

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PROYECTO DE GRADUACIÓN
IMPACTO DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL
PERSONAL DE LA EMPRESA CENTRO ACEROS AVILÉS
SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE HONDURAS**

SUSTENTADO POR:

CARMEN OFELIA CRUZ GUIFARRO

CUENTA 41611152

PREVIA INVESTIDURA

LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE, 2020

CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO

CEUTEC

LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

DR. MARLON BREVÉ

VICERRECTOR ACADÉMICO

ARQ. DINA ELIZABETH VENTURA

SECRETARIO GENERAL

LICDO. ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DIRECTORA ACADÉMICO CEUTEC

LICDA. IRIS GONZALES

JEFE DE CARRERA

LICDA. FIEDKA RUBIO

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	I
RESUMEN EJECUTIVO	II
INTRODUCCIÓN	III
CAPITULO I. TITULO DE LA INVESTIGACION	1
1.1 Definición del problema	1
1.1.1 Enunciado del problema	3
1.1.2 Formulación del problema	5
1.1.3 Preguntas de investigación	5
II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
2.1 Objetivo general	6
2.1.1 Objetivos específicos	6
II. MARCO CONTEXTUAL	7
3.1 Referencia institucional	7
3.1.1 Generalidades de la empresa	7
• Misión	7
• Visión	7
➤ Valores	8
➤ Estrategia	8
3.1.2 Descripción del departamento	8
3.1.3 Antecedentes del problema	10
3.1.4 Justificación	11
IV. MARCO TEÓRICO	14
4.1 Conceptualización y Definiciones	14
4.1.1 Recursos Humanos	14
4.1.2. Departamento de Recursos Humanos	15
4.1.3 Administrar el capital humano es la clave de éxito	15
4.1.4 Funciones del Departamento de Recursos Humanos	16
4.1.5 Procesos del Departamento de Recursos Humanos	17
4.1.6 Reclutamiento y selección del personal	18
4.1.7 Medios de reclutamiento	20
4.1.8 Las nuevas tendencias de reclutamiento y selección del personal	20
4.1.8 Reclutamiento en Honduras	22
4.2.1 Análisis de la situación actual relacionado con las variables	22
5.1 Enfoque y métodos	24

5.2 Diseño de la investigación.....	24
5.3 Población y muestra	24
5.4 Técnicas de instrumentos aplicados	25
5.5 Fuentes de información primarias	25
5.5.1 Fuentes de información secundarias.....	25
VI. ACTIVIDADES DE MEJORA.....	26
6.1 Situación actual Introducción	26
6.2 Sustento teórico de la solución implementada	27
6.2 Análisis del instrumento.....	29
6.2.1 Reinención del departamento de Recursos Humanos como respuesta ante el impacto de los procesos de reclutamiento y selección del personal	30
6.2.2 Reclutamiento y selección del personal 4.0	34
6.2.3 Técnicas y herramientas tecnológicas innovadoras para el reclutamiento y selección del personal	35
6.2.3.1 Técnicas ideales para el reclutamiento del personal:.....	35
6.2.3.2 Técnicas ideales para la selección del personal.....	36
6.2.3.4 Herramientas tecnológicas para el reclutamiento y selección del personal.....	37
6.2.3.5 Herramientas para comunicación y entrevistas:	37
6.2.3.6 Herramientas para gestión de perfiles, hoja de vida y documentos:.....	38
6.2.3.7 Herramientas para publicación de vacantes:	38
6.2.3.8 Herramienta para evaluación y assessment center:.....	38
6.3 Solución implementada/ Nombre de la propuesta.....	39
6.4 Cronología de trabajo / Cronograma de ejecución	39
6.5 Análisis costo beneficio/ presupuesto	40
7.1 Introducción	42
7.2.1 Objetivos específicos.....	43
7.3 Flujograma del proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa ACAVISA Honduras.	44
7.3.1 Tipos de reclutamiento:	46
7.3.2 Tipos de entrevistas:	47
7.3.4 Algunos tipos de prueba psicométricas para reclutamiento	49
7.3.4.1 Objetivos de las pruebas psicométricas:.....	50
7.4 Herramientas para comunicación y entrevista.....	52
7.5 Herramientas para gestión de perfiles, hoja de vida y documentos.....	54
7.6 Herramientas para publicación de vacantes	56
7.7 Herramienta para evaluación y assessment center	57
VII. DESCRIPCION DEL TRABAJO DESARROLLADO	59

VII. CONCLUSIONES.....	60
VIII. RECOMENDACIONES	62
GLOSARIO	63
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	67

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a mi Dios por ser mi refugio y ayuda para alcanzar todas aquellas metas que me propongo por alcanzar.

Aprovecho para expresar mi gratitud a todas aquellas personas que han hecho posible que este proyecto de investigación se haya desarrollado y finalizado con éxito.

En primer lugar, agradezco a mi asesora metodológica, Lic. Kenzy Iglesias por su orientación, tiempo, actitud y sus recomendaciones e instrucciones para ordenar mis ideas, pero sobre todo por haberme empujado a profundizar en este tema.

También agradezco a la Lic. Nancy Aguilar por abrirme las puertas en la empresa ACAVISA, su apoyo incondicional, tiempo y recomendaciones en todo el proceso investigativo.

Quiero también mostrar mi gratitud para mis padres por ser los que me impulsan cada día, mi hermano y todos mis familiares que han estado apoyándome incondicionalmente.

Por último, que mi agradecimiento se haga extensivo a Cesar Umanzor y a todos mis amigos por sus estímulos de seguir adelante, no claudicar y apoyo incondicional.

RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas de hoy en día buscan ser más competitivas en todos los aspectos, y eso las ha llevado a posicionarse sobre un mercado cada vez más competitivo, lo han logrado con implementación de mejoras, desarrollando y capacitando el talento humano dentro de las instituciones.

Una de las técnicas más utilizadas para el profesional de Recursos Humanos para captar el mejor talento humano es el proceso de reclutamiento y selección del personal. El proceso de reclutamiento se trata de identificar y convocar personas con el fin de atraer un grupo de candidatos de los cuales luego se selecciona a uno para llenar una vacante. El proceso de selección es donde se decide sobre alguien que cumple con las capacidades y habilidades requeridas para obtener una posición mediante actividades de calificación previamente calificadas.

Por la importancia que tiene el reclutamiento y selección del personal en la empresa ACAVISA, fue que se pensó a en profundizar en qué medida afectan el impacto de los procesos de reclutamiento y selección. Este proceso es un pilar empresarial. Creando así una mayor ventaja competitiva donde se obtenga el mejor talento a nivel de mercado y país.

Enfocada en ese objetivo, se aplicó una entrevista para conocer la percepción de la encargada del departamento de Recursos Humanos obteniendo respuestas que nos ayudarán a mejorar los procesos de reclutamiento y selección del personal, esto beneficiará a la empresa si se toma en cuenta para futuras innovaciones en los procesos. Se resalta que hace falta mayor interés y compromiso por parte de la empresa en cuanto a innovación de procesos, sin embargo, se pone en manifiesto que existen herramientas y técnicas para que estos procesos mejoren desde la casa matriz.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de la presente investigación, es conocer acerca del reclutamiento, selección y contratación del personal considerándose como uno de los procesos fundamentales para el logro de objetivos de la empresa CENTRO ACEROS AVILÉS SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE.

En vista de lo anterior, es notoria la importancia que adquiere la forma en que se elige al personal. Personas poco capacitadas provocarán grandes pérdidas a las empresas por errores en los diversos procedimientos. De igual manera, personas con un carácter no adecuado producirán conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los individuos, lo cual inevitablemente afectará el desempeño laboral general.

Vivimos en un mundo de constantes cambios, los cuales generan mayor competitividad en el entorno laboral-profesional mismas que derivan la necesidad de optimizar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal idóneo de una empresa. Por ello nace la necesidad de profundizar en el tema a través de esta investigación.

