características específicas y sumamente importantes a considerar para su uso, ya que son claves para llegar al talento deseado. Se conoció que ambas son útiles ya que ayudan a encontrar candidatos que no se encuentran activos en las otras bolsas de empleo. En el caso de *Facebook* tiene la ventaja de poder enviar mensajes masivos para atraer una gran cantidad de personas. Por otro lado *LinkedIn* es una plataforma que permite llegar a perfiles mucho más específicos y con características indispensables para el proceso.

La presente investigación reveló que para puestos operativos y puestos que son específicos al giro de la empresa, es recomendable utilizar *Facebook*, por la variedad de talentos que en ella se manejan, lo cual respalda García (2013) en su investigación en la que afirma que se alcanzó la aceptación general de las redes sociales como un proceso de reclutamiento de personal, calificándolo como un medio económico, agradable, ágil, fácil de utilizar, ventajoso y confiable. A su vez, encontrando que es de mayor utilidad aplicarlo para buscar puestos operativos.

Otra de las ventajas que se obtiene por el uso de las redes sociales es que se puede contactar con personas en otras regiones o incluso en otros países, en el caso de desarrollar un proceso en otra región, tal como lo comparten Schmidt y Jensen (2012) en su estudio que las redes sociales aparecen como un elemento crucial para el reclutamiento y la afluencia de mano de obra extranjera, lo que sugiere que las referencias y la información de los empleados acerca de las vacantes en los mercados de trabajo locales también son importantes para la mano de obra extranjera. Durante la investigación se conoció el caso de un colaborador que fue contactado por medio de las redes sociales y aún sigue laborando para la empresa, a la fecha, las redes sociales siguen sirviendo muchísimo para el proceso de reclutamiento.

Sin embargo, las personas entrevistadas refieren que así como las redes sociales han venido a formar parte del proceso de reclutamiento por la facilidad de comunicación con la gente, también tiene sus desventajas como la gran cantidad de perfiles que en ellas se pueden encontrar y que en algunas ocasiones estos no son verdaderos, lo cual perjudica en el tiempo estipulado para la conclusión del proceso. Las redes sociales

pueden ser utilizadas como soporte para las demás bolsas de empleo y bases de datos destinadas al proceso de selección de candidatos ya que en ellas se puede verificar información específica, lo que confirma Díaz (2013) en su investigación a pesar que las organizaciones están adaptando nuevas tecnologías en sus procesos de dotación de personal, aún existen modalidades que no pierden su valor, como por ejemplo las bolsas de empleo y la entrevista cara a cara con el personal de recursos humanos. Por lo tanto, en la presente investigación se descarta la idea de poder realizar un proceso de reclutamiento completo por medio de las redes sociales.

Según la unidad de análisis que es la dotación de personal, se pudo constatar por medio de las entrevistas realizadas a los expertos de recursos humanos, que las empresas han ido adaptando las redes sociales como una herramienta más para los procesos de reclutamiento de personal y que han resultado ser una herramienta efectiva para la ubicación de buenos talentos. Las redes sociales sí forman parte importante y son útiles especialmente para la etapa de búsqueda de candidatos para el proceso de selección de personal. Sin embargo estas no pueden ser el único medio de reclutamiento para las empresas ya que existen otras herramientas que a la fecha siguen teniendo importancia y utilidad como las bolsas de empleo, bases de datos y medios de comunicación escrita.

## VI. CONCLUSIONES

- Los expertos en recursos humanos perciben que el uso de las redes sociales ha sido una buena herramienta para fortalecer el proceso de reclutamiento y selección, ya que aunque sigan utilizando los medios tradicionales como las bolsas de empleo, periódico, etc., las redes sociales aportan muchas más facilidades, como la optimización de tiempo ya que la comunicación por medio de ellas es inmediata con las personas, se obtienen perfiles de todo tipo que contribuyen a que la búsqueda de talento sea mucho más efectiva y la accesibilidad a ellas ya que pueden utilizarse sin realizar alguna inversión monetaria.
- Actualmente se puede observar que el uso de las redes sociales ha influido de manera positiva en el proceso de selección, así como lo han hecho los demás medios de reclutamiento. Por lo tanto, las redes sociales son una herramienta importante, ya que son utilizadas en la mayoría de procesos para dar a conocer las plazas vacantes a un público mucho más amplio y permite llegar al talento deseado en el caso de plazas específicas al giro de las empresas, es decir, se encuentran perfiles que en los demás medios de reclutamiento no se pueden encontrar.
- Según el criterio de los expertos, es inminente adaptar dentro del proceso de reclutamiento y selección el uso de las redes sociales. Ya no como una opción

más, sino como parte del proceso. Sobre todo cuando se trata de vacantes en otras regiones o incluso en otros países, son un medio de comunicación inmediato y de ayuda para desarrollar la labor de la dotación de personal.

