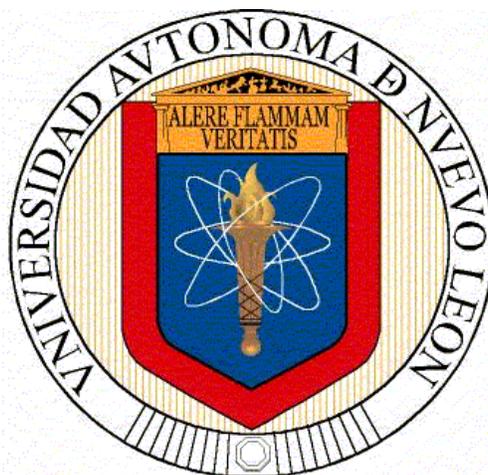


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



TESIS

**UTILIZACIÓN DE LAS REDES SOCIALES COMO HERRMIENTA
EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN; SU
EFICACIA Y EFICIENCIA EN EMPRESAS PRIVADAS EN EL
ESTADO DE NUEVO LEÓN**

PRESENTA

DAVID CARLOS PEREYRA RUIZ

PROYECTO DE CAMPO

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON
ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

ABRIL 2016

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
SUBDIRECCIÓN DE POSGRADO**



**UTILIZACIÓN DE LAS REDES SOCIALES COMO HERRMIENTA EN EL
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN; SU EFICACIA Y
EFICIENCIA EN EMPRESAS PRIVADAS EN EL ESTADO DE NUEVO
LEÓN**

PRESENTA

DAVID CARLOS PEREYRA RUIZ

PROYECTO DE CAMPO

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON
ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

DIRECTOR

MTRO. FERNANDO JAVIER GOMEZ TRIANA

MONTERREY, NUEVO LEÓN, MÉXICO

ABRIL 2016

AGRADECIMIENTO

En este pequeño espacio de mi trabajo me gustaría agradecer a las siguientes personas:

A mis Maestros, me gustaría agradecer el empeño y dedicación no solo en las aulas de maestría, sino a todos maestros que he tenido en mi historial académico.

A mis compañeros y amigos en especial a Vicente Mejía y Fernando Escobar, que gracias a ellos he aprendido mucho en estos dos años, me han ayudado a entender muchas cosas del gremio que no se aprenden en las aulas y sobre todo me he divertido mucho trabajando a su lado.

A mis padres quienes me han dado la oportunidad de tomar decisiones las cuales algunas han sido acertadas y otras no pero me han ayudado de cierta manera a desarrollarme en lo profesional y en lo personal.

A mis hermanos con los cuales he compartido mucho buenos momentos y también han formado mis valores y carácter; además de estar al pendiente de mi desarrollo profesional y personal, y debo gran parte de mis logros a ellos.

Y por último a mi esposa, a ella quiero agradecer ya que ha estado apoyándome en todo momento para que yo logre lo que he realizado al día de hoy. Este logro es para los dos ya que cumpliendo esta nueva etapa en nuestra vida sé que poder ofrecer una mejor calidad de vida a ella y a los que vengan.

INDICE

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN. | 5 |
| 1.1. Planteamiento del problema | 5 |
| 1.2. Justificación | 6 |
| 1.3. Objetivo | 6 |
| 1.4. Objetivo Especifico | 9 |
| 1.5. Preguntas de Investigación | 9 |
| 1.6. Limitaciones | 10 |
| 1.7. Delimitaciones | 10 |
| | |
| CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO | 11 |
| 2.1 Antecedentes | 11 |
| 2.2 Definición y Diferencia entre Reclutamiento y Selección de Personal | 12 |
| 2.3 El proceso de Reclutamiento y Selección de Personal | 14 |
| 2.4 Tipo de Reclutamiento de Personal | 20 |
| 2.5 Fuentes de Reclutamiento de Personal | 25 |
| 2.6 Nuevas Tendencias en Reclutamiento y Selección | 28 |
| 2.7 Reclutamiento 2.0 | 31 |
| 2.8 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento 2.0 | 34 |
| 2.9 Estudios e Investigaciones | 36 |
| | |
| CAPITULO 3. METODOLOGÍA | 39 |
| 3.1 Procedimiento | 39 |
| 3.2 Participantes | 40 |

| | |
|--|----|
| CAPITULO 4. RESULTADOS | 41 |
| 4.1 Grafica 1. - Empresas participantes | 42 |
| 4.2 Grafica 2. - Tamaño de la empresa | 43 |
| 4.3 Grafica 3.1 - Frecuencia en el uso de redes sociales | 44 |
| 4.4 Grafica 3.2 - Empresas que utilizan las redes sociales (Tamaño) | 45 |
| 4.5 Grafica 4. - Redes Sociales más utilizadas | 46 |
| 4.6 Grafica 5. - Tiempo de Respuesta | 47 |
| 4.7 Grafica 6. - Mejores Candidatos | 48 |
| 4.8 Grafica 7. - Cantidad de Candidatos | 49 |
| 4.9 Grafica 8. - Calidad de la Información | 50 |
| 4.10 Grafica 9. - Combinación de Herramientas. | 51 |
| 4.11 Grafica 10. - Toma de Decisiones | 52 |
| 4.12 Grafica 11. - Contrataciones mediante el uso de Redes Sociales. | 53 |
| CAPITULO 5. CONCLUSIONES | 54 |
| CAPITULO 7. ANEXOS | 57 |
| REFERENCIAS | 62 |

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo trata de plasmar la necesidad de contar con herramientas contemporáneas para la captación de personal en las organizaciones mediante fuentes modernas y de fácil acceso para las personas, las cuales mejoran y se utilizan día con día.

1.1 Planteamiento del Problema

El reclutamiento en la época actual cuenta con muchas herramientas para detectar a las personas que se requieren en cada una de ellas; es por eso que es importante detectar cuál de estas herramientas es la más utilizada por los reclutadores para encontrar personal. Por un lado la mayor parte de las organizaciones utilizan las bolsas de trabajo electrónicas para publicar las vacantes existentes en sus organizaciones; pero estas tienen un costo para obtener una licencia para el uso de las mismas, así como contar con una limitación en la utilización de la misma (número de publicaciones, revisiones de información curricular, etc.) (Pereyra, 2015)

Por lo cual se han empezado a utilizar nuevos métodos y herramientas para el reclutamiento dentro de las diversas organizaciones; hoy en día el uso de redes sociales es muy común en nuestra sociedad. Es por ello que muchas organizaciones han optado por utilizar las redes sociales. Adicional a esto las redes sociales generan un costo muy bajo

para el proceso de reclutamiento y poder captar personal tanto operativo como administrativo.

Por eso la necesidad de hacer esta investigación, la cual pretende detectar cuál de las redes sociales que existen hoy en día son más utilizadas como una herramienta clave para la cobertura de vacantes de niveles administrativos y operativos, así como el tiempo de respuesta promedio para cubrir una posición.

1.2 Justificación

El proceso de reclutamiento y selección es un concepto utilizado desde hace miles de años en los cuales las tribus o etnias seleccionan a las personas que se encargarían de la caza, otros que se encargaban de la recolección de frutos o hierbas que utilizaban de igual manera para su alimentación, para la crianza, etc. Por otro lado en la época de la esclavitud los patrones igualmente se encargaban de seleccionar a las personas más aptas físicamente para desempeñar las funciones que ellos requerían realizar en sus tierras o propiedades. Otro ámbito fue en las guerras, hace algunos siglos se consideraba a todas las personas para formar parte de una guerra, posteriormente se comenzaron a reclutar personas que quisieran servir a su país y formar parte de estas guerras, además de verificar algunas características físicas que no perjudicaran su rendimiento en los campos de batalla. Durante la revolución industrial no era muy fino el reclutamiento y la selección de las personas que formaban parte de las organizaciones; eran perfiles muy básicas con los cuales se consideraba a un

trabajador como apto para laboraban para una organización; posteriormente al hacerse más complejos los proceso de producción las empresas se vieron en la necesidad de desarrollar nuevos parámetros para la selección del personal. El proceso de selección se ha hecho más veloz, ya que las tecnologías permiten obtener la información con mayor velocidad y se puede atacar por diversos medios. (Pereyra, 2015)

Se puede mencionar que las herramientas o medios con los cuales se reclutaba anteriormente en niveles operativos en radio, televisión, periódico (utilizado mayormente en contrataciones masivas), perifoneo (anunciar los puestos mediante un altavoz), posteo (colocar anuncios en puntos públicos a la vista de la población), etc. Algunos de estos recursos se siguen utilizando en la actualidad para vacantes de tipo operativo. Por otro lado las vacantes administrativas se anunciaban en radio, periódico; actualmente estos recursos se siguen utilizando en el reclutamiento de este tipo de puestos. Sin embargo a partir de la explosión de Internet a finales de los 90's, internet fue un recurso sumamente importante para reclutar personal en las organizaciones. Una de las herramientas más utilizadas de manera local para el reclutamiento de personal es OCC Mundial, la cual cuenta con más de 1 millón de CV's y más de 89 mil vacantes (Abril 2015). La página OCC es una de las herramientas más utilizadas por las empresas para reclutar personal en México. Esto ha generado un mayor nivel de competencia entre los candidatos y velocidad en el proceso de reclutamiento y selección de personal. (Pereyra, 2015)

Hoy en día no solo páginas como OCC son utilizadas para realizar el reclutamiento de personal para las organizaciones. A raíz de la creación de las redes sociales Facebook (el

cual cuenta con 1 billon de usuarios activos el mundo), Twitter (560 millones de cuentas registradas a nivel mundial), Google+ (540 millones de usuarios en el mundo) y LinkedIn (240 millones de usuarios, la cual es una red social únicamente para profesionistas). (Puon, 2015)

Con estas cifras las empresas se han dado a la tarea de explotar estas redes para reclutar personal, ligando sus vacantes publicadas en OCC o alguna otra página web dedicada a la publicación de vacantes, en combinación con alguna de estas redes sociales y de esta manera lograr un mayor alcance. De esta manera las redes sociales han fungido en estos últimos años como una herramienta muy importante para los reclutadores de diversas empresas. (Pereyra, 2015)

1.3 Objetivos.

El presente estudio tiene como finalidad determinar la eficiencia de las redes sociales (hoy en día), como herramienta para el proceso de reclutamiento y selección en organizaciones privadas en el estado de Nuevo León.

1.4 Objetivo Especifico

Identificar cuál de las redes sociales es la más utilizada en algunas empresas privadas del estado de Nuevo León, así como la eficiencia y efectividad de respuesta para la obtención de candidatos y la utilización de esta herramienta en la selección de los mismos.

1.5 Preguntas de Investigación

Como antes se mencionó el trabajo en equipo es de suma importancia en las organizaciones para el establecimiento, seguimiento y logro de objetivos. Es por ello que al investigador le atañe:

(1) ¿Cuáles son las redes sociales es más efectivas para el proceso de reclutamiento en las empresas privadas de la localidad para la captación de candidatos y la efectividad de los mismos?