El informe se divide en seis capítulos definidos a continuación:

En el capítulo I, se exponen los antecedentes, definición del problema, formulación del problema y preguntas de investigación.

En el capítulo II, se describe el objetivo general y los objetivos específicos que se pretenden lograr mediante esta investigación.

En el capítulo III, se exponen los antecedentes del problema, generalidades de la empresa en la cual se está aplicando la investigación, justificación en la cual se debe conocer por qué o para que de la investigación.

En el capítulo IV, se analiza la situación actual de la empresa relacionando las variables, asimismo se conceptualizará y definirán las mismas.

En el capítulo V, se detalla la metodología utilizada en la investigación, la población, muestra, además fuentes primarias y secundarias de información.

En el capítulo VI, se define una propuesta de mejora para la organización, actividades, soluciones implementadas con el respectivo sustento teórico, cronología del trabajo y un presupuesto en el que se valida costo -beneficio de la propuesta.

Por último, en los capítulos VII, VIII y IX, se describe el trabajo desarrollado, asimismo se exponen las conclusiones y recomendaciones del presente informe que surgen de los resultados obtenidos así como la aplicabilidad del plan de acción relacionado con la investigación.

CAPITULO I. TITULO DE LA INVESTIGACION

1.1 Definición del problema

Actualmente no es desconocida la necesidad que tienen las organizaciones de mejorar sus procesos organizacionales por ende esto les dificulta prepararse para enfrentar el mundo cambiante y globalizado.

Es por ello que se están implementando nuevos modelos estratégicos en los procesos de reclutamiento y selección con el fin de que la empresa sea eficiente en todos los sentidos y mantenerse en el éxito a lo largo del tiempo.

El estudio del reclutamiento nace desde una época muy antigua, “Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección”. (Chiavenato, 1999).

En la década de los 90, los procesos de selección eran más complicados, dadas las limitaciones que existían tanto para los reclutadores como para los candidatos. Generalmente, se llevaba el currículum en mano a las empresas o por carta. Las ofertas de empleo se publicaban en periódicos. Era la era del papel sin duda, ya que todos los CV se organizaban en carpetas y carpetas con cada proceso de selección. Junto a ello, comienza el uso de internet y la web 1.0. Estas webs eran estáticas y no permitían adjuntar archivos, comentar o dar feedback. Finalmente, el reclutamiento se realizaba mediante bases de datos personales de cada empresa. (B., 2019)

En la era de la información no podía faltar el reclutamiento de candidatos por vía de la red. La revolución de internet y la web 2.0 dinámica, así como la inclusión de los teléfonos

móviles, ofrecían una nueva versatilidad que hacía de la difusión de ofertas a través de internet una herramienta muy eficaz para la captación de candidatos. (B., 2019). Internet, RRSS y el uso de teléfonos móviles ya forma parte de la vida diaria de cualquier profesional desde 2011. El acceso a la información y la inmediatez hacen que el reclutamiento sea cada vez más eficaz. (B., 2019)

Redes sociales profesionales como LinkedIn o Behance cogen fuerza. Mejoran los portales de empleo online y se segmentan (el reinado de Infojobs). También surgen los blogs especializados y demás herramientas que implican una gestión del reclutamiento multisite: la misma oferta de empleo puede estar activa en diferentes medios digitales y de esta forma, aumentar su impacto. Esta evolución del reclutamiento se traduce no solo en el cambio de la forma de gestionar la selección de personal, sino que también representa un nuevo horizonte en la captación de talento. Además, mejora la gestión gracias al desarrollo de software específico de RRHH (que ya había surgido en la ola 2.0 pero se mejora considerablemente en escasos 8 años). (B., 2019)

En la actualidad y realmente, es una prolongación del reclutamiento 3.0 con una diferencia notable: la imagen de marca. No solo para las empresas, sino también para los candidatos: la denominada y más que conocida marca personal. Actualmente es fácil encontrar candidatos que cuentan ya no solo con su perfil profesional en redes como LinkedIn. También disponen de un portfolio, blog o red social en la que desarrollan algún proyecto o donde los reclutadores podemos atisbar su trayectoria, valía y aptitudes. Y todo esto en tiempo real. (B., 2019)

Además, este contacto no se hace solo de forma unilateral. Los candidatos cada vez están más informados del mundo empresarial y tienen todas las herramientas a su alcance para generar feedback de gran interés para las empresas. Es algo innegable en las organizaciones y

a lo que no podemos dejar de prestar atención: formar parte de la vorágine digital y anticiparnos a sus necesidades para estar en constante evolución. (B., 2019)

Por ello nace la importancia del reclutamiento y selección del personal, un artículo menciona que el reclutamiento y selección del personal “debe ser coherente con la planeación estratégica de la empresa, de tal modo que se encamine en el cumplimiento de los objetivos de la organización”. (conexionesan , 2017)

Es importante que dentro de la planeación estratégica se incluya el reclutamiento y selección de personal porque tener un personal apto para la operación constituye un punto clave debido a la necesidad de contar con un capital humano idóneo para hacer de la compañía una organización competitiva. (conexionesan , 2017)

La competitividad y productividad no es un asunto de máquinas e infraestructura. Ciertamente, se requiere de tecnología, calidad y eficiencia. Pero para lograr ello lo más importante es contar con el personal adecuado. Por ello las áreas de recursos humanos de las empresas adquieren cada vez mayor importancia dentro de las organizaciones. (conexionesan , 2017)

1.1.1 Enunciado del problema

Las organizaciones de la actual eran requieren innovación y cambios profundos para enfrentar las nuevas amenazas y oportunidades en un ambiente de intensa transformación. Los procesos organizacionales se vuelven dinámicos contrarios a los escenarios estáticos actuales, los cuales son transitorios. (Yadira, 2017)

La organización virtual, aparece en esta era de la tecnología como nuevos espacios de hacer negocios, que funcionan sin límites espaciales ni temporales y usa de modo totalmente

diferente el espacio físico. Las salas cerradas de las oficinas dan paso a sitios colectivos de trabajo, en línea o virtual. (Yadira, 2017)

Con internet, llegan poco a poco los avances en este proceso, aparecen los portales de empleo online. Agilizan las búsquedas a una sencilla publicación de la descripción de la vacante, ahorrando muchos costes a las empresas. Además, la facilidad de los registros de candidatos hace que puedan acceder a mayor número de vacantes. Esta digitalización trae de la mano la gestión y tratamiento de bases de datos de candidatos (internos y externos). (tic portal)

A día de hoy, con el avance que ha experimentado la tecnología, estas técnicas se han adaptado. Los portales de empleo están especializados en sectores de trabajo, además de la nueva técnica, el uso de las redes sociales. Medios como LinkedIn, red social laboral, ayudan a los candidatos con perfiles ejecutivos a diferentes niveles, conocer empresas y solicitar la candidatura vacante. Actualmente, también se están utilizando redes sociales que no iban destinadas a temas laborales, como Facebook o Twitter. Facilitan masificar el alcance, gracias la difusión que se consigue con ellas. (tic portal)

Debido a esta necesidad que carece la empresa ACAVISA de C.V en los procesos de reclutamiento y selección del personal, surge la siguiente interrogante, ¿Existen los procesos organizacionales adecuados en la empresa que faciliten el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal?

Se puede decir que, “el reclutamiento consiste en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización”. (Chiavenato, 2009).

1.1.2 Formulación del problema

¿Impacto del proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa ACAVISA Honduras?

1.1.3 Preguntas de investigación

- ¿Cuánto influyen las practicas estratégicas de recursos humanos al valor agregado para la empresa?
- ¿Qué mejoras pueden implementarse en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa ACAVISA Honduras?
- ¿Qué tan preparado se encuentra el personal de Recursos Humanos para realizar un procedimiento efectivo de reclutamiento y selección del personal?
- ¿Cuáles técnicas y herramientas de reclutamiento y selección del personal se pueden implementar?