- Para los procesos de reclutamiento de personal, las redes sociales sí son confiables, ya que facilitan la búsqueda de candidatos y se encuentran perfiles de todo tipo. En el caso de *Facebook* es efectiva para puestos operativos, específicos y atípicos, es decir perfiles que no son fáciles de conseguir por los demás medios de reclutamiento. Por otro lado *LinkedIn* es efectiva para la búsqueda de puestos profesionales como jefaturas, gerenciales y que requieren más experiencia.
- Actualmente las redes sociales se han constituido como un apoyo significativo para el proceso de reclutamiento. No obstante, existen muchos perfiles con poca información o que pueden ser perfiles falsos, lo que provoca ciertos atrasos en el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección.
- Las redes sociales son valiosas para la fase de búsqueda y atracción de talento ya que permiten encontrar candidatos para plazas específicas que son complicadas de cubrir, por ejemplo plazas específicas al giro de la empresa. Éstas son de ayuda para la creación de bases de datos y para la confirmación de información que en otras vías no se pueden obtener, como los valores, relaciones interpersonales e intereses de las personas.

## VII. RECOMENDACIONES

- A la organización, continuar con el uso de las redes sociales para el proceso de reclutamiento y selección de personal ya que se comprobó que ha sido benéfico para el desarrollo de los mismos y la organización
- Seguir considerando a las redes sociales como un medio de publicación de plazas vacantes ya que facilitan la búsqueda de empleo para las personas, así como para la promoción de la marca empleadora, provocando mayor interés y atracción en las personas.
- Utilizar cada una de las redes sociales según las necesidades que las empresas tienen en sus procesos de selección, asimismo, identificar la naturaleza de los puestos vacantes para definir la red social más efectiva para el proceso de reclutamiento.
- A la organización, realizar inversiones monetarias en los medios de reclutamiento necesarios que pueden facilitar la búsqueda y la atracción de talentos óptimos para los procesos de selección.
- A las personas que buscan empleo por medio de redes sociales, que realicen sus perfiles de forma profesional para que estos puedan ser atractivos y de mayor facilidad de búsqueda para las empresas.

- A los actuales y futuros expertos en recursos humanos, que se informen y capaciten sobre el uso del reclutamiento 2.0, ya que ha venido a formar parte del proceso de selección de personal con muchas ventajas y facilidades al trabajo de la dotación del talento humano.

## VIII. REFERENCIAS

Alles, M. (2001). *Empleo: El proceso de selección* (2ª. Edición). México: Ediciones Macchi.

Álvarez, J. (2003). *Seres humanos en el mundo laboral*. Guatemala: Editorial Editores Autores.

Anónimo (2010). *Assessment Center*. Recuperado de:  
<http://www.losrecursoshumanos.com/assessment-center/>

Applegate, M. (2015). *Diferencia entre las estrategias de reclutamiento interno y externo*. Recuperado de: <http://pyme.lavoztx.com/diferencia-entre-las-estrategias-de-reclutamiento-interno-y-externo-6152.html>. Consultado el día 13 de abril del año 2015.

Arza, L., Verdecia, E. y Lavandero, J. (2012). El empleo de métodos de toma de decisión y técnicas de soft computing en la selección de personal. *Revista cubana de ciencias informáticas*. Recuperado de:

<http://rcci.uci.cu/index.php?journal=rcci&page=article&op=view&path%5B%5D=1>

78

Bachenheimer, H. (s.f.). *Gestión Humana*. Recuperado de:  
[http://drupal.puj.edu.co/files/OI050\\_Herman\\_0.pdf](http://drupal.puj.edu.co/files/OI050_Herman_0.pdf)

Baltar, F. y Tatiana, M. (2012). *Muestreo mixto online: Una aplicación en poblaciones ocultas*. Recuperado de:

<http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/294/250>

Campa, D. (2012). *Sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal docente, para la Dirección Departamental de Educación Guatemala Sur (DDEGS) del Ministerio de Educación* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

Computrabajo (2015). (Portal en línea). Recuperado de:  
<http://www.gt.computrabajo.com/quienessomos/>

Delclós, T. (2011). *Las redes sociales, entran en las empresas para mejorar el trabajo*. Barcelona. Recuperado de:  
[http://elpais.com/diario/2011/01/18/radiotv/1295305202\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2011/01/18/radiotv/1295305202_850215.html)

Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos* (5ª. Edición). México: Pearson educación.