(2) ¿Con que velocidad se logra obtener los candidatos adecuados para el puesto mediante el uso de alguna de las redes sociales?

(3) ¿Cuál es el porcentaje de personal seleccionado a través de alguna red social en las empresas?

1.6 Limitaciones

Los límites que conlleva esta investigación es que las personas encuestadas no proporcionen información veraz o no cuenten con los datos precisos de las personas que ha sido reclutadas mediante esas herramientas y/o no dediquen el tiempo adecuado para proporcionar la información que se busca obtener.

Puede existir la posibilidad de que las redes sociales no sean utilizadas para la selección de los candidatos sino simplemente para el reclutamiento de los mismos. En caso que se utilicen algunos de estos medio para seleccionar al personal es posible que se violen ciertos derechos de privacidad, es por ello de que sea así no se mencionaran datos alguno sobre las organizaciones que participen en este estudio.

1.7 Delimitaciones

Para esta investigación solo se estarna considerando veintitrés compañías del sector privado; así como se consideraran las siguientes redes sociales: Twitter, Facebook, LinkedIn y Google+.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.

2.1 Antecedentes

El reclutamiento es la técnica utilizada como medio para captar personal utilizado desde hace miles de años, como se mencionó a inicio de este trabajo las civilizaciones antiguas llevaban a cabo la búsqueda de personas aptas para desempeñar una tarea o función en específico, tales como la caza, la recolección, la milicia, entre otros. Estos ejemplos son algunos utilizados desde hace miles de años; pero el proceso formal de reclutamiento se inicia con fines bélicos, esto para armar las tropas con las personas adecuadas las cuales puedan brindar una batalla digna en contra de los enemigos. Algo característico de esto fue que se comenzaron a brindar características específicas para conformar el pelotón, como puede ser: estatura, peso, edad, complexión, entre otras características. Más adelante este proceso fue adaptado por el sector industrial con la misma finalidad, conformar los equipos de trabajo con personal que cuente con las características necesarias para desempeñarlo. (Pereyra, 2015)

Si partimos de periodos tan antiguos, podemos remontarnos a los años 80's en donde se hace mención de un medio de reclutamiento que en la actualidad se han extinguido o bien ya no son tan eficientes como lo eran en ese entonces y podrían traer repercusiones en la confidencialidad de las mismas vacantes o generar conflicto dentro de la empresa.

(Orozco, 1980) Hace mención a diversos procesos que bien pueden ser poco practicados en la actualidad como lo son los anuncios los cuales anteriormente se hacían en medios impresos como periódicos o revistas. Una desventaja de esta herramienta es que exponía de cierta manera a la empresa, ya que forzamiento en los anuncios tenía que aparecer algún número telefónico o dirección en donde se tenían que presentar los candidatos para entregar su información curricular; en este caso los candidato podían darse cuenta de quién sería la persona a remplazar o incluso darse cuenta que era el puesto que ellos cubrían. En este caso este era el método más utilizado en ese entonces y con mayor afluencia por parte de los reclutadores sin embargo el avance tecnológico presente la última década ha sido enorme y ha dejado obsoletos estos medios para la captación de personal.

2.2 Definición y diferencia entre Reclutamiento y Selección de Personal

En el mundo de recursos humanos es común poder distinguir cuales es las diferencias entre reclutamiento y selección; sin embargo es importante mencionar cual es esta diferencia ya que para la gente que se encuentra fuera de este ámbito le puede causar confusión y confundir los términos:

(Grados, 2013) Define el Reclutamiento como una técnica encaminada a proveer recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno. Por otro lado define selección como el momento en que se tiene a los candidatos probables para ocupar la vacante; los cuales deberán ser evaluados con la finalidad de elegir al que mejor se adecue al puesto.

(Alles, 2006) Define como reclutamiento al proceso de identificación y atraer a un grupo de candidatos, de los cuales más tarde se seleccionará a alguno que recibiera la oferta de empleo. También menciona que el reclutamiento es la convocatoria de candidatos. Es una actividad de divulgación cuyo objetivo es atraer de manera selectiva a los candidatos que cubren los requisitos mínimos para la posición requerida. Es la base para la etapa siguiente. Selección, es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades del cliente.

(Martínez, 2011) Reclutamiento se define como los procedimientos para atraer candidatos potenciales, los cuales están calificados para ocupar un cargo dentro de la empresa. Selección, es la elección, dentro de un grupo previamente reclutado, de individuos adecuados para el puesto adecuado, cuyo objetivo es el de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento de la entidad.

Como se puede observar en las definiciones de los diversos autores podemos determinar que el proceso de reclutamiento es aquel que está dirigido únicamente a la captación de personal que puedan aspirar al puesto, mediante diversas estrategias, herramientas o métodos para captar al personal aparentemente apto para el puesto; por otro lado es muy importante anexar detalles de la posición para tener mayor acercamiento o aproximación al candidato y al puesto. Por otro lado la selección es el proceso de tomar la decisión sobre quien es la persona más adecuada para cubrir el puesto, esto mediante entrevistas, investigaciones, referencias, etc. En donde implica más detalle a la revisión de antecedentes por parte de los candidatos (Personal, Psicológico, Profesional, etc.). Como se

mencionó con antelación estos dos procesos en el área de recursos humanos son secuenciales y complementa uno al otro, el reclutamiento logra eficientizar la tarea de seleccionar del personal. “Primero los buscas y luego los escoges”, este es un procedimiento lógico no solo en el área de Recursos Humanos, sino que este es aplicable en el día a día.

2.3 El proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

El proceso de reclutamiento y selección de personal puede variar acorde a las necesidades de la empresa o urgencia de la cobertura de la posición vacante; en este tipo de proceso es muy difícil contemplar tiempos de entrega o contratación de la persona adecuada, ya que existen muchas variables como mencione anteriormente por las necesidades de incrementar los filtro en el proceso (ser más selectivo), lo cual depende directamente de la empresa o algo más crítico como las funciones que se desempeñaran en el puesto las cuales pueden tornarse complejas o escasas en la región donde se encuentre ubicada la empresa. Es por eso que enseguida se considerara un proceso de reclutamiento y selección básico en el cual la mayoría de los pasos se llevan en la empresa:

Tabla 2.1 Proceso de Reclutamiento y Selección

| | | |
|---|--|---|
| 1.- Necesidad de cubrir una posición | 2.- Solicitud de Personal | 3.- Revisión de la descripción del puesto |
| 4.- Recolección de la información sobre el perfil requerido | 5.- Análisis sobre eventuales candidatos internos | 6.- Decisión sobre realizar búsqueda interna o no |
| 7.- Definición de las fuentes de reclutamiento | 8.- Recepción de candidatos | 9.- Primera revisión de antecedentes |
| 10.- Entrevista (1 o varias rondas) | 11.- Evaluaciones específicas y psicológicas | 12.- Formación de candidaturas |
| 13.- Confección de formas sobre finalistas | 14.- Presentación de finalistas al cliente interno | 15.- Selección de finalistas por el cliente interno |
| 16.- Negociación | 17.- Oferta por escrito | 18.- Comunicación a postulantes fuera del proceso |
| 19.- Proceso de admisión | 20.- Inducción | |

(Alles, 2006) Pasos de un proceso de reclutamiento y selección dentro de una organización

Es importante definir a que se refiere cada uno de los pasos que aparecen en el proceso antes mencionado.

1.- *Necesidad de cubrir una posición*; depende directamente del jefe del área el cual determinará la importancia de contar con una persona en ese puesto o no lo es.

2.- *Solicitud de personal*; se origina por el cliente interno que demanda la necesidad de cubrir la posición vacante.

3.- *Revisión del descriptivo del puesto*; si la empresa lo tiene previamente determinado, se deberá partir de este documento, revisarlo con el cliente interno es muy importante, ya que permite tomar notas complementarias para realizar el siguiente paso.

4.- *Recolectar información sobre el perfil del puesto* y hacer un análisis del cargo a cubrir.

5.- *Análisis del personal que integra hoy la organización*; este es un paso muy importante para eficientizar el proceso y más aún para desarrollo de talento y permanencia del mismo. Esto se hace para saber si existe algún candidato entre las filas de la organización para cubrir la posición.

6.- *Decisión sobre realizar o no una búsqueda interna;* para realizar el reclutamiento interno se puede utilizar el *jobposting* o auto postulación. Muchas organizaciones utilizan esta herramienta y puede ser a nivel nacional o internacional por medio de la intranet de la empresa.

7.- *Definición de fuentes de reclutamiento externo;* (anuncios, bases de datos, contactos, consultores, medios electrónicos, etc.) puede darse el caso de un reclutamiento *combinado:* interno y externo.

8.- *Recepción de candidatos o postulaciones;* después de realizar la publicación se comenzaran a recibir la información curricular de los candidatos interesados en participar en el proceso de selección para la vacante ofertada.

9.- *Primera revisión de antecedentes;* implica la lectura de la información recolectada, de esta manera se revisara la información de los candidatos; posteriormente se concentraran los Currículums vitae (CV) de los candidato que más se apeguen a las necesidad del puesto vacante para continuar con el siguiente paso.

10.- *Entrevista (una sola o varias rondas);* lo usual son dos rondas de entrevista, en caso de un puesto con un mayor nivel jerárquico puede incrementar el número de entrevistas. En las entrevistas se pretende recolectar las mayor cantidad de información por parte del candidato, en estas entrevistas se recopilaran datos referentes al ámbito laboral para determinar si el candidato cuenta con la experiencia, competencias y conocimientos

que demanda el puesto vacante; además del análisis de la motivación de la persona entrevistada en relación con la búsqueda.

11.- *Evaluaciones específicas y psicológicas*; en el caso de las evaluaciones específicas muchas veces estas se pueden incluir en las mismas entrevistas por parte del mismo cliente interno quien es el que conoce su proceso en un nivel más alto que el especialista en recurso humano o encargado del área de reclutamiento y selección. En el caso de las evaluaciones psicométricas tienen como propósito la evaluación de actitudes, personalidad y potencial de desarrollo, entre otros aspectos; similar al caso de la entrevista en donde se incluye las habilidades o conocimientos específicos, ahora el profesional de recursos humanos puede contar con la habilidad de detectar esta información mediante la entrevista. Por otro lado en este paso se puede implementar otras estrategias como el Assessment el cual consta de presentar situaciones o escenarios al candidato en los cuales se puede observar su comportamiento ante una situación; este ejercicio puede realizarse con uno o varios candidatos de manera simultánea o individual.

12.- *Formación de candidatura*; en base al análisis de toda la información recolectada en los pasos anteriores se debe identificar a los mejores candidatos en función al perfil que se busca, solo que ahora se consideraran los aspectos económicos del puesto y las pretensiones de los mismo.

13.- *Confección de informe sobre finalistas*; esta información debe ser completa y debe brindar información importante para el cliente interno, generando expectativas sobre los finalistas elegidos.

14.- *Presentación de finalistas al cliente interno;* el especialista de recursos humanos debe brindar apoyo en la coordinación de las entrevistas de los finalistas con el cliente interno y sobre el desarrollo en general del proceso de selección.