II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Objetivo general

Analizar el impacto del proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa

CENTRO ACEROS AVILÉS SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE

Honduras.

2.1.1 Objetivos específicos

- Conocer a través de una entrevista cual es el proceso de reclutamiento y selección actual en la empresa ACAVISA de C.V.
- Recopilar información sobre las mejores prácticas utilizadas en el proceso de reclutamiento y selección del personal por parte de expertos en el tema, de empresas multinacionales, utilizadas como referente para mantener la efectividad de dicho proceso.
- Elaborar un manual sobre técnicas, herramientas innovadoras y efectivas para utilizarlos como referentes a los procedimientos de reclutamiento y selección del personal para que el departamento de Recursos Humanos continúe generando valor y asegurando una ventaja competitiva en la empresa ACAVISA de C.V.

II. MARCO CONTEXTUAL

3.1 Referencia institucional

3.1.1 Generalidades de la empresa

“CENTRO ACEROS AVILÉS SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE”

Acero Centro Avilés nació al mundo empresarial salvadoreño, el 21 de abril de 1949, con el nombre de “Carlos Avilés”.

En 1979 se transformó su razón social a Sociedad Anónima de Capital Variable, adquiriendo el nombre de “ACAVISA DE C.V”, que significa: “Acero Centro Avilés, Sociedad Anónima de Capital Variable”.

Se fundó gracias al impulso, constancia y laboriosidad de Don Carlos Avilés Álvarez (Q.D.D.G), quien poco a poco fue incorporando en el negocio a sus hijos, capacitándoles en el manejo y administración de la compañía.

Desde entonces, ACAVISA ha mantenido su empuje comercial, introduciendo nuevos productos, mejorando sus sistemas de ventas y servicios, y lo más importante: mejorando la calidad de vida de todo su Capital Humano.

- **Misión**

Ser el mejor comercializador en Centroamérica y el Caribe de productos automotrices e industriales, anticipándose a las necesidades de los consumidores más exigentes, ofreciendo crecimiento sostenible a los grupos de interés.

- **Visión**

Somos un equipo profesional comprometido en generarle una propuesta de valor a cada cliente, a través de soluciones rápidas y efectivas.

➤ **Valores:**

- **Integridad**

Trabajamos de forma transparente, seria y confiable, contribuyendo al éxito de nuestra empresa con lealtad y eficacia.

- **Responsabilidad**

Cuidamos de hacer las cosas bien, correcta y profesionalmente, nuestra filosofía, es “cero excusas”.

- **Espíritu de servicio**

Es el motor que inspira nuestro aprendizaje continuo, brindando respuestas sencillas a exigencias complejas, teniendo como premisas la empatía y la innovación constante de nuestro servicio.

➤ **Estrategia**

ACAVISA se ha posicionado como un actor clave en algunas áreas de la industria regional.

3.1.2 Descripción del departamento

Este proyecto de investigación está orientado a todos los departamentos de la empresa, a continuación, se describe brevemente cada área:

- **Área automotriz**

ACAVISA distribuye algunas de las más prestigiosas marcas en el rubro automotriz, como Castrol, el mejor lubricante del mundo; Meguiar's, una familia de productos de detallado de primer nivel, Justice Brothers y baterías Tecno Volt, producto original de Acavisa.

- **Área industrial**

Contamos con los mejores proveedores fabricantes de acero especial del mundo, ASSAB / UDDELHOLM. Debido a eso, nos hemos colocado como los mejores y más importantes distribuidores en el país y proveemos a toda la industria del acero con la más alta calidad.

- **Área de servicios**

ACAVISA es la compañía matriz de Auto Check, un centro de servicio que permite a la empresa ofrecer al público en general su variedad de productos de calidad y el mejor servicio posible en todo lo relacionado al mantenimiento de vehículos.

- **Departamento de capital humano**

Este departamento es prioritario en la empresa ACAVISA de C.V, porque es el ente encargado de mejorar el ambiente laboral y motivación de los miembros.

Esta investigación está dirigida al área de Capital Humano de ACAVISA, la cual existe hace 6 años en la empresa, es dirigida desde casa matriz en El Salvador por la Gerencia Regional de Capital Humano y es ejecutada en Honduras por la Generalista de Capital Humano como única responsable.

En este departamento, se llevan a cabo los siguientes procesos:

- Reclutamiento, selección y contratación
- Procedimientos disciplinarios
- Despidos
- Compensaciones y beneficios (elaboración de planilla, gestión de uniformes, celulares, seguros, etc.)
- Programa de capacitaciones
- Higiene y seguridad industrial

- Gestión del desempeño
- Manejo de archivo de expedientes

3.1.3 Antecedentes del problema

Hace seis años atrás no existía el departamento de recursos humanos en ACAVISA DE C.V., todo era gestionado desde casa matriz en El Salvador incluyendo el proceso de reclutamiento y selección. Actualmente se usa la página de TECOLOCO para publicar las plazas, no hay un procedimiento definido como tal para reclutar y seleccionar.

Según estudios Honduras es un país con muy pocas innovaciones tecnológicas en el área de Recursos Humanos, los problemas que enfrenta ACAVISA son problemas que viene desde lo macro hasta lo micro. Lo cual como profesionales deben mejorar e innovar con nuevas tendencias y herramientas.

En esta investigación se encontraron algunos problemas: candidatos que no son aptos para el puesto, hace 1 año atrás menciona la Licenciada Nancy que se reclutó a una persona para cierto puesto y por un mal proceso de reclutamiento la persona no podía con su puesto, también menciono problemas con la falta de interés de la empresa en la innovación de este proceso.

Acciones de personas que afectan a la empresa y no se identifican antes de ingresar a la empresa por un mal proceso realizado por falta de herramientas y técnicas. Al no tener un proceso definido la calidad de las contrataciones no siempre es la mejor.

Por lo antes expuesto, se ha visto afectado este proceso desde que se comenzó la empresa, no se cuenta con las técnicas y herramientas necesarias, todo el proceso ha sido empíricamente ya que él nunca se ha capacitado sobre nuevas técnicas o procesos, se viene repitiendo esquemas tradicionales conocidos.

3.1.4 Justificación

A través de esta investigación se pretende documentar y presentar cómo realizar un proceso de reclutamiento efectivo, es decir, procesos actuales e innovadores, a su vez mantenerse al tanto del entorno competitivo en el cual nos encontramos hoy en día.

El reclutamiento y selección de personal se realiza con el fin de beneficiar a las empresas y candidatos, ofreciendo de esta manera mejoras en los procesos de selección de los candidatos y escogiendo al candidato idóneo que pueda desenvolverse eficientemente en sus cargos dentro de la empresa.

Es de gran utilidad que la empresa cuente con un manual de reclutamiento y selección de personal, que describa los procesos que se llevan a cabo para escoger al candidato adecuado que cumpla con el perfil y expectativas que requiere la empresa. Si el proceso se realiza correctamente, se contará con personas idóneas que formarán parte del equipo de trabajo y favorecerá el buen desempeño de sus labores.