Díaz, C. (s.f.). *El reclutamiento de talentos por medio de las redes sociales en empresas mexicanas: ¿Realidad o ficción?* Recuperado de:  
[http://www.academia.edu/1927979/\\_El\\_Reclutamiento\\_de\\_Talentos\\_por\\_Medio\\_de\\_las\\_Red\\_Sociales\\_en\\_Empresas\\_Mexicanas\\_Realidad\\_o\\_Ficcio\\_n\\_](http://www.academia.edu/1927979/_El_Reclutamiento_de_Talentos_por_Medio_de_las_Red_Sociales_en_Empresas_Mexicanas_Realidad_o_Ficcio_n_)

Díaz, L. (2013). *Ventajas de la aplicación de herramientas tecnológicas en los procesos de dotación de personal en centros de llamadas de la ciudad de Guatemala*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Duran, A. (2013). *La tecnología y la selección de personal*. Recuperado de: <http://blog.talentclue.com/bid/251120/La-Tecnolog-a-y-la-Selecci-n-de-Personal>

Escudero, F. (s.f.) *¿Qué es LinkedIn?* Recuperado de: <http://redessociales.about.com/od/comousarlinkedin/a/Que-Es-Linkedin.htm>

Etchegaray, F. y Misle, V. (2004). *Identificación de tendencias en la utilización de herramientas en los procesos genéricos de recursos humanos en las empresas del sector construcción de la ciudad de Valdivia, Chile*. Recuperado de: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2004/fee.83i/html/index-frames.html>

Facebook (2004). (Portal en línea) Recuperado de: [https://www.facebook.com/facebook/info/?tab=page\\_info](https://www.facebook.com/facebook/info/?tab=page_info)

García, E. (2012). *Análisis de eficiencia de los modelos de reclutamiento y selección de talento en la industria del software: una propuesta metodológica a la luz del paradigma 2.0*. (Tesis doctoral inédita). Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. España.

García, M. (2013). *Percepción del uso de las redes sociales en personas a nivel administrativo y operativo que participan en procesos de reclutamiento*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Giacomelli, R. (2009). *Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección*. Recuperado de: <http://www.spentamexico.org/v4-n2/4%282%29%2053-96.pdf>

González, D. (2013). *Percepción acerca de las redes sociales como medio de reclutamiento y selección de personal*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala

Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal* (4ª Edición). México: Manual Moderno.

LosRecursosHumanos (2010). *Reclutamiento y selección*. Recuperado de: <http://www.losrecursoshumanos.com/assessment-center/>

Martín, L. (2014). *¿Qué es el headhunting?* Recuperado de: <http://www.elcurriculum.com/articulo/que-es-el-headhunting-12.html>

Martínez, L. (2013). *Cómo hacer un proceso de reclutamiento y selección de personal efectivo*. Recuperado de: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/04/09/como-hacer-un-proceso-de-reclutamiento-y-de-seleccion-de-personal-efectivo/>

Mejía, W. (2014). *Percepción de un grupo de profesionales en reclutamiento y selección sobre el uso de las redes sociales como medio para investigar candidatos durante el proceso de selección*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Ortega, M. (2012). *La labor de un Head-Hunter*. Recuperado de:  
<http://www.filltalent.com/ofertas-empleo/head-hunter3.asp>

Peláez, A., Rodríguez, J.; Ramírez, S., Pérez, L., Vázquez, A., González, L. (s.f.). *La entrevista*. Recuperado de:  
[https://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso\\_10/Entrevista.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Entrevista.pdf)

Pérez, J. (2009). *Selección de personal por internet: ventajas e inconvenientes*. Recuperado de: <http://www.pymesyautonomos.com/tecnologia/seleccion-de-personal-por-internet-i-ventajas-e-inconvenientes>

Pinales, K., Cabrera, S., Cabral, Y. y Martínez, L. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/administracion-de-recursos-humanos-.htm>

Quintanilla, L. (2012). *Reclutamiento creativo*. Recuperado de:  
[https://prezi.com/fd6g\\_kog0i2f/reclutamiento-creativo/](https://prezi.com/fd6g_kog0i2f/reclutamiento-creativo/)

Rivera, I. (2006). *Diagnóstico de necesidades de los usuarios de un sistema de reclutamiento por internet (bolsa de empleo) de una institución de educación superior*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Rubín, A. (2015). *Reclutamiento 2.0 – Cómo hacer una estrategia*. Recuperado de: <http://www.lifeder.com/reclutamiento-2-0-como-hacer-una-estrategia/>

Ruiz, C. (2010). *Percepción sobre el manejo de la inteligencia emocional en el proceso de dotación de personal en empresas de consultoría*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Serbel Human Solutions (2012). *Head Hunter*. Recuperado de: <http://www.shs.com.mx/headHunter.php>

Schmidt, T. y Jensen, P. (2012). *Las redes sociales y el reclutamiento regional de mano de obra extranjera: los métodos de contratación en firme y clasificación espacial en Dinamarca*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad del Sur, Dinamarca.