15.- *Selección del finalista por parte del cliente interno;* el encargado del proceso deberá auxiliar al cliente interno para la selección.

16.- *Negociación de la oferta de empleo;* puede ser realizada por el futuro jefe o el departamento de recursos humanos.

17.- *Presentación de la oferta por escrito;* esta modalidad no es de uso frecuente en todas las organizaciones, sin embargo es una buena práctica, la cual brindara más tranquilidad y transparencia en el proceso que se lleva a cabo entre el contratante y el candidato.

18.- *Comunicación a los postulantes que quedan fuera del proceso de selección;* se sugiere realizar este paso una vez que las persona seleccionada ha ingresado a la organización.

19.- *Proceso de admisión;* se recaba La información para hacer el expediente del nuevo trabajador, así mismo se establece la aceptación de este por parte de la empresa. En este caso la organización expedirá un contrato de trabajo el cual determina la inclusión del trabajador a la misma.

20.- *Inducción*; en este se le presentara al nuevo trabajador las historia de la empresa, políticas, valores, procedimientos, etc. que están implementados dentro de la organización. De esta manera se formaliza la presentación de la empresa con el nuevo trabajador.

Todos los pasos antes mencionados pueden varias en la ubicación del flujo o excluirse o incluso incluir mas proceso, todo esto en base a las necesidades y políticas organizacionales donde se establezca el proceso.

2.4 Tipos de Reclutamiento de Personal

Dentro del proceso de reclutamiento se han implementado dos métodos o dos fuentes para la captación de información por parte de los aspirantes al puesto ofertado lo cual puede ser por medio Interno o Externo. (Fritz-enz, 1990) menciona: Las organizaciones tienen dos posibilidades al adquirir activo humano, puede formar personal interno para que tenga una mayor responsabilidad, o puede ir al mercado y contratar a alguien. Una de las variables fundamentales en la decisión de hacer frente a comprar es el costo.

Reclutamiento Interno, es aquel que no requiere de la búsqueda de personal en el mercado laboral, esta se basa en buscar dentro de la organización, puede decirse que es valerse de los recursos con los que ya cuenta la empresa.

(Grados, 2013) Hace mención de medios de donde se puede valer la empresa para cubrir las vacantes disponibles. Una de ellas es el *Sindicato*, este es por necesidad de una de las principales fuentes en lo que refiere al personal sindicalizado. Funciona en el momento que la empresa requiere personal para una o varias vacantes de dominio sindical. Otra más es el *archivo o cartera de personal*, este consta de valerse de las solicitudes o información curricular que han sido recolectados por la empresa a lo largo de un periodo en específico o personal que no fue seleccionado en algún proceso anterior de reclutamiento. Uno más es la recomendación por parte de *un familiar o conocido* que ya labora dentro de la empresa. Por ultimo esta la *promoción o transferencias de personal*, esta última sucede cuanto el encargado de reclutamiento estudia la plantilla, con el objetivo de determinar si existe o no un candidato viable para ser promovido o transferido, según el caso, al puesto vacante.

Según (Alles, 2006) menciona que se debe contar con ciertos pasos que las organizaciones deberían realizar:

- Colocar avisos de empleo en carteleras u otros medios internos (*job posting*)
- Llevar un eficiente inventario del personal, con un banco de dato indicando habilidades o aptitudes.
- Planificar remplazos y sucesiones.

Por otro lado podemos observar ventajas y desventajas en este proceso.

Tabla 2.2 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Interno

| Ventajas | Desventajas |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Más económico - Más rápido - Más seguro en cuanto a resultados finales - Menos posibilidades de causar baja. - Motiva a los empleados - Es un retorno de la inversión de la organización en formación de personal. | <ul style="list-style-type: none"> - Exige potencial de los empleados para poder ascender y que las organizaciones ofrezcan oportunidades de progreso - Puede generar conflictos de interés - Puede elevar a los empleados a su máximo de incompetencia - Evita la renovación que la gente nueva aporte (status quo) |

Por otro lado que el *Reclutamiento Externo*, es cuando el reclutador se ve en la necesidad de buscar fuera de la organización una persona con las características específicas demandadas; esto se realiza cuando no se cuenta con personal calificado dentro de la empresa y es necesario buscar al exterior de la misma.

(Alles, 2006) Este tipo de búsquedas puede realizarse por medio de la contratación de una consultoría externa o a través del mismo departamento de Recursos Humanos de la empresa. Se pueden considerar diversas circunstancias en las cuales sea conveniente la contratación de personal externos:

- Búsquedas confidenciales
- Búsquedas que exceden el nivel de la persona que internamente podría manejarla.
- Cuando la complejidad de los temas requiera a un especialista.
- Cuando el proceso requiera una visión imparcial.
- Cuando se opte por el *outsourcing* del área de Recurso Humanos a fin de disminuir los costos fijos de la organización.
- Entre otras.

En cualquiera de estas situaciones es conveniente que la empresa maneje un proceso o política la cual preferente mente deberá ser flexible a la situación que se presente.

Tabla 2.3 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Externo

| Ventajas | Desventajas |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Renueva los recursos de la empresa - Aprovecha inversiones en formación y desarrollo profesional efectuadas por otras organizaciones o por los propios postulantes. | <ul style="list-style-type: none"> - Tarda más que el reclutamiento interno. - Es más costoso - Es menos seguro que el reclutamiento interno - Puede ser visto por los empleados como una deslealtad hacia ellos - Puede traer aparejado problemas salariales a la organización (por ejemplo, cuando un candidato externo pretende más de lo previsto inicialmente. |

Dentro de los procesos de capital humano o recursos humanos la utilización del reclutamiento interno genera ahorros importantes para la organización; esto no considerando el costo salarial, si no el periodo de capacitación y adaptación por parte del

nuevo empleado el cual es un costo inmerso en la selección de un externo a la empresa. Lo ideal es que el proceso de Reclutamiento Externo se lleve a cabo en las organizaciones cuando no se cuente con el personal calificado dentro de las filas de la organización o se pretenda expandir la cantidad de personas con el mismo perfil en la misma área de trabajo.

2.5 Fuentes de Reclutamiento de Personal

Las fuentes de reclutamiento son utilizadas de manera interna y externa de la organización; normalmente podemos considerar que la publicación de una vacante es únicamente para mostrarla a personal externo, sin embargo también se cuenta con medios para el reclutamiento del personal de manera interna.

Las fuentes de reclutamiento interno, son todos aquellos medios que aprovecha la organización para dar a conocer una vacante o nuevo puesto de trabajo al personal que labora dentro la organización. (Grados. 2013) define el reclutamiento interno como aquellas fuentes que, sin necesidad de recurrir a personas o lugares fuera de la empresa, proporcionan el personal requerido en el momento oportuno. Como por ejemplo podemos mencionar como fuente de reclutamiento interno las siguientes: *Sindicato*; por la reglamentación de los contratos colectivos de trabajo, este es por necesidad una de las principales fuentes en lo que respecta al personal sindicalizado. Funciona en el momento en que la empresa requiere personal para una vacante o vacantes que entran en el dominio del sindicato. *Archivos o cartera de personal*, esta herramienta consta de recolectar toda la información curricular recibida por parte de los candidatos en procesos de selección pasados o personas que enviaron una solicitud de empleo en periodos en los cuales no se requería de la posición o puesto al cual aplicaron.

Menciona el autor que estos tipo de archivos raramente en las empresas los encontraras de manera física, la mayoría de las organizaciones realizan bases de datos lo cual favorece en la búsqueda del personal y el ahorro de espació físico dentro de la oficina. *Familiares y recomendados*, se hace uso de esta fuente cuando se boletinan o postean las vacantes dentro de las instalaciones de la empresa para que esta a la vista de los trabajadores, a fin de establecer contacto con sus familiares o conocidos que reúna las características o requerimientos del puesto vacante. Este tipo de fuente para la captación de personal no es permitida en todas las empresas ya que por políticas internas puede que este tipo de contrataciones esté prohibido.

El autor sigue mencionando que por otro lado están las empresas que proporcionan incentivos a los trabajadores de todos los niveles por proporcionar información al área de recursos humanos o contratar a alguna persona por medio de ellos. Si es que la política de la empresa lo permite. Menciona Grados como otra herramienta *La Promoción o transferencia de personal*, esto sucede cuando el responsable de Recursos Humanos o de Reclutamiento y Selección estudia las plantillas, historial del personal o inventarios, con el objetivo de determinar si existe un candidato que reúna las características y conocimientos necesarios para cubrir el puesto vacante. Considerando siempre aptitud y actitud del candidato. En este rubro se puede considerar a estudiantes que estén dentro de la empresa como practicantes y que hayan adquirido conocimientos para desempeñar un puesto de mayor responsabilidad dentro de la organización.

Según Grados, las fuentes externas a las que puede recurrir el encargado de reclutamiento son: las *fuentes profesionales o educativas*, estas son las instituciones que se encargan de preparar profesionistas en las diversas áreas (científica, tecnológica, etc.); estas pueden ser profesionales, técnicas, comerciales, entre otras. Las empresa deberán de dirigirse a ellas para captar al personal egresado y verificar si son candidatos viables para formar parte de e la empresa. Comúnmente las fuentes educativas son utilizadas para contratar practicantes ya que muchos de ellos carecen de conocimientos prácticos, de esta manera la empresa puede llegar a realizar una capacitación integral y formar a los futuros directivos de la organización. Por otro lado los reclutadores se pueden apoyar en las *Asociaciones Profesionales*, esto se hace cuando se requiere de personal con experiencia en algún campo en específico, tecnológico o profesional. El reclutador puede tener contacto con ellos que proporcionan con la finalidad que ello proporción en información. Las *ferias de empleo*, este tipo de eventos son muy conocidos en la localidad, principalmente realizados por instituciones gubernamentales, estas pueden ser municipales o del estado.

Según el autor estas son prácticas poco utilizadas en Latinoamérica, sin embargo en nuestra localidad es muy frecuente el encontrar este tipo de eventos; en estos eventos consta de invitar a un grupo de empresas de la localidad para ofertar vacantes disponibles en sus equipos de trabajo, además las organizaciones pretenden recabar información curricular para hacer más robusta su base de datos y tener mayor número de candidato para cubrir futuras oportunidades laborales; los beneficios que ofrecen este tipo de eventos para los aspirantes es poder proporcionar su información curricular a las empresas participantes y tener una gama amplia de oportunidades laborales.

Además menciona Grados la importancia de los *Medio masivos*, por esto podemos citar periódicos, radio o televisión, lo cuales actualmente no son utilizadas para todos los puestos, este tipo de medios son mayormente utilizados para posiciones operativas o administrativas de bajo rango.