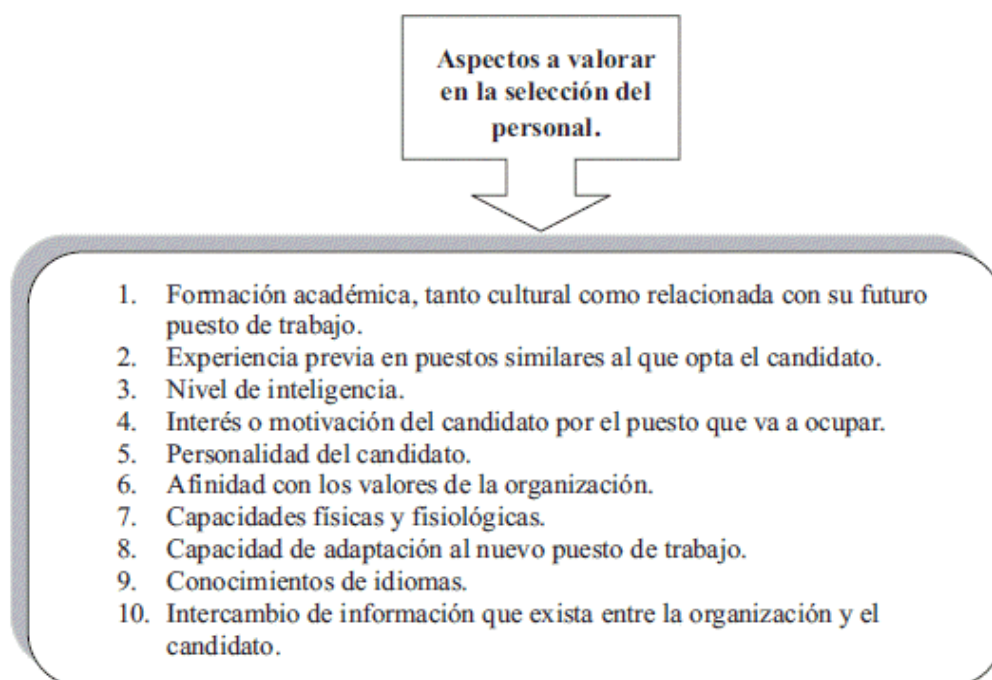
Por lo antes expuesto, se pretende que el manual de técnicas y herramientas innovadoras sean de provecho para que la empresa cuente con un personal idóneo y competitivo para satisfacer las necesidades del cliente interno y externo.

En la actualidad los recursos humanos se han convertido en un recurso clave para el crecimiento de una empresa. Esto incentiva que el profesional del departamento de recursos humanos se mantenga continuamente aprendiendo nuevas formas o estrategias que ayuden alineando más a las personas con los objetivos de la misma.

La importancia de este tema radica en que un buen proceso de reclutamiento es un punto clave en la empresa ya que contar con el personal idóneo hace que la misma se posicione en un nivel competitivo en el mercado laboral. “Si en realidad todos los individuos fueran iguales y contaran con las mismas condiciones para aprender y trabajar, no sería necesario un proceso de selección. (Anonimo, 2015)

Por ello es fundamental, antes de tomar la decisión de contratación, realizar un balance entre los requisitos formativos y las habilidades personales, que garantice un adecuado engranaje entre los empleados y las estrategias que definan las empresas para enfrentar el mundo y el futuro incierto al que se está expuesto. Cabe mencionar dentro de estas habilidades personales, que hoy se tienen en cuenta los idiomas, las capacidades de comunicación, de liderazgo, la cultura organizacional, entre otros elementos valiosos”. (Gonzales, 2017, pág. 16)

Figura 1. Principales aspectos a valorar en la selección de personal.



Fuente: Diseño propio basado en información de los autores Lillo 2005; Koontz y Wehrich, 1998.

IV. MARCO TEÓRICO

El objetivo del presente informe es investigar el impacto del proceso de reclutamiento y selección de la empresa ACAVISA de C.V Honduras, y a su vez proveer una guía práctica de Recursos Humanos sobre técnicas y herramientas efectivas que ayuden a mejorar el impacto del proceso de reclutamiento y selección del personal.

4.1 Conceptualización y Definiciones

4.1.1 Recursos Humanos:

La expresión “recursos humanos” se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ella determinadas funciones. Las personas pasan gran parte de su tiempo trabajando en las organizaciones. Estas necesitan a las personas para sus actividades y operaciones, de la misma manera que necesitan recursos financieros, materiales y tecnológicos. De ahí la denominación recursos humanos para describir a las personas que trabajan en las organizaciones. (Chiavenato I. , 2007)

El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales. Además, constituyen un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo. Las personas aportan a la organización sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, percepciones. (Chiavenato I. , 2007)

La necesidad de gestionar este recurso tan valioso ha hecho que, en las empresas, se dedique un área a su gestión y dirección, la denominada gestión de recursos humanos, quién, a través de diversas prácticas, trata de adquirir, retener y/o desarrollar dichos recursos. Desde una perspectiva académica, como una extensión del enfoque de recursos y capacidades, surge el

enfoque de dirección estratégica de recursos humanos como una disciplina encargada de estudiar todo lo relativo al recurso humano, su gestión y su contribución al valor de la empresa y a su competitividad sostenible. (Sierra, 2011)

4.1.2. Departamento de Recursos Humanos

Estructura organizativa que se encarga de lo relativo a la organización, gestión y administración del personal al servicio de la empresa. Las funciones del área de recursos humanos son fundamentales para la empresa, ya que de ellas dependen el ambiente de trabajo, la productividad y la competitividad empresarial. Por esta razón, la gestión del capital humano es uno de los activos más importantes para conseguir los objetivos marcados y dar un adecuado soporte administrativo es primordial. (Castro, 2009)

El área de RH es el enlace entre las estrategias de la dirección y las necesidades del personal. Así cuando los ejecutivos toman decisiones fundamentales que afectan a la organización y a su gente, el área de recursos humanos está presente para expresar el punto de vista de los trabajadores. (Flores, 2014)

En consecuencia, Grant (1996) recomienda a las organizaciones que dediquen una atención preferente a identificar, desarrollar y proteger aquellos recursos y capacidades que aseguren el logro de una ventaja competitiva sostenible y, por tanto, lograr rentas superiores a las de sus competidores a largo plazo. (Sierra, 2011)

4.1.3 Administrar el capital humano es la clave de éxito

La mayoría de empresas que subestiman el poder de la administración del capital humano terminan trabajando con personas mediocres y muchas veces, puede ocurrir que se den resultados aceptables. De esto trata la administración de capital humano. Encontrar a los

mejores, contratar gente excelente, guiarla, capacitarla y administrar este valioso activo para no perderlo. (Perez, 2019)

En nuestros días, el talento se entiende como la base de la productividad sostenible, desde el desempeño individual, responsable y comprometido con la empresa. Más que un hecho solamente, una emoción que requiere de un sentimiento bidireccional, traducido en contraprestaciones, tangibles e intangibles, que provengan de la organización. La habilidad y eficiencia de una empresa a la hora de gestionar el talento (atrayendo, reteniendo y desarrollan a las personas) se interpreta en valores numéricos, los de los beneficios que reporta la ventaja competitiva que han sabido ganar. (Anonimo, 2015)

4.1.4 Funciones del Departamento de Recursos Humanos

Las funciones que se desarrollan en el departamento de recursos humanos varían de una empresa a otra, dependiendo de la dimensión y de la actividad a la que se dedique la entidad. En las empresas pequeñas, las funciones de este departamento se ejecutan en pocas secciones y, con frecuencia, algunas tareas son encomendadas a otras empresas. En las grandes empresas, el departamento de recursos humanos puede ser muy complejo, y dividirse en secciones que se encargan de actividades diferentes. (Revista educativa)

Entre las funciones principales están:

- Administración del personal
- Retribución
- Desarrollo de recursos humanos
- Desarrollo de relaciones laborales