Soto, B. (s.f.). *Las fuentes de reclutamiento*. Recuperado de: <http://www.gestion.org/economia-empresa/1622/las-fuentes-de-reclutamiento/>

Tecoloco.com (2015). (Portal en línea). Recuperado de: <http://www.tecoloco.com.gt/frmQSomos.aspx>

Thibodeaux,W. (s.f.). *¿Cuáles son las ventajas y las desventajas de la dotación de personal en la organización?* Recuperado de: <http://pyme.lavoztx.com/cules-son-las-ventajas-y-las-desventajas-de-la-dotacin-de-personal-en-la-organizacin-12094.html>

Treviño, R (2009). Las tecnologías de información y su aplicación en el proceso de reclutamiento y selección. *Revista Daena*. México. Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v4-n2/4\(2\)%2053-96.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2)%2053-96.pdf)

Tecoloco Guatemala (2011). *¿Por qué hacer uso del reclutamiento interno?* Recuperado de: <http://www.tecoloco.com.gt/blog/por-que-hacer-uso-del-reclutamiento-interno.aspx>

Uclés, T. (2012). *Reclutamiento y selección 2.0: El papel de las redes sociales en la gestión de las personas, Capital Humano*. Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4060899>

Un mejor empleo (2015). (Portal en línea). Recuperado de: [http://www.unmejorempleo.com.gt/quienes\\_somos.php](http://www.unmejorempleo.com.gt/quienes_somos.php).

Varela, M. (s.f.). *Reclutamiento a través de Internet*. Recuperado de: <http://www.laboral-social.com/II.reclutamiento-a-traves-de-internet.html>.

Vera, L. (2008). *La investigación cualitativa*. Recuperado de: <http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html>

# ANEXOS

## Guía de Entrevista

---

1. ¿Cómo es el proceso de reclutamiento que llevan a cabo en la empresa?
2. Entre el reclutamiento interno y externo, ¿Cuál utilizan más, cada cuánto y por qué?
3. ¿Siempre utilizan los descriptores de puesto para los procesos de reclutamiento, y qué tan importante lo consideras?
4. ¿Qué medios de reclutamiento utilizan?
5. ¿Por qué han decidido utilizar esos medios?

**(Si no se utilizan las redes sociales saltar a la pregunta 10)**

6. ¿De las redes cuáles son las que más utilizan para el proceso de reclutamiento y porque?
7. ¿Para qué perfiles considera más útiles las redes sociales?
8. ¿Ha sido efectivo en su empresa el uso de las redes sociales para el proceso de reclutamiento de personal? ¿Por qué?
9. ¿Cuál es su opinión acerca de poder realizar un proceso de reclutamiento y selección únicamente por redes sociales? ¿podría ser efectivo, confiable; y por qué?
10. ¿Cree conveniente realizar inversiones monetarias en las redes sociales como herramientas para el proceso de reclutamiento?
11. ¿Cree que el uso de las redes sociales permite identificar características importantes en los candidatos según el perfil que se está buscando, antes de una entrevista?
12. ¿Cree que el uso de las redes sociales optimiza el tiempo en el proceso para la conclusión del mismo?

13. ¿Considera que en la actualidad se podrían incluir formalmente las redes sociales como parte del proceso de reclutamiento de personal, tomando en cuenta que el acceso a las redes cada vez es más amplio?
14. Podría indicar aspectos positivos que ha identificado del uso de las redes sociales para el proceso de reclutamiento de personal
15. Podría identificar las desventajas del uso de las redes sociales para el proceso de reclutamiento de personal.

---

## FICHA TÉCNICA #1

<b>Instrumento:</b>	<b>Guía de entrevista</b>
<b>Preguntas:</b>	15
<b>Tiempo aproximado de entrevista:</b>	30 minutos
<i>Validado por:</i>	Lcda. Saida Contreras/ Lcda. Patricia Zea

---