2.6 Nuevas Tendencias en Reclutamiento de Personal

Acorde a los nuevos procesos y metodologías basadas en la mejora continua, de la calidad de los productos que realizan y el compromiso con los clientes principalmente. Este tipo de filosofía laboral repercuten en toda la organización, pero debido al enfoque de este estudio nos incumbe el departamento de Recursos Humanos específicamente en el área de Reclutamiento y Selección, la cual debe adaptarse a nuevas técnicas para realizar su trabajo y realizar las búsquedas en los canales adecuados, de igual manera realizar la atracción del talento necesario para la empresa; además de la selección de personal óptimo para cubrir los puestos, debido a las nuevas metodologías utilizadas en las organizaciones; ocasionalmente demanda mucha especialización debido a las nuevas necesidades de la organización, a su vez esto complica el proceso y los responsables de Reclutamiento y Selección deben encontrar nuevas estrategias y métodos para valerse de este capital humano. (Pereyra, 2015)

(Alles, 2006) Las nuevas tendencias de reclutamiento generalmente están basadas en herramientas tecnológicas, por ejemplo podemos mencionar algunas técnicas de reclutamiento relacionadas con la tecnología: Anteriormente se mencionó el desarrollo de *bases de datos internas* por parte de las empresas estas pueden ser generadas en softwares

simples como lo es Excel o Word, sin embargo algunas organizaciones optan por implementar sistemas más complejos y eficientes como lo puede ser SAP, ORACLE, Microsoft Dynamics, algún sistema desarrollado de manera interna, entre otros, esto facilita la localización de información y mejor estructura para el momento de reutilizar la información de la base de datos, estas bases de datos pueden estarse alimentando de manera directa por los responsables de Reclutamiento y Selección.

Hace mención el autor que por medio de la página de internet de la organización, algunas empresa cuenta con un portal en donde los candidatos directamente pueden cargar su información y esta a su vez guardada de manera automática en sus servidores; además de las bases de datos internas podemos citar las *bases de datos externas* las cuales se pueden encontrar en internet, estas bases de datos a diferencia de las interna puede contar con información con un mayor número de posibles candidatos, así como una gama de profesionistas y técnicos más completa, algunas de estas tiene un costo como por el ejemplo: OCC mundial, Bumeran.com, Monter.com, entre otros.

Por otro lado podemos encontrar algunas gratuitas como es Portal del empleo, indeed.com, computrabajo, redlaboro, etc. Estas además de ser una base de datos ofrece la oportunidad de realizar las publicación de las vacantes y estas pueden verse a nivel local, nacional o internacional (esto depende de las necesidades de la organización o la complejidad de la vacante) pero por lo general estas bases de datos ofrecen este tipo de servicio. (Pereyra, 2015)

El *reclutamiento por correo directo*, es una técnica es utilizada con menor frecuencia, esta consta de encontrar personal que pueda cumplir con la vacante, puede ser

personal que este o no interesado este, siempre con la esperanza de encontrar a quienes la ocupen. Una de las fuentes muy utilizada hoy en día son las *redes sociales*, (Díaz, 2010) la define red como: “La estructura de un sistema informativo organizado por módulos interconectados de manera no lineal con capacidad de almacenar y procesar datos”. Díaz define las redes sociales como: “Servicios prestados a través de internet que permiten a los usuarios generar un perfil desde el que hacer públicos datos e interactuar con otro usuarios y localizarlos en la red en función a las características públicas de sus perfiles”.

(Alles, 2006) Se puede determinar que las redes sociales son un recurso o herramienta con la que cuentan los usuarios, la cual es muy sencilla de utilizar y da acceso ilimitado a conocer y crear comunidades con personas con intereses similares. Estas redes están realizando un cambio cultural en la comunidad a nivel mundial, la cual ha apoyado en la evolución del internet, y a su vez lo han sabido aprovechar algunas compañías locales y transnacionales tanto en los medios publicitarios de sus productos y realzar el nombre de la compañía y las marcas, aprovechando estos canales para generar seguidores interesados en consumir sus productos y trabajar en sus organizaciones aprovechado por las organizaciones.

Alles, la define este último concepto como *Netrep (Net Reputation)*, esta es la reputación que una empresa física o empresarial tiene en la red. Acorde con Alles, las redes sociales más utilizadas para estos fines son *LinkedIn*, sin duda esta es la red social con mayor penetración a nivel mundial hoy en día y con el claro objetivo de ser la red social profesional por excelencia. *Twitter*, las empresas utilizan este medio para publicar ofertas de trabajo de manera gratuita, la cual llega a miles de posibles candidatos. *Facebook*, esta

fue desarrollada en 2003 por Mike Zuckenberg en Harvard, esta es la red social con mayor número de usuarios a nivel mundial, esta red social es utilizada por varias empresa para anunciar ofertas laborales y/o publicidad, cabe destacar que Facebook es la segunda página web más visitada a nivel mundial por detrás de Google y el tiempo promedio de un usuario al navegar en Facebook es aproximadamente de 55 minutos por día. Por último *Google+*, podemos de estas redes sociales como la más reciente, esta opera de manera muy similar a Facebook e igualmente la intención de ella es generar seguidores y contactos para poder tener una mayor penetración en los usuarios.

2.7 Reclutamiento 2.0

El Reclutamiento 2.0 no se le puede considera una moda pasajera, ya que las redes sociales y el internet hoy en día forman parte importante en la comunidad, desde el estilo de vida hasta la manera de comunicarse. Los beneficios de este es la facilidad para el acceso a este medio, además de la velocidad de la propagación de la información. Según un artículo publicado en el blog apuntesgestión.com (2012), menciona que el Reclutamiento 2.0 puede entenderse como: “Aquel en el que los candidatos principales no buscan sino que son buscados por la empresas mediante el acceso a diversas herramientas interactivas disponibles en internet como lo puede ser una red profesional, twitter, fotos, etc. La definición que se podría acuñar a este término es: “Son todas aquellas herramientas tecnológicas que facilitan el proceso de reclutamiento y selección de personal, los cuales apoyen a los reclutadores en llegar a la obtención de un mayor número de candidatos y reducción de tiempos y costes dentro de este procedimiento”.

(Alles, 2006) Dentro de las fuentes de Reclutamiento 2.0 podemos encontrar las *bases de datos electrónicas* o *bolsas de empleo electrónicas* las cuales permiten descargar de la red la información del candidato para entrar en contacto con ellos, además de poner al alcance de los usuarios de esa plataforma las vacantes existentes en la empresa.

Una más son las *redes sociales* las cuales pueden ser *generales* y *profesionales*, en las primeras podemos mencionar a Facebook, Twitter y Google+ (a las cuales se enfoca principalmente el estudio) estas son las mayormente reconocidas a nivel nacional e internacional en ellas mientras mayor número de seguidores se tengan en estas redes se tendrá un mayor número de personas que observen las ofertas y por ende un mayor número de candidatos; y LinkedIn que como se comentó anteriormente es una red enfocada únicamente para el área profesional, en esta se generan contactos y entre mayor número de contactos se tengan se tiene mayor facilidad para encontrar personal y en contacto con ellos mediante mensajes directos a sus cuentas.

Además está la utilización del *correo electrónico*, para entrar en contacto con los posibles candidatos. Una nueva estrategia utilizada por la empresa OCC Mundial (el pasado mes de Abril de 2014) fue una feria de empleo virtual en ella se establecía un ciudad en la cual se podían observar los edificios de las diferentes compañías las cuales eran clientes de ellos entre estas empresas podemos mencionar a Bimbo, Home Depot, Soriana, Hershey's, Vitro, GE, etc. Al ingresar a las oficinas virtuales de estas compañías podías observar información de la empresa, como lo es la misión, visión, valores, centros de trabajo, objetivos, además de las vacantes que ofertaban en las ubicaciones en donde tenía presencia

la empresa, considero que esta es una herramienta atractiva a los candidatos y proporciona información adicional para conocer a las empresas.

Según Alles, la *página web* puede ser otra fuente importante para recolectar información y seguidores, para esto es importante que se trabaje en conjunto con el departamento de mercadotecnia de la empresa, la cual es responsable de posicionar la marca y captar interés de la comunidad para conocer los productos y a su vez la empresa; de esta manera Recursos Humanos debe aprovechar estos canales para promover sus vacantes y facilitar a las personas interesadas en dejar su información curricular para alguna oportunidad laboral existente o futura dentro de la compañía. Todas estas herramientas son mayormente utilizadas para recabar información curricular por parte de los usuarios y muy poco para la selección de personal.

En relación a la selección específicamente a las entrevistas, podemos mencionar que un recurso muy utilizado son las plataformas de comunicación en vivo; la mayormente utilizada es Skype, esta herramienta es utilizada para realizar video conferencias de manera gratuita con otros usuarios, esto facilita al momento de concretar una cita, además que es utilizada por especialistas de reclutamiento como lo son los Head Hunters, ya la mayor parte de ellos se dedica al reclutamiento de niveles altos o directivos y con ellos es más complicado establecer citas y a la vez de ser puestos muy específicos pueden recurrir a candidatos que se encuentren fuera de su localidad o se contraten para cubrir posiciones en otra ciudad o fuera del país, esto genera ahorros en los costos de reclutamiento específicamente en los traslados y tiempos para la obtención de candidatos.

Algunas empresas europeas como lo es Siemens utilizan el Reclutamiento 2.0 de la tal manera que los candidatos no se presentan una sola ocasión a las oficinas y todo el proceso fluye a través de las herramientas antes mencionadas.

2.8 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento 2.0

Como en todo producto, material o proceso; podemos encontrar ventajas y desventajas en este caso debemos puntualizar en los beneficios y áreas de oportunidad que podemos encontrar al utilizar las herramientas de Reclutamiento 2.0. Cuales se mencionan en la siguiente tabla: (Grados, 2013)

Tabla 2.4 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento 2.0

| Ventajas | Desventajas |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - 96% de las personas con una edad menor a 30 años es usuario de las Redes Sociales. - Reducción de costos y tiempos en el proceso. - Facilita el acceso a la información. - El 20% de las personas que | <ul style="list-style-type: none"> - Despersonalización del proceso - Interés en perfiles falsos. - Es tardío el proceso para generar una buena comunidad o networking, ya que es necesario establecer estrategias e invertir tiempo de manera constante. - Desarrollar cuentas corporativas |

| | |
|---|---|
| <p>ingresan a internet en México se enfocan en la búsqueda de empleo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La cantidad de usuarios de redes sociales e internet aumentan día con día. - En 2010 80% de los reclutadores mencionaron utilizar alguna vez las redes sociales dentro del proceso de reclutamiento y selección. - Mayor acceso a candidatos locales y extranjeros. - Mayor transparencia en el proceso. - La empresa gana en imagen marca. | <p>y no asignar esta responsabilidad a una persona ya que en caso que deje la empresa esta red se puede deteriorar.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La empresa queda expuesta a la crítica social. - Existen muchos candidatos muy competentes que aún no utilizan las redes sociales para este tipo de actividad. |
|---|---|

Desde el punto de vista de especitas en Reclutamiento y Selección podemos encontrar muchos comentarios; unos mencionan que el Reclutamiento 2.0 es un complemento del reclutamiento tradicional; por otro lado otros comentan que es “El Reclutamiento tradicional del Futuro”, ya que cada vez el acceso a la tecnología es más común en la comunidad y a todos los niveles.