4.1.5 Procesos del Departamento de Recursos Humanos

- **Planificación de recursos humanos:** Consideramos la planificación de recursos humanos como el proceso de previsión de personas. Correcto pero incompleto. También involucra los procesos de Evaluación, Promoción y Despido. (Gestión Recursos Humanos, 2019)
- **Reclutamiento:** Tiene como objetivo atraer a los solicitantes que coinciden con un determinado criterio de trabajo. (Gestión Recursos Humanos, 2019)
- **Selección:** Es el siguiente nivel de filtración. Tiene como objetivo los candidatos finales, que son la combinación más apropiada en términos de calificaciones, experiencia y potencial para un determinado trabajo. (Gestión Recursos Humanos, 2019)
- **Contratación:** Consiste en decidir sobre el candidato final que consigue el trabajo. (Gestión Recursos Humanos, 2019)
- **Entrenamiento y desarrollo:** Procesos que operan en un empleado para mejorar sus habilidades y capacidades. (Gestión Recursos Humanos, 2019)
- **Administración de Beneficios y Remuneración del Empleado:** El proceso involucra la determinación de salarios y sueldos, incentivos, suplementos, beneficios, etc. El dinero es el principal motivador en cualquier trabajo y, por lo tanto, lo importante de este proceso. Los empleados buscan aumentos, mejores salarios y bonificaciones. (Gestión Recursos Humanos, 2019)

- **Gestión del rendimiento:** Está destinado a ayudar a la organización a capacitar, motivar y recompensar a los trabajadores. También está destinado a garantizar que los objetivos de la organización se cumplan con eficacia. El proceso no solo incluye a los empleados, sino que también puede ser para un departamento, producto, servicio o proceso del cliente; todo para mejorar o agregar valor a los mismos. Hoy en día existe un sistema automatizado de gestión del rendimiento (Performance Management System o PMS) que opera toda la información para ayudar a los gerentes a evaluar el desempeño de los empleados y evaluarlos de acuerdo con sus necesidades de capacitación y desarrollo. (Gestión Recursos Humanos, 2019)
- **Relaciones con los empleados:** La retención de empleados es importante para las organizaciones, especialmente en las industrias que son muy competitivas por naturaleza. Aunque existen innumerables factores que motivan a una persona a adherirse o abandonar una organización, pero ciertamente pocos están bajo nuestro control. Las relaciones laborales incluyen “Derecho laboral y relaciones”, “Ambiente de trabajo”, “Seguridad y salud de empleados”, “Gestión de conflictos entre empleados”, “Gestión de conflictos entre empleados y empresa”, “Calidad de vida laboral”, “Compensación de trabajadores”, “Programas de bienestar y asistencia para empleados”, “Asesoramiento sobre estrés laboral”. (Gestión Recursos Humanos, 2019)

4.1.6 Reclutamiento y selección del personal

Retener a los profesionales más productivos y mejor cualificados es, de entre todas las facetas de la gestión del talento, la que más preocupa a los empresarios hoy día. A diferencia

de lo que sucedía hace unos años, cuando la atracción de candidatos era la prioridad, en la actualidad, ante la escasez de talento que se avecina, parece obligado el aprender a hacer frente a las circunstancias y estar preparado para poder continuar siendo competitivos (Anónimo, 2015)

Desde finales de los años 90 han proliferado en las organizaciones más comprometidas los procesos de gestión del talento. Hoy día, cada vez son más las empresas que apuestan por esta forma de administrar su activo más importante. (Anónimo, 2015)

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. (Chiavenato I., 2007)

Es por ello que el reclutamiento y selección en una empresa es uno de los procesos fundamentales y pilares para su éxito porque, de ahí radica lo demás el éxito de la misma, alcanzar los objetivos por ende mantenerse como una ventaja competitiva en el mercado laboral.

La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Así la selección busca solucionar dos problemas básicos: adecuación de la persona al trabajo y eficiencia y eficacia de la persona en el puesto. (Chiavenato I., 2001)

El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea. En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna

actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante a ser ocupada haya tomado la decisión correspondiente. (Chiavenato I. , 2007)

4.1.7 Medios de reclutamiento

El reclutamiento es externo cuando se dirige a candidatos, reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas, su consecuencia es una entrada de recursos humanos. Es interno cuando se dirige a candidatos, reales o potenciales, empleados únicamente en la propia empresa, su consecuencia es el reclutamiento interno de recursos humanos. (Chiavenato I. , 2007)

4.1.8 Las nuevas tendencias de reclutamiento y selección del personal

Las organizaciones excelentes no son las que tienen la tecnología más avanzada y sofisticada, sino aquellas que saben extraer el máximo provecho a sus tecnologías actuales, es decir aquellas empresas que han identificado las ventajas que implica la correcta utilización de las tecnologías y su efectiva inclusión dentro del desarrollo de los procesos administrativos más importantes de la organización. (Riasco, 2011)

Estas tendencias son las que empresas multinacionales están usando, las cuales pueden ser usados también en ACAVISA, entre ellas están:

- **Técnicas de Inbound Recruiting:**

El Inbound Recruiting sigue los pasos estratégicos del Inbound Marketing, utiliza estrategias de marketing digital para implicar a grupos específicos de candidatos, tanto activos como pasivos. Uno de los grandes objetivos del Inbound Recruiting es involucrarse y construir relaciones con los posibles candidatos, facilitando la comunicación y dando una mayor visibilidad a la propuesta de marca. (UP Spain , 2019)

El reclutamiento ha dejado de ser un camino de una sola dirección, se trata de un contexto bidireccional que es necesario implementar si requieres de buenos profesionales que compartan la misma filosofía y forma de trabajar que tu empresa predica. (UP Spain , 2019)

- **Social Recruiting: el valor de las redes sociales.**

El Social Recruiting utiliza el poder de las redes sociales para captar al candidato ideal. El escenario de actuación incluye las populares redes sociales (Facebook, Twitter o LinkedIn...) y otras plataformas webs como foros, blogs, etc. Gracias a las cualidades de estos medios sociales, la empresa puede llegar de manera sencilla a los potenciales candidatos y establecer una relación de comunicación y feedback capaz de “animar” a que se postulen a las ofertas de trabajo de la empresa. (UP Spain , 2019)

Tampoco se puede olvidar, la capacidad de mostrar la marca de la empresa enseñando las características atractivas y ventajas que supone ser parte de ella, hay que generar un sentimiento de pertenencia. El objetivo es lograr que el futuro empleado sienta a la empresa como su casa y a sus componentes son como su familia. (UP Spain , 2019)

- **La gestión de relaciones con los candidatos (CRM):**

Es un modelo estratégico para administrar la experiencia del candidato. Mediante las técnicas CRM se facilita el conocimiento y gestión de la huella e interacciones de los candidatos con la empresa. Se potencia las relaciones a largo plazo para estar ligado al talento y tener la posibilidad de disponer de este en el momento adecuado. (UP Spain , 2019)

Algunas tareas de una buena estrategia de CRM son: configurar recordatorios, campañas de email marketing, programación de eventos, comunicación interna, gestión de ventas e ingresos, etc. El escenario de la contratación ha cambiado, no solo los candidatos buscan a las empresas, ahora las empresas también buscan a los candidatos. Las empresas han de esforzarse en mostrarse atractivas, activas e interesadas en el talento, implementando estrategias de reclutamiento dirigidas y personalizadas hacia el candidato ideal. (UP Spain, 2019)

4.1.8 Reclutamiento en Honduras

Lo que sucede en Honduras, la experiencia internacional indica que el mecanismo más utilizado por los establecimientos para la identificación de habilidades del personal a contratar son las entrevistas. En cambio, el periodo de prueba es reportado con menor frecuencia, debido principalmente al alto costo que representa para el establecimiento. (Baptista&Flores, 2014)

Estudios más a profundidad sobre otras posibles razones de la alta utilización del periodo de prueba en Honduras podrían revelar si esta práctica cumple con otros propósitos que pudieran compensar su alto costo, por ejemplo, asegurarse que el personal tiene el perfil requerido y reducir el riesgo de tener que despedir personal contratado, dados los altos costos no salariales que implica la contratación definitiva y también los altos costos de despido de personal en Honduras. (Baptista&Flores, 2014)

4.2.1 Análisis de la situación actual relacionado con las variables

A partir de los cambios ocurridos en los últimos años y la necesidad de la competitividad que genere mayor desempeño llevó, al ser humano al centro de todo este proceso. Es por ello

que llegan nuevos términos los cuales son: capital humano, intelectual y potencial que son elementos para que la empresa cuente con personal capaz de afrontar retos.

Algunos aspectos que influyen en el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección de personal son las técnicas, instrumentos y herramientas.

La Licenciada Nancy Aguilar comenta que en un informe de control de la empresa ACAVISA, se evidencian ciertas incongruencias en los procesos. Entre ellos el tiempo de reclutamiento, desde que inicia la oferta hasta que se selecciona al candidato.

Con el propósito de sustentar esta investigación se han definido las variables dependientes e independientes las cuales se describen a continuación:

- Variable dependiente: La selección del personal
- Variable independiente: Proceso de reclutamiento

IV. METODOLOGIA

5.1 Enfoque y métodos

La investigación es meramente exploratoria-descriptiva puesto que no se manipularán datos estadísticos o numéricos. Se hará recolección de datos, análisis e interpretación de la información que ya existente sobre la situación actual y su impacto con los procesos de reclutamiento y selección del personal en el departamento de recursos humanos. (Sampieri & Baptista, 2014)

5.2 Diseño de la investigación

Se consideró una investigación con diseño no experimental, y exploratoria-descriptiva. Con este proyecto se aspira a investigar y analizar información sobre la situación actual, del impacto generado en los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa ACAVISA de C.V para posteriormente describir la situación actual e implementar mejoras. (Sampieri & Baptista, 2014)

5.3 Población y muestra

La empresa cuenta con 47 empleados ubicados en las ciudades de San Pedro Sula y Tegucigalpa, Honduras. Cuenta con cuatro departamentos los cuales son: Recursos Humanos, Administración, Ventas y Logística. La investigación se llevó a cabo en la empresa ACAVISA de C.V ubicada en Tegucigalpa Honduras, el departamento de Recursos Humanos específicamente con la gerente del departamento porque es la encargada de ejecutar los procesos de reclutamiento y selección del personal. (Sampieri & Baptista, 2014)

5.4 Técnicas de instrumentos aplicados

El instrumento aplicado es una entrevista con 11 preguntas abiertas y semi-estructuradas, dirigida a la gerente de Recursos Humanos quien es la encargada de llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa ACAVISA de C.V. La entrevista se realizó con el fin de realizar una investigación profunda sobre cómo se encuentra actualmente la empresa con el proceso de reclutamiento y selección, y conocer a su vez que mejoras se pueden implementar en dicho proceso. (Sampieri & Baptista, 2014)

5.5 Fuentes de información primarias

Las fuentes primarias utilizadas en esta investigación fueron:

Entrevista y resultados.

- Libros: Consultas en el área de recursos humanos, así como también en el área de metodología de la investigación.
- Documentos: Consultas sobre artículos relacionados al reclutamiento al nivel de país, BID.

5.5.1 Fuentes de información secundarias

Como fuentes secundarias de la investigación se utilizaron las siguientes:

- Estudios de tesis relacionadas con el tema de otros países y universidades.

VI. ACTIVIDADES DE MEJORA

Impacto del proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa ACAVISA Honduras.

6.1 Situación actual Introducción

En la actualidad una gran parte de las empresas e instituciones están siendo afectadas de forma positiva con la era de la tecnología, las empresas de Honduras no son la excepción, puesto que se han visto obligadas a innovar procesos gradualmente o parcialmente en sus actividades. Tal es el caso de ACAVISA, la cual, debido a la mala ejecución de un proceso de reclutamiento y selección del personal. Ahora se han visto obligados a tener que buscar una estrategia que les permita poder mantener ventaja ante sus competidores.

Y, para lograr posicionarse como una de las mejores empresas en todo lo que corresponde a lubricantes, aceites, etc. Es de suma importancia contar con el personal capacitado. ACAVISA, manifiesta su anhelo, compromiso y hace hincapié en el valor que se brindar al proceso de reclutamiento y selección del personal, con el propósito de alcanzar el objetivo de un recurso humano el cual aporte ventajas competitivas dentro del mercado laboral.

Lamentablemente el departamento de Recursos Humanos de la empresa ACAVISA no cuenta con las técnicas y herramientas óptimas para reducir el impacto de los procesos de reclutamiento y selección del personal, la solución entonces es generar un manual el cual contenga información valiosa y actualizada, proponer su implementación, y, consecuentemente permitir que el proceso de reclutamiento y selección continúe aportando una ventaja competitiva en el mercado.

6.2 Sustento teórico de la solución implementada

A continuación, se brinda una propuesta de solución con el propósito de reducir las consecuencias que ha dejado el impacto de los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa ACAVISA de Honduras, con el fin de poder reducir todos los efectos negativos causados en dichos procesos. Instrumento utilizado en esta investigación:



1. Detalle cómo funciona el proceso de reclutamiento que utilizan actualmente en la empresa ACAVISA de C.V.

R/ Primero el jefe de área hace solicitud por correo electrónico o verbal de reclutamiento, después se publica la plaza por TECOLOCO luego se depuran las hojas de vida, luego se llama a entrevista y se dejan tres.

2. ¿Cuáles son las herramientas o proceso utilizados para el proceso de reclutamiento?

R/ TECOLOCO y LINKEDIN.

3. Detalle cómo funciona el proceso de selección que utilizan actualmente en la empresa ACAVISA de C.V.

R/ Los candidatos que se seleccionan se les aplican pruebas psicométricas y depende del puesto se, hacen pruebas complementarias como Aseesment Center luego, se presenta a la terna a la persona que solicito el puesto y, cuando se da el visto bueno de alguno se elabora la escala salarial y luego se llaman a las referencias y se contrata a la persona.

4. ¿Cuáles son las herramientas o procesos utilizados en el proceso de selección del personal?

R/ Pruebas psicométricas por medio de proveedor, de acuerdo a sus rasgos se determina si el candidato se acopla a los puestos, técnicas; pruebas de conocimiento y assement center.

5. Marque con una X el medio que utilizan para publicación de vacantes y reclutar candidatos :

Redes sociales _____

Plataformas virtuales X

Página web _____

Periódicos _____

Otros, especifique _____

6. ¿Realizan reclutamiento interno en la empresa?

Sí, no es algo que se practica muy seguido, porque el proceso de reclutamiento no está definido porque los dueños consideran que no es algo en lo que se debe invertir.

7. ¿Qué medios utilizan para realizar reclutamiento externo? Marque con una X la posible respuesta:

Aplicaciones móviles X

Redes sociales _____

Video llamadas _____

Otras, especifique _____

8. ¿Qué tipos de entrevistas realizan, detallar si realizan entrevistas grupales?

R/ Si, pero necesitamos conocer todos los tipos de entrevistas que se pueden implementar.

9. ¿Considera que es importante que la empresa mejore dicho proceso? Si su respuesta es sí, mencione ¿Por qué?

R/ Sí, porque no hay un proceso definido, no es innovador, no utilizamos técnicas nuevas porque la empresa considera que eso no es importante.

10. ¿Cree usted el departamento de recursos humanos está capacitado para innovar este proceso?

R/ Si. Está muy capacitado para innovar todos los procesos del departamento, sin embargo, queremos conocer que podemos innovar en este proceso por lo cual necesito capacitarme o conocer nuevas técnicas y herramientas que puedo implementar.

¡Gracias por su tiempo!

6.2 Análisis del instrumento

De acuerdo con la entrevista realizada a la encargada de Recursos Humanos de la empresa ACAVISA, se conoce que el proceso que realiza la empresa es tradicional nada innovador por lo cual, ella menciona que la empresa debe mejorar e implementar nuevas técnicas y herramientas que le faciliten y se adecuen al presupuesto de la misma.

Es por ello que se debe dar a conocer todas las técnicas y herramientas actuales que se utilizan hoy en días las cuales, ayudaran a la empresa a mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Se pretende que este manual pueda ayudar a mitigar los impactos ocasionados desde años y sean de mucho provecho ya que también son herramientas que contienen factores importantes como el costo y el tiempo lo cual dará una ventaja al proceso.