2.9 Estudios e Investigaciones

Algunos casos que se pueden encontrar en la obra “El Talento está en la Red” de Amparo Díaz. Relacionadas con la utilización de los medios tecnológicos dentro del proceso de Reclutamiento y Selección son muchos. Pero solo mencionar tres, los cuales llamaron la atención poderosamente, ya que son de empresas mundialmente reconocidas, tales como MANPOWER, MERCER y PWC.

MANPOWER

La experiencia de Manpower en el uso de las redes sociales como fuente de reclutamiento está siendo muy positiva. Principalmente, hemos optimizado en las primeras frases del proceso de selección, mejorando la eficiencia. Ellos pueden llegar a más personas o a grupos de personas muy concretas en un tiempo muy reducido u con una alta efectividad. Por otra parte, también no han permitido innovar en la realización de primeras de selección, pueden ser administradas a traves de la red, e incluso tener primeros contactos a larga distancia gracias a los sistemas de videoconferencia.

En general esta herramientas les permiten llevar a cabo proceso como una características muy especiales como si se trataran de un proceso tradicional, garantizando el mismo éxito en el resultado. Simpe en unas primeras frases del proceso, ya que

posteriormente es imprescindible el contacto personal para encontrar el candidato que encaje con las competencias requeridas y la filosofía de la compañía. Manpower ha llevado a cabo un estudio, *Redes sociales empresa. Como aprovechar el poder de la social media*, este se enfoca al uso de estas herramientas en algunas empresas ubicadas en España. Revela que solo el 10% de las empresas españolas cuentan con una política formal sobre su uso en el trabajo. Además de utilizarlas en el proceso de reclutamiento, a través de ellas se pueden mejorar y optimizar aspectos como la productividad, la gestión de conocimiento, la innovación, el marketing y las relaciones públicas o el compromiso de los empleados, entre otros.

La innovación siempre es la clave del éxito, y en recursos humanos es fundamental estar muy pendiente de los que se están erigiendo como pioneros en la utilización de estas nuevas metodologías. (Diaz Llairo, 2011)

MERCER

Según el departamento de recursos humanos de Mercer, con el objetivo de atraer y retener talento y a la vez ser una referencia en el mercado laboral para los recién egresados, creo en el 2008 un proyecto denominado *Mercer Employer Value Proposition (EVP)* como parte de una estrategia de creación de marca del empleador (Employer branding), engloba todas las acciones que desarrollan. Estas son algunas de ellas:

- Participación activa en la mayoría de los foros de empleo de las universidades, más relevantes de España.

- Imparten master class en las universidades y escuelas de negocio.
- Participación en observaciones organizadas por las universidades, donde se analizan y estudian las últimas tendencias del mercado para facilitar la integración de las nuevas generaciones y fomentar la empleabilidad.

En su portal de empleo, incluido en internet se tiene publicado el “Programa de referencias del empleador”, donde los colaboradores pueden optar las vacantes y promover la candidatura de un amigo o conocido. De igualmanera se tiene activado un portal de empleo WEB en donde además de contener videos de bienvenida, detallas la misión, visión estrategias de la empresa, líneas de negocio, programa de formación, procesos, servicios para clientes, etc. (Diaz Llairo, 2011)

PWC

El objetivo que ha perseguido PwC (Pricewaterhouse Cooper) es el de crear nuevos grupos corporativos tratando de ampliar las fuentes de reclutamiento aprovechando las nuevas tecnologías que le mercado ofrece en este momento, las cuales son las redes de networking. En este caso, ellos apostaron a crear en LinkedIn dos grupos: uno corporativo de PwC Spain y otro grupo más enfocado a SAP. De este modo pretenden que a través de los profesionales de la firma y de su propia red de contactos puedan propagar las ofertas de valor en el mercado, atrayendo a potenciales candidatos y consolidar la imagen como una marca emprendedora. Los contenidos de ambos grupos giran alrededor de las políticas de la

firma en cuanto a ética, valores y servicios, noticias relevantes sobre PwC en la actualidad y ofertas de empleo. (Díaz Llauro, 2011)

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.

La idea de este trabajo surge bajo la necesidad de identificar de manera real la eficacia y eficiencia de las redes sociales en el proceso de selección, además de conocer que tipos de puestos se pueden cubrir utilizando esta herramienta.

Para esto se elaboró un instrumento, el cual consta de veinte reactivos (tipo cuestionario) los cuales nos ayudaran a determinar los resultados de dicha investigación. Este instrumento será enviado vía correo electrónico a los responsables del proceso de Reclutamiento y Selección de diversas empresas de diferentes tamaños y giros.

Este instrumento fue validado por el Fernando Gómez, y fue aplicado a 23 ejecutivos responsables del reclutamiento y selección de diversas empresas; se llegó a un acuerdo con ellos de no hacer mención de los nombres de las compañías.

3.1 Procedimiento

Se procederá enviando el instrumento con veintitrés reactivos a 23 personas responsables del proceso de Reclutamiento y Selección de diversas organizaciones. Estas empresas serán de diversos giros y tamaños, los cuales serán especificados en cada uno de los cuestionarios. Se evitará utilizar los nombres de las mismas para guardar la

confidencialidad de los proceso de cada una de estas organizaciones. Únicamente se pudo cuestionar a 23 empresas del sector privado ya que muchas algunas de las empresas contempladas a participar se negaron, ya que consideran esta información de uso exclusivo de sus empresas.

Esta evaluación fue enviada vía correo electrónico y será contestadas de manera electrónica, para evitar consumir valioso tiempo de parte de los ejecutivos de Reclutamiento y Selección.

Posteriormente ellos enviaran las encuestas de manera electrónica por correo electrónico para ser concentradas en una matriz y determinar los resultados de este estudio.

3.2 Participantes

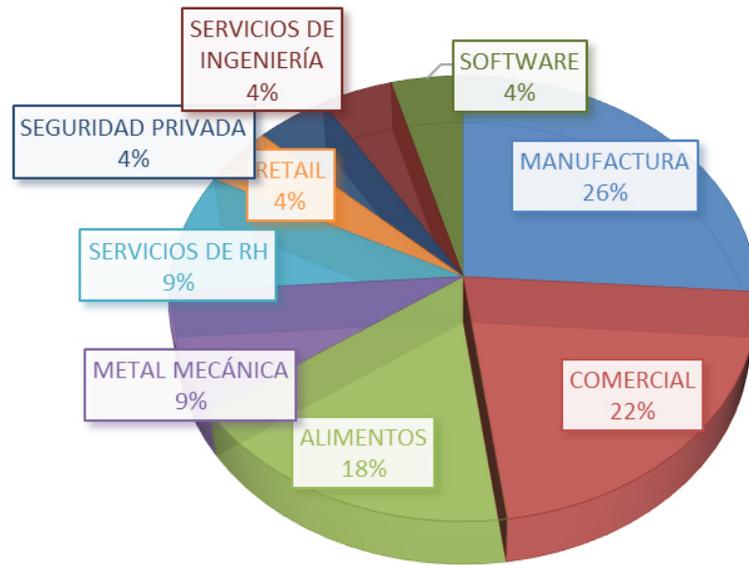
Los participantes deberán ser ejecutivos encargados del proceso de Reclutamiento y Selección, ya que es de suma importancia que estos conozcan a profundidad los datos correspondientes a la encuesta. De esta manera se obtendrá información verás de cada una de las organizaciones encuestadas. El tipo de investigación es catalogada como descriptiva.

CAPITULO 4.- RESULTADOS

Enseguida se describen de manera gráfica los resultados obtenidos de la investigación realizada con las diversas empresas, además se realizarán comentarios de manera descriptiva para mejor entendimiento de cada una de estas gráficas.

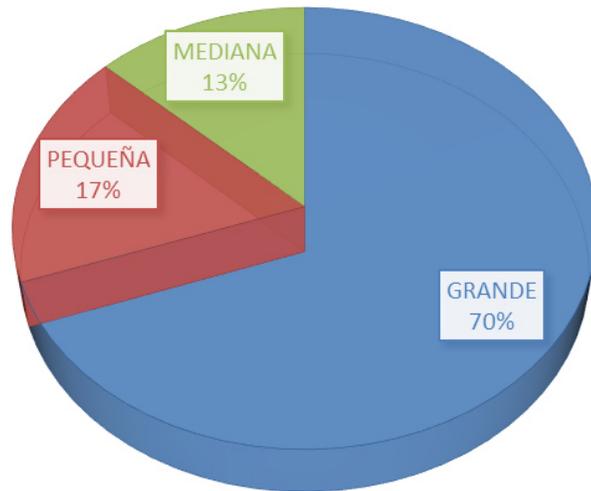
Una vez descritos lo gráficos se pretende establecer o hacer de su conocimiento cuales son las redes sociales más efectivas en el estado de Nuevo León y que tan eficientes son, además de la velocidad con la que se pueden obtener candidatos por este medio, cuales son los tipos de puestos se emplean de mayor manera mediante las redes sociales y cuál es el porcentaje de personal que se emplea por este medio.

Grafica 1. Empresas participantes



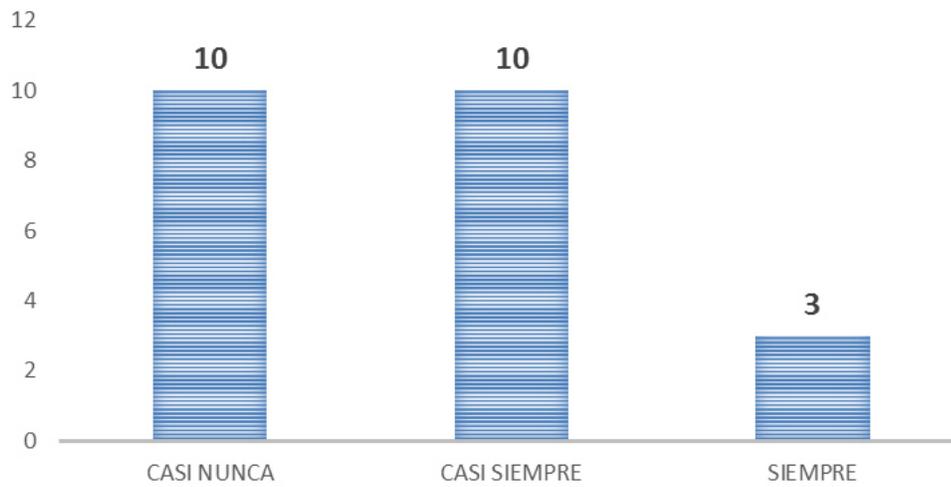
En esta grafica se puede observar los diversos giros de las 23 empresas participantes en la investigación en la cual se puede distinguir que la mayor participación fue del sector manufacturero con un 26% de participación y un 22% de las empresas son del giro comercial. Y con una menor participación empresa del sector de Desarrollo de Software, Seguridad Privada, Retail e Ingeniería con un 4% cada una.

Grafica 2. Tamaño de la empresa



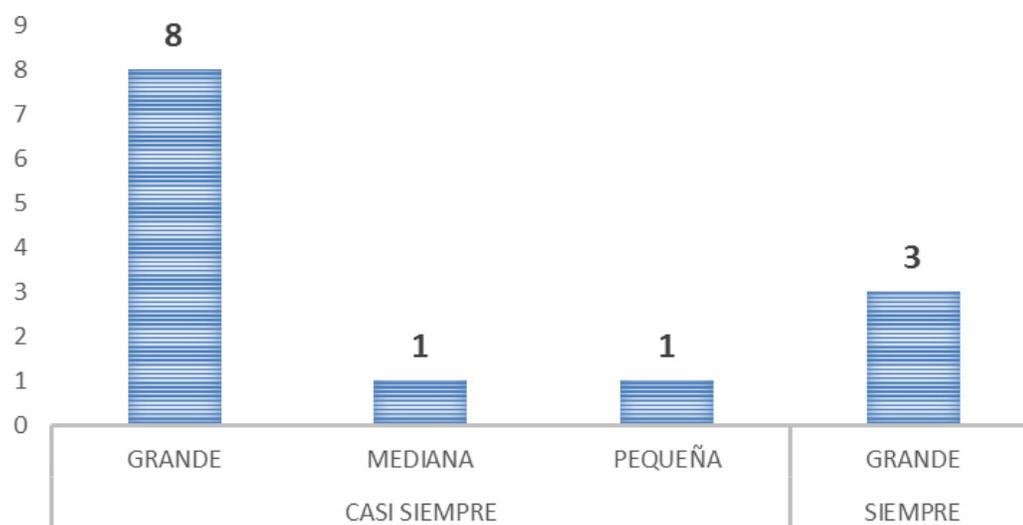
En este grafico se puede observar el tamaño de las empresa que participaron en la investigación siendo de estas el 70% catalogada como una empresa grande ya que la plantilla supera los 251 empleados, la empresa medianas representan el 17% de las empresa participantes y el 17% es representado por empresas pequeñas y estas cuentan con plantillas entre 11 y 50 empleados. Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2009) se considera como empresa de gran tamaño a aquellas que supera los 251 empleados.

Grafica 3.1 Frecuencia en el uso de redes sociales



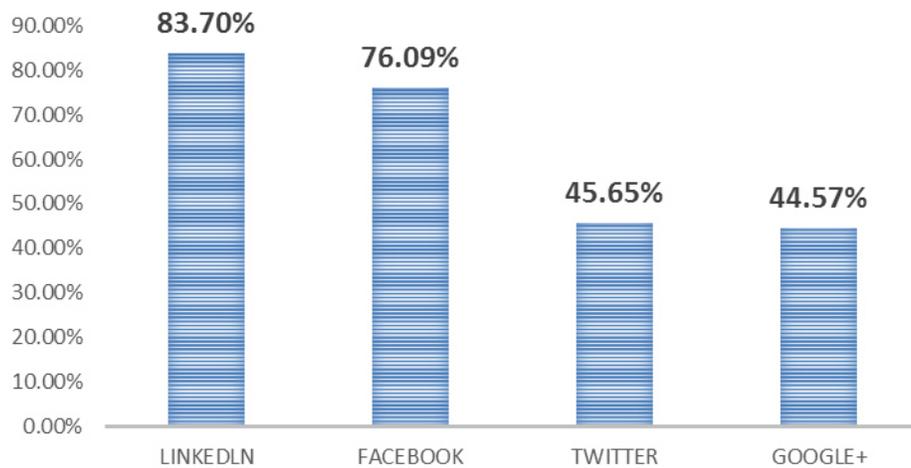
De las 23 empresas encuestadas 10 de ellas casi nunca utilizan las redes sociales para el proceso de reclutamiento; 10 de ellas casi siempre las utilizan y 3 de ellas las utilizan siempre como una herramienta para el proceso de búsqueda de candidatos.

Grafica 3.2 Empresas que utilizan las redes sociales (Tamaño)



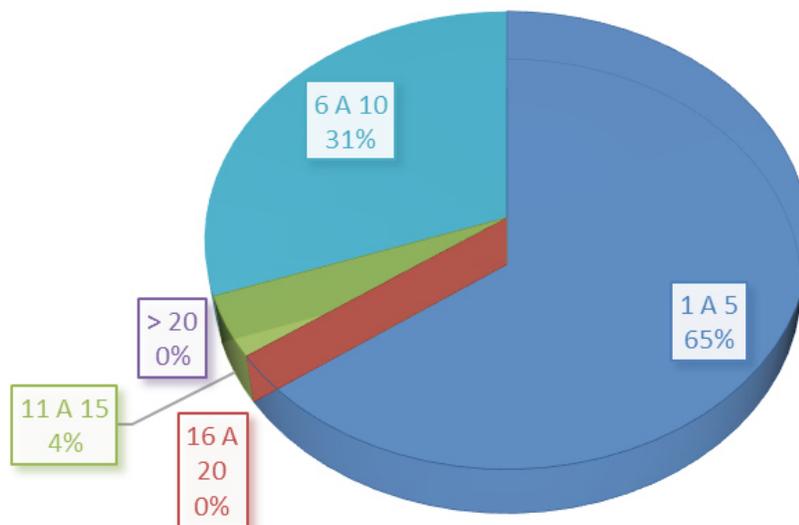
En esta grafica se puede observar que de las 3 empresas que utilizan siempre las redes sociales en sus procesos de reclutamiento son grande; las empresas que casi siempre la utilizan 8 de ellas son grandes, 1 es mediana y 1 es pequeña. Es importante destacar que 11 de las 23 empresa encuestadas utilizan regularmente las redes sociales en los proceso de reclutamiento esto representa el 69% de las empres encuestadas. Esto significa que las grandes tienen mayor participación en el uso de las redes sociales como herramienta para los procesos de selección.

Grafica 4. Redes Sociales más utilizadas



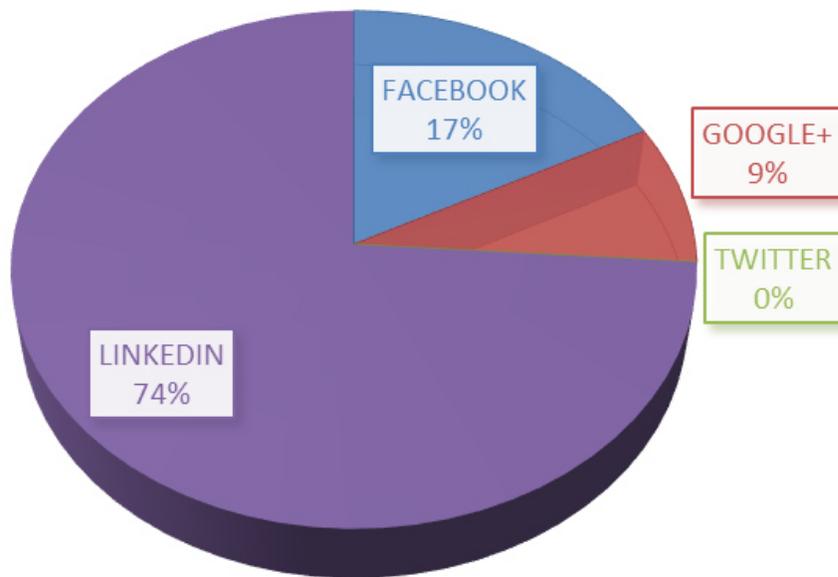
Esta grafica representa las redes sociales más utilizadas dentro de las empresas encuestadas. En esta se muestra que el 83.70% de las empresa participantes en la investigación utilizan LinkedIn como herramienta de reclutamiento; enseguida se observa que Facebook tiene una participación del 76.09%, Twitter posee un 45.65% y Google+ es utilizada por un 44.57%. De esta manera podemos observar que LinkedIn es la Red Social de mayor utilidad para los Reclutadores.

Grafica 5. Tiempo de Respuesta



El siguiente gráfico muestra los días (tiempo de respuesta) que tardan las empresas para obtener candidatos utilizando las redes sociales como fuente de reclutamiento. Se puede observar que el 65% de las empresas obtienen candidatos en un lapso de 1 a 5 días. El 31% tarda de 6 a 10 días para obtener candidatos y 4% de las organizaciones encuentran candidatos en un periodo de 11 a 15 días. Ninguna empresa menciono que tarde más de 16 días en recabar información de candidatos para sus puestos vacantes.

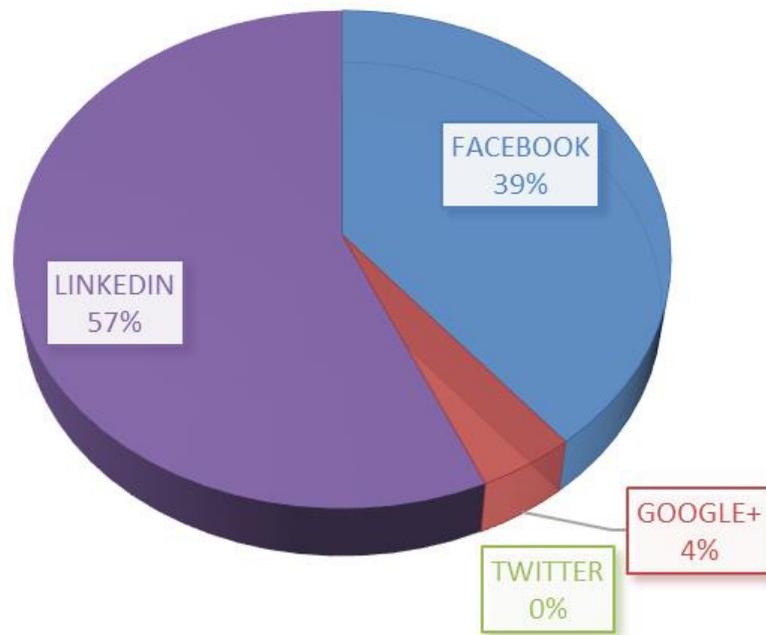
Grafica 6. Mejores Candidatos



Según la gráfica se puede determinar que de las empresas participantes el 74% obtiene los mejores candidatos los obtiene por medio de la red social LinkedIn, seguida por Facebook con un 17% y por ultimo un 9% considera que Google+ es una herramienta de la cual se obtiene buenos candidatos para cubrir sus vacantes; Twitter tiene 0% de participación en esta gráfica. Según Puon, se considera como las mejores redes sociales ya que cuentan con mayor número de usuarios a nivel global; por lo cual la información que circula en este medio tiene mayor difusión. Este criterio se toma en relación a la calidad de

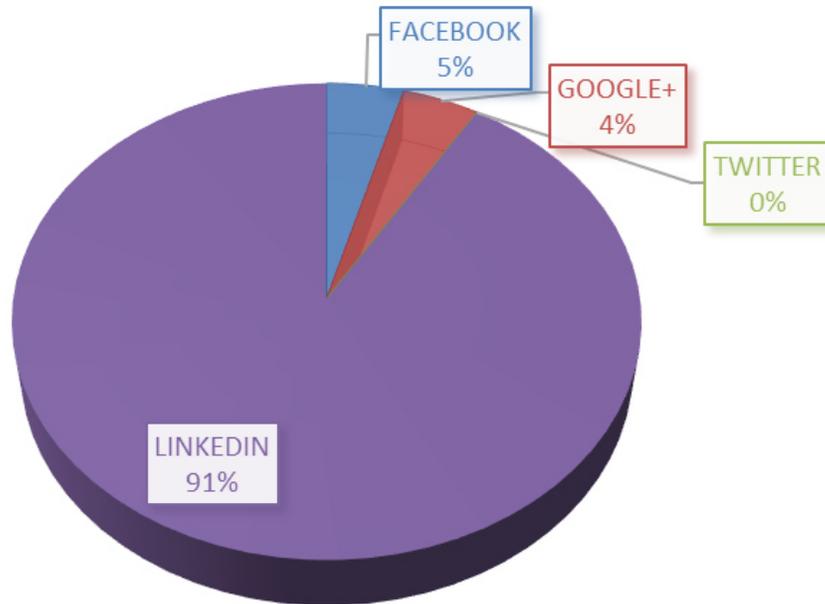
los candidatos considerando como mejores aquellos que cuenta con un perfil más encaminado a las necesidades de la empresa.