6.2.1 Reinversión del departamento de Recursos Humanos como respuesta ante el impacto de los procesos de reclutamiento y selección del personal

El reclutamiento es una de las funciones más importantes para las empresas, debido a que “de ello depende que la organización cuente con personal calificado, actualizado y capacitado”, lo que a su vez “le otorga un nivel de competitividad y cumplimiento cabal de sus objetivos globales”. Dentro de los departamentos de recursos humanos de las organizaciones, el reclutamiento de personal se ha convertido en un proceso muy relevante para la captación de los empleados más adecuados. El reclutamiento puede definirse como un proceso orientado a la búsqueda de candidatos potenciales para cubrir una vacante. (Romero, 2016)

En la prehistoria, el trabajo se distribuía según el sexo, las características físicas y la edad de los participantes de las familias. Es en esta época y de una forma completamente espontanea, donde se sitúa el primer momento de la actividad de selección de personas. Durante la Edad Media los trabajos pasaban de padres a hijos de una forma totalmente hereditaria; la clase social condicionaba la elección y las posibilidades de desempeño de una actividad determinada. Así los oficios pasaban de manos de los padres a sus progenitores. Una de las principales características de esta época es el desarrollo del trabajo artesanal. (Romero, 2016)

La selección de personal con un carácter sistemático surge a partir de la escuela de la administración científica con Frederick Taylor (1903). Entre los principios 16 abordados por Taylor en su concepción de la organización del trabajo, se encuentra la selección y entrenamiento de los trabajadores, lo que obviamente lleva implícito un trabajo de estudio del individuo fundamentalmente basado en sus aptitudes y rasgos psicofisiológicos. En las organizaciones, la selección de personal tiene un papel muy importante aunque no se tiene constancia de una fecha exacta de sus inicios, entendiéndose que los primeros procesos de selección pudieron darse en la primera guerra mundial, donde empiezan a realizarse pruebas para seleccionar reclutas y oficiales. (Romero, 2016)

Con la revolución industrial, en las organizaciones se comienzan a realizar los primeros episodios de selección de personal, ejecutados estos por los supervisores, basándose en la observación y en datos subjetivos. A medida que avanzaba la revolución industrial, el número de organizaciones y su complejidad fueron aumentando, y fue aquí cuando nacieron las “Oficinas de selección”. Los avances en la industria provocaron una mayor socialización de los procesos y surgió la necesidad de agrupar a un conjunto de personas, lo cual estimuló la idea de crear un área dedicada a la selección de personal. (Romero, 2016)

Debido a ello, hoy en día, se dice que las personas son el principal activo y ventaja competitiva de una organización, y se ha introducido el término “capital humano”. Nos encontramos ante la sociedad del conocimiento, así que, aparece la necesidad de contar con los medios adecuados para proveer a las organizaciones del personal capaz de afrontar los retos actuales y futuros de la sociedad. (Romero, 2016)

Hoy en día suele oírse mucho eso de que, si no estás en Internet, no existes. Puede que la afirmación sea un poco extrema, pero en función del contexto, resulta de una certeza aplastante. Es el caso de las empresas que no tienen presencia en la Red, que cuentan con un gran talón de Aquiles en su estrategia corporativa. (Guelbenzu, 2014)

Si se lleva al terreno que nos ocupa en este Informe sobre Redes Sociales y Mercado de Trabajo, la falta de visibilidad en Internet puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de un candidato en su búsqueda activa de empleo, o de la estrategia de Recursos Humanos de una empresa. (Guelbenzu, 2014)

Imagine por un momento un futuro en el que, al ir caminando por la calle, tu Smartphone te avisa de que estás pasando por delante de una empresa en la que tienen una vacante de empleo que encaja con tu perfil. Te inscribes directamente, y a la empresa le interesas. En ese momento, entras a realizar la entrevista... y sales con un nuevo puesto de trabajo. ¿Ciencia ficción? Hace 20 años puede que sí, ahora no. El fondo, conseguir un empleo, se mantiene; pero la forma de hacerlo no deja de cambiar, fruto de los avances en tecnología que nos sobrevienen día sí y día también. (Guelbenzu, 2014)

Hoy las empresas están obligados a hacer marketing, ofreciéndoles a los talentosos, que escasean, las ventajas resultantes si aceptan nuestra propuesta, más allá del beneficio dinerario, recursos humanos debe trabajar además en el efecto que produce la implementación de las nuevas tecnologías. (Mejías, 2010)

La globalización de los procesos de reclutamiento y selección conlleva a que las empresas enfrenten una competencia cada vez mayor, en lo que a la captación y atracción de nuevos talentos se refiere. Por esta razón, los responsables del área de talento humano tienen la obligación de aprovechar las ventajas y beneficios que ofrecen las nuevas tecnologías de información entorno a este tema. (Torres, 2017)

Es aquí donde surge la importancia del rol que tiene el departamento de Recursos Humanos dentro de las organizaciones. El apoyar los objetivos organizacionales para que las empresas se mantengan dentro de una ventaja competitiva y esta a su vez sea única e innovadora. Es por ese motivo, que se debe reconocer el valor que el departamento de Recursos Humanos atribuye a las empresas.

En muchos departamentos de recursos humanos a nivel global, en donde se han adaptado a los nuevos descubrimientos tecnológicos y tendencias virtuales en cuanto a reclutamiento y selección del personal, se han visto afectados por poco interés de parte de la empresa o bien por falta de preparación por parte del profesional de Recursos Humanos. Es evidente entonces que muchas empresas se han visto en la necesidad de modernizar y aprender sobre las diferentes plataformas virtuales, aplicaciones y herramientas tecnológicas de gran utilidad para poder cumplir con las demandas de empleo y exigencias de candidatos.

Es indispensable lograr adaptarse rápidamente para favorecer el traspaso a este nuevo para modelo de trabajo, a continuación, te explico la importancia de contar con los procesos de reclutamiento y selección en su nueva era:

En momentos de constantes cambios y avances, sobre todo en relación a la transformación digital, las organizaciones y los líderes de las áreas de Recursos Humanos están

teniendo que reescribir las reglas de organización, contratación, desarrollo y gestión para poder atraer y retener a la fuerza laboral del siglo XXI. Gestionar el capital humano de las empresas va de la mano de entender qué necesitan las personas, qué los motiva, con qué tareas son más productivos. En este sentido, la tecnología puede ser una aliada para potenciar dicha tarea y ayudar a las áreas a gestionar el talento de la mejor forma posible, con transparencia y una mayor agilidad. (bumeran, 2020)

Si captas talento con las mismas fuentes y procedimientos que tu competencia, ¿cómo esperas diferenciarte y lograr ventajas competitivas para tu negocio? (Bizneo advance HR Tools)

6.2.2 Reclutamiento y selección del personal 4.0

El reclutamiento 4.0 es un proceso de selección adaptado a los avances tecnológicos que se han ido conformando a lo largo de los años. Las empresas que lo utilizan se centran en potenciar su imagen corporativa para ser más atractivas y captar el talento que necesitan en cada departamento. De esta manera la selección es más eficaz y se profesionaliza el proceso. (Bizneo Advance HR Tools)

Internet nos permite llegar a prácticamente cualquier lugar de una manera rápida y con un solo click. Es muy útil para los departamentos de Recursos Humanos porque pueden realizar seminarios online o crear eventos virtuales generando una gran red de contactos que en el futuro pueden convertirse en potenciales candidatos. (Bizneo Advance HR Tools)

El reclutamiento 4.0 hace posible utilizar nuevas posibilidades como la gamificación, el small data, el inbound recruiting o el social recruiting entre otros. Técnicas novedosas y muy útiles que explicaremos un poco más adelante. (Bizneo Advance HR Tools)

6.2.3 Técnicas y herramientas tecnológicas innovadoras para el reclutamiento y selección del personal

A continuación, se detallan técnicas y herramientas tecnológicas ideales a utilizar para el proceso de reclutamiento y selección del personal:

6.2.3.1 Técnicas ideales para el reclutamiento del personal:

- Las redes sociales pueden ser medios muy económicos, de costo muy bajo, en comparación con otros tipos de herramientas. Las empresas que no utilizan las redes sociales para el reclutamiento de personal pierden uno de los canales más potentes para conectar con las generaciones más jóvenes. (Aiteco Consultores)
- El utilizar Employer Branding es el término que se emplea para describir la reputación de una compañía como empleadora, así como para conceptualizar su propuesta de valor hacia los trabajadores. Es decir, qué puede aportar la empresa a los empleados, actuales o potenciales. Una marca empleadora famosa y con reputación atraerá a muchos candidatos y fidelizará a muchos empleados. (Bizneo Advance HR Tools)
- Es muy importante explicar el proceso de aplicación de la forma más clara posible para atraer mayor número de candidatos idóneos y potenciales.

- Social Recruiting es una estrategia para encontrar, atraer y contratar talento mediante el uso de las características y ventajas que brindan las redes sociales. Puede decirse que las técnicas y estrategias Social Recruiting son una parte fundamental del marketing de reclutamiento y gestión de talento de las empresas. Casi un 60% de los departamentos de recursos humanos que han utilizado Social Recruiting, confirman que sus elecciones han sido satisfactorias y ajustadas a las necesidades. El 83% de los solicitantes de empleo utilizan más las redes sociales que una plataforma de empleo. (Up Spain)
- Contar con una base de datos disponible en todo momento con hojas de vida e información de candidatos potenciales y a su vez que la misma acepte hojas de vida de los candidatos de forma digital.

6.2.3.2 Técnicas ideales para la selección del personal

1. Informar de forma responsable a los candidatos: Una vez seleccionado a un candidato entrevistar es necesario dejar claro ciertos aspectos:

- El medio por el cual se realizará la entrevista
- Que herramientas utilizará el candidato al momento de la entrevista
- El día y la hora de la entrevista
- Que necesitarán al momento de la entrevista
- Proveer una inducción clara sobre el puesto de trabajo y la empresa.

2. Realizar una entrevista por video llamada: Para esto es necesario que el reclutador como el reclutado cuenten con la tecnología adecuada y necesaria antes de comenzar la entrevista. Se les recomienda a ambos realizar pruebas de video llamadas previas a la entrevista.

3. Aplicación de pruebas psicométricas: Utilizar predictores, es decir, pruebas y entrevistas, por video llamada o en línea y asegurarse que el candidato pueda realizar dichas pruebas.

4. Utilizar herramientas para automatizar y administrar el proceso de selección: Analizar, organizar y resumir esa información son acciones relevantes que estas herramientas ayudan a procesar rápidamente y, hasta en algunos casos, automatizar.

5. Realizar assessment center virtual: Los assessment centers pueden realizarse online. Los participantes no tienen que presentarse en unas instalaciones concretas a una hora concreta, sino que pueden realizar las pruebas desde casa cuando mejor les venga. Se pide a los candidatos que resuelvan tareas y pruebas a partir de cuestionarios y ejercicios In-Tray.

6.2.3.4 Herramientas tecnológicas para el reclutamiento y selección del personal

A continuación, se detallan herramientas tecnológicas para el proceso de reclutamiento y selección del personal. Se presentan en divisiones según al uso que se puede obtener de cada herramienta:

6.2.3.5 Herramientas para comunicación y entrevistas:

- Zoom
- Hangouts

- Microsoft Teams
- Skype
- Stack
- Evernote
- LinkedIn

6.2.3.6 Herramientas para gestión de perfiles, hoja de vida y documentos:

- Stack
- Simpler Contacts
- Wade & Wendy
- LinkedIn Recruiter
- JobToday

6.2.3.7 Herramientas para publicación de vacantes:

- LinkedIn
- Facebook
- Plataforma virtual de la empresa
- Twitter

6.2.3.8 Herramienta para evaluación y assessment center:

- Stack
- Zoom
- Microsoft Teams
- WEBEX

- LinkedIn
- Evernote

6.3 Solución implementada/ Nombre de la propuesta

La propuesta a implementar es el manual de técnicas y herramientas para reclutamiento y selección innovadoras.

6.4 Cronología de trabajo / Cronograma de ejecución

Cronograma de actividades proyecto de investigación										
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10
Investigación (lluvia de ideas)	■									
Primera asesoría grupal con asesora Lic. Kenzy I. Decisión del tema de investigación		■								
Segunda asesoría grupal con asesora Lic. Kenzy I. Explicación de cómo realizar a detalle el primer avance de investigación			■							
Envió primer avance.										
Revisión Individual con asesora Lic. Kenzy I.				■						
Segunda asesoría individual con asesora Lic. Kenzy I.					■					
Envió segundo avance						■				
Implementación de la encuesta como instrumento de medición							■			
Estudio y análisis de los resultados								■		
Propuesta de estrategias para innovar y mejorar los procesos de reclutamiento y selección del personal									■	

Fuente: Elaboración propia.

6.5 Análisis costo beneficio/ presupuesto

Presupuesto de Solución Implementada	Cantidad	Costo (ISV incluido)	Observación
Test Matrices JC	1	L.6,283.00	Esta prueba es para aplicar a puestos de jefaturas y gerencias. Mide el nivel de inteligencia, análisis y resolución de problemas. El costo de 1 prueba es para utilizarla 25 veces. (25 pines contiene).
Test 16 PF-5 Juego Completo	1	L.9,299.00	Esta prueba es para aplicar a puestos de nivel de asistente hacia arriba. Mide 16 rasgos de personalidad y los engloba 5 dimensiones, misma que sirve para tomar una decisión desde una amplia respuesta. El costo de 1 prueba es para utilizarla 25 veces. (25 pines contiene).
Prueba de integridad MIDOT	1	L. 613.00 c/u	Esta prueba es un sistema de evaluaciones diseñado para medir integridad y solidez en la ética laboral, candidatos y empleados.
Test BIP. Inventario Bochum de Personalidad	1	L.8,806.00	Esta prueba es para aplicar a todos los puestos. Mide las características que pueda tener un candidato, nivel de motivación laboral. El costo de 1 prueba es para utilizarla 25 veces. (25 pines contiene).
Contratacion de un Profesional de la Psicología	1	L.21,000	Es de suma importancia tener una persona que tiene la experiencia en esta área por ello la importancia de su contratación.
Total		L.46,001.00	

Fuente: (Diario La Gaceta, 2016)



ACAVISA, HONDURAS

**“CENTRO ACEROS AVILÉS SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL
VARIABLE”**

**MANUAL DE TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS INNOVADORAS PARA
EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Sustentado por:

CARMEN OFELIA CRUZ GUIFARRO

TEGUCIGALPA, MDC.

HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE, 2020

7.1 Introducción

Como resultado de lo que ha pasado la empresa ACAVISA, se han visto en la necesidad de mejorar los procesos de reclutamiento y selección uno de los primordiales en la empresa, sin embargo, el departamento de Recursos Humanos conoce la importancia de poder realizar estos procesos de la manera más eficiente para poder captar talento idóneo. Lo cual les ayudara a mantenerse dentro de mercado tan competitivo e innovador donde se necesita mantenerse al tanto del entorno ya que, esto a su vez permite que la empresa crezca no solo en cantidad sino en calidad de procesos.

Es vital en estos momentos, contratar el mejor personal capacitado y este acorde a las estrategias organizacionales. Continuar dentro del mercado laboral con una ventaja competitiva mantiene a la empresa en un estándar alto. Para efectos de mitigar las consecuencias del impacto del proceso de reclutamiento