Grafica 7. Cantidad de Candidatos



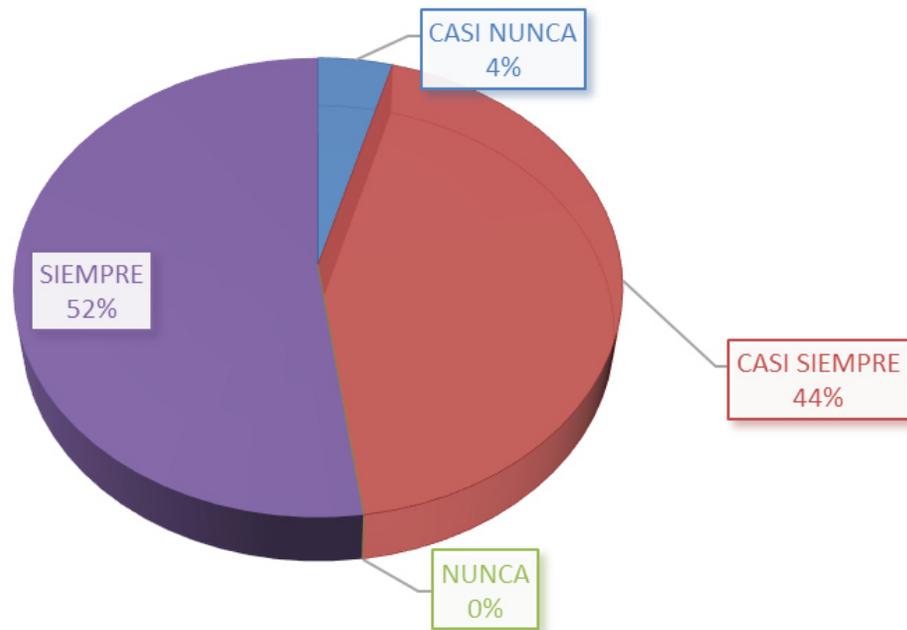
En la gráfica se puede determinar que el 57% de las empresas obtiene mayor cantidad de candidatos por medio de LinkedIn, seguido por Facebook registrando un 39% y Google+ con un 4%; Twitter tiene 0% de participación en esta gráfica.

Grafica 8. Calidad de la Información



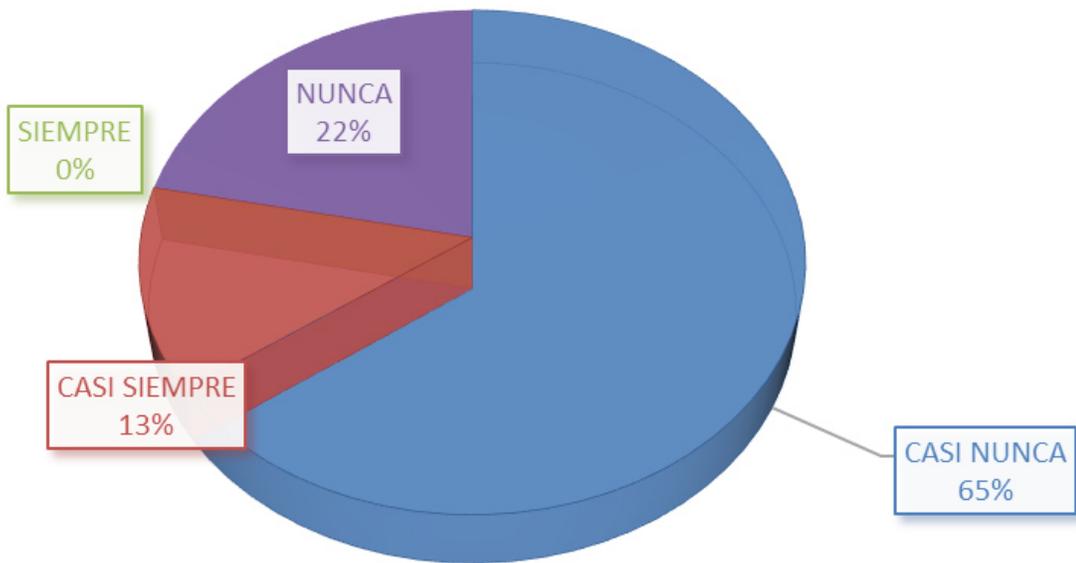
La grafica presente representa la calidad de la información (Curriculum Vitae) que se puede observar en las redes sociales el 91% considera que los perfiles más detallados se encuentran en LinkedIn, tan solo en 5% piensa que Facebook es una herramienta útil para encontrar información curricular de los aspirantes y el 4% encuentra información de calidad en Google+; Twitter tiene 0% de participación en esta gráfica.

Grafica 9. Combinación de Herramientas.



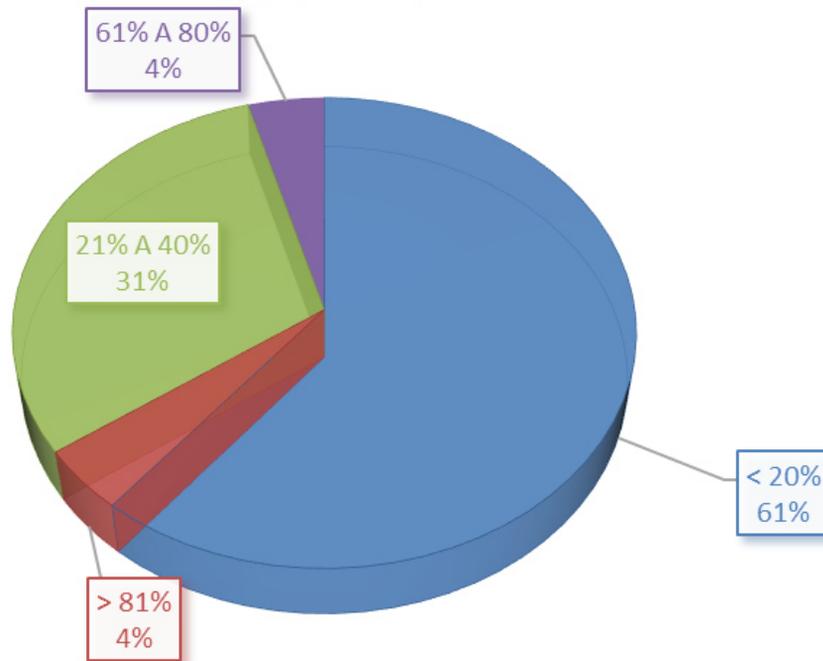
En la gráfica se puede observar que el 52% de las empresas encuestadas siempre utilizan las redes sociales en combinación de alguna página como lo es OCC Mundial, Portal del empleo, Bumeran.com, etc. 44% casi siempre utilizan en conjunto las redes con las paginas antes mencionadas y 4% casi nunca las utilizan. Es importante mencionar que un 96% de las empresas se apoyan en las páginas que funcionan como bolsas de trabajo electrónicas.

Grafica 10. Toma de Decisiones



En esta grafica se presenta que el 87% de las empresas no tomas decisiones para la selección de personal considerando como datos determinante lo observado en las redes sociales. Únicamente el 13% considera las redes sociales para la toma de decisiones en la selección de personal.

Grafica 11. Contrataciones mediante el uso de Redes Sociales.



El siguiente grafico muestra que el 61% de las empresas encuestadas una cantidad menor al 20% es contratada utilizando como recurso principal de reclutamiento las redes sociales. El 31% menciona que entre el 21% al 40% es contratado por medio de esta herramienta; 4% de las empresas entre el 61% al 80% de su empleados son resultados por redes sociales. Y únicamente el 4% de las empresas un valor superior al 81% es contratado utilizando este medio. Esto determina que la mayoría de los seleccionados en las empresas

participantes son obtenidos por medio de herramientas de reclutamiento ajenas a las redes sociales.

CAPITULO 5.- CONCLUSIONES

Acorde a los resultados obtenidos en esta investigación que comprende la realización de una encuesta en la cual participaron 23 personas responsables del proceso de Reclutamiento y Selección que se desempeñan en empresas de diversos giros ubicadas en la zona metropolitana de Monterrey, Nuevo León.

A partir de la información conseguida podemos observar que la mayoría de los encuestados utilizan las Redes Sociales frecuentemente para la obtención de información de candidatos para sus puestos vacantes. Como dato también se puede determinar que las empresas de gran tamaño son las que utilizan continuamente estas como herramienta para reclutamiento de personal. Por otro lado en tiempo para conseguir candidatos es rápido más de la mitad de los encuestados encuentran candidatos para sus vacantes en un tiempo igual o menor a una semana.

Para los reclutadores las redes sociales más utilizadas son LinkedIn y Facebook, con las cuales se obtiene mayor cantidad de candidatos que se encuadran al perfil solicitado para la vacante. De estas redes los empresarios consideran que los mejores candidatos son

obtenidos por medio de LinkedIn al igual que la calidad; también mencionan que en esta red se encuentra información más detallada de los candidatos a los puestos.

Por otro lado los reclutadores hacen mención de utilizar las redes sociales como un complemento para la búsqueda de candidatos; utilizando bases de datos como Bumeran.com, OCC Mundial, Bolsas de trabajo Municipales y de Gobierno entre otras.

Cabe mencionar que para la toma de decisiones para la contratación no se considera como un factor determinante a las redes sociales. Cabe recalcar que los candidatos que se obtiene por medio de las redes sociales no ocupan la mayoría de los puestos ofertados por las empresas.

Con este estudio podemos observar que las redes sociales son una herramienta para la búsqueda de candidatos eficaz mas no eficiente ya que la mayoría de las personas contratadas provienen de otros medio de reclutamiento como lo son las bases de datos y una cantidad menor al 20% es contratada por medio de las redes sociales. Algo que limita esta herramienta es que la respuesta de los candidatos puede ser menor y en algunos casos lo aspirantes obtenidos por ese medio no muestran interés por cambiar de empleo a lo contrario que se podría presentar con los candidato que se obtienen por medio de las bolsas de trabajo que son candidatos que están realizando una búsqueda de empleo activa.

De esta manera podemos observar que el reclutamiento por este medio es un terreno poco explotado dentro de nuestro estado; como se mencionó en esta investigación la mayoría de las personas tiene acceso y cuentas en algunas o en varias de las redes sociales

mencionadas en el estudio por lo cual puede desarrollarse como un método eficaz de reclutamiento de personal a todos los niveles jerárquicos en una empresa. Se pudieron ver casos de éxito los cuales se presenta es un mayoría en Europa; el reto es poder generar una cultura en la cual las redes sociales sean utilizadas para fines de empleabilidad y desarrollo.

Como sugerencias puedo mencionar dado mi experiencia en la atracción de talento, que las redes sociales son una muy buena herramienta para la selección pero no es explotada por las empresas; esto se debe a que la utilizamos como una herramienta de distracción y diversión. Como elementos de Recursos Humanos enfocados a la selección de personal, podemos generar presencia en los usuarios enviado información sobre nuestra empresa y generar seguidores. Esto podemos desarrollarlo según las necesidades de los puestos, podemos darle el enfoque según el nivel de las vacantes al igual de analizar cuál es la red social en la cual nos vamos a enfocar.

Por ejemplo, si nuestro enfoque es atraer jóvenes puede ser funcional una campaña por medio de Facebook ya que la mayoría de las jóvenes utilizan esta red social de manera frecuente y podemos llamar la atención para obtener candidatos para nuestra empresa; una empresa que realiza esto es Mars (empresa del ramo alimenticio); ellos generar una página de Facebook bastante llamativa a los jóvenes y realizan campañas frecuentes para la obtención de talentos.

La clave para obtener resultados favorables utilizando las redes sociales como herramienta para el reclutamiento y selección de personal, lo principal es conocer cuál es la necesidad de la empresa y los perfiles a manejar para seleccionar la correcta Red Social

para difundir nuestras vacantes, además de darle el seguimiento adecuado a estas para evitar que pierdan seriedad o sean olvidadas por los usuarios de las redes. Es importante mencionar que el gasto que genera el reclutamiento por estos medios es mucho menor que la contratación de un servicio de base de datos como OCC, Bumeran.com, entre otras.

CAPITULO 7. ANEXOS



Instrucciones.

Acorde al siguiente cuestionario indica las respuestas que más se acuden al proceso de reclutamiento y selección dentro de la empresa en donde laboras, le pedimos ser honestos y contestar cada una de las respuestas.

Puesto del encuestado: _____

Giro: _____

Tamaño:

| | |
|--------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Micro (10 empleados o menos) |
| <input type="checkbox"/> | Pequeña (11-50 empleados) |
| <input type="checkbox"/> | Mediana (51-250 empleados) |
| <input type="checkbox"/> | Grande (251 empleados o más) |

1.- Con que frecuencia son utilizadas las redes sociales en el proceso de Reclutamiento y Selección dentro de tu organización?

- a) Nunca b) Casi Nunca c) Casi Siempre d) Siempre

2.- Acorde a las redes sociales que se mencionan a continuación, enumera cual del 1 al 4; siendo el número 1 la más utilizada para tu empresa y 4 la de menor utilidad para ustedes en el proceso de reclutamiento y selección.

| | |
|--------------------------|----------|
| <input type="checkbox"/> | Facebook |
| <input type="checkbox"/> | Twitter |
| <input type="checkbox"/> | LinkedIn |
| <input type="checkbox"/> | Google+ |



Universidad Autónoma de Nuevo León
Facultad de Psicología



3.- ¿Cuál es el tiempo de respuesta promedio, para obtener candidatos en un proceso de Reclutamiento y Selección utilizando como Herramienta las Redes Sociales? (días hábiles)

- a) 1 – 5 Días b) 6 – 10 Días c) 11-15 Días
d) 16-20 días e) 20 días o más

4.- Acorde a los puestos que se menciona a continuación, enumera del 1 al 4; siendo el número 1 en el que más se utilizan como herramienta de las redes sociales para tu empresa y 4 la de menor utilidad.

| | |
|--|-----------------------------------|
| | Operativo (Nivel Técnico o Menor) |
| | Coordinaciones y Supervisiones |
| | Jefaturas y Gerencias |
| | Direcciones |

5.- ¿Qué tipo de puesto consideras que puedes cubrir utilizando como herramienta Facebook? (puedes seleccionar varias respuestas)

- a) Operativo (Nivel Técnico o Menor) b) Coordinaciones y Supervisiones
c) Jefaturas y Gerencias d) Direcciones
e) Ninguno

6.- ¿Con que frecuencia utilizas Facebook para captar o reclutar personal?

- a) Nunca b) Casi Nunca c) Casi Siempre d) Siempre

7.- ¿Qué porcentaje de personal que ingresa a tu empresa es reclutada por medio de Facebook?

- a) 20% o menos b) 21% al 40% c) 41 al 60%
d) 61% al 80% e) 81% o más



Universidad Autónoma de Nuevo León
Facultad de Psicología



8.- ¿Qué tipo de puesto consideras que puedes cubrir utilizando como herramienta Twitter?
(puedes seleccionar varias respuestas)

- a) Operativo (Nivel Técnico o Menor)
- b) Coordinaciones y Supervisiones
- c) Jefaturas y Gerencias
- d) Direcciones
- e) Ninguno

9.- ¿Con que frecuencia utilizas Twitter para captar o reclutar personal?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) Casi Siempre
- d) Siempre

10.- ¿Qué porcentaje de personal que ingresa a tu empresa es reclutada por medio de Twitter?

- a) 20% o menos
- b) 21% al 40%
- c) 41 al 60%
- d) 61% al 80%
- e) 81% o más

11.- ¿Qué tipo de puesto consideras que puedes cubrir utilizando como herramienta LinkedIn?
(puedes seleccionar varias respuestas)

- a) Operativo (Nivel Técnico o Menor)
- b) Coordinaciones y Supervisiones
- c) Jefaturas y Gerencias
- d) Direcciones
- e) Ninguno

12.- ¿Con que frecuencia utilizas LinkedIn para captar o reclutar personal?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) Casi Siempre
- d) Siempre

13.- ¿Qué porcentaje de personal que ingresa a tu empresa es reclutada por medio de LinkedIn?

- a) 20% o menos
- b) 21% al 40%
- c) 41 al 60%
- d) 61% al 80%
- e) 81% o más



Universidad Autónoma de Nuevo León
Facultad de Psicología



14.- ¿Qué tipo de puesto consideras que puedes cubrir utilizando como herramienta Google+?
(puedes seleccionar varias respuestas)

- a) Operativo (Nivel Técnico o Menor)
- b) Coordinaciones y Supervisiones
- c) Jefaturas y Gerencias
- d) Direcciones
- e) Ninguno

15.- ¿Con que frecuencia utilizar Google+ para captar o reclutar personal?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) Casi Siempre
- d) Siempre

16.- ¿Qué porcentaje de personal que ingresa a tu empresa es reclutada por medio de Google+?

- a) 20% o menos
- b) 21% al 40%
- c) 41 al 60%
- d) 61% al 80%
- e) 81% o más

17.- ¿De cuál de las siguientes redes sociales obtienes mejores candidatos?

- a) Facebook
- b) Twitter
- c) LinkedIn
- d) Google+

18.- ¿De cuál de estas redes sociales obtienes mayor cantidad de candidatos?

- a) Facebook
- b) Twitter
- c) LinkedIn
- d) Google+

19.- ¿De cuál de las siguientes redes sociales obtienes mayor información sobre las habilidades de los candidatos?

- a) Facebook
- b) Twitter
- c) LinkedIn
- d) Google+



Universidad Autónoma de Nuevo León
Facultad de Psicología



20.- ¿Utilizas las redes sociales en combinación con otras herramientas para reclutar (Herramientas como: OCC, Bumeran.com, Monster, etc.)?

- a) Nunca b) Casi Nunca c) Casi Siempre d) Siempre

21.- De las siguientes herramientas de Reclutamiento que se mencionan, enumera cual del 1 al 4; siendo el número 1 la más utilizada para tu empresa y 4 la de menor utilidad en el proceso de selección.

| | |
|--|--|
| | Bases de Datos (OCC, Bumeran.com, Portal del Empleo, etc.) |
| | Publicaciones en medios masivos |
| | Redes Sociales |
| | Otros (¿Cuál? _____) |

22.- ¿Utilizas algunas de las Redes Sociales como parte importante para toma de decisiones en proceso de Selección?

- a) Nunca b) Casi Nunca c) Casi Siempre d) Siempre

23.- ¿Qué porcentaje de personal que ingresa a tu empresa es reclutada por medio de alguna Red Social?

- a) 20% o menos b) 21% al 40% c) 41 al 60%
d) 61% al 80% e) 81% o más

REFERENCIAS

Fitz-enz, Jac. (1999). Como medir la gestión de Recursos Humanos, Ediciones Deusto, Bilbao, España.

Alles, Martha. Selección por Competencias (2006). Editorial Granica, Buenos Aire, Argentina,

Desseler, Gray/ Varela, Ricardo (2011). Administración de Recursos Humanos- Enfoque Latinoamericano, Editorial Pearson Educación, México DF.

Díaz Llairó. Amparo (2011). El Talento está en la Red, Editorial Lid, Madrid, España.

Grados, Jaime (2013). Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del personal, Editorial El Manual Moderno, México DF.

*Martínez García, L.F. (2012). Reclutar o Selección de Personal (Febrero, 2015)
<http://www.cefe.com.mx/articulos/di63p50.html>*

*Herrera Beltrán, C. (2013). Empleo en el Ciberespacio- Reclutamiento 2.0 (Agosto, 2014)
<http://www.jornada.uanl.mx/2013/08/03/politica/002nlpol>*

Díaz- Llairó, A. (2014). El nuevo rol del profesional de RRHH: Competencias 2.0 (Diciembre, 2014) <http://www.il3-un.edu/blog/?p=147>

*Martínez de Salinas, J. (2015). Reclutamiento 2.0 (Febrero, 2015)
<http://www.apuntesgestion.com/reclutamiento-2-0/>*

*Mersus (2012). Ventajas y Desventajas del Reclutamiento 2.0 (Septiembre, 2014)
<http://laboralnexs.blogspot.mx/2011/12/ventajas-y-desventajas-del.html>*

García, O. (2011). Abran paso al Reclutamiento 2.0 (Agosto, 2014)
http://www.factoshuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=9151%3Aabran-paso-al-reclutamiento-20&Itemid=33&lang=ca

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2009). Micro, pequeña, mediana y gran empresa- Estratificación de los establecimientos (Julio, 2013)
http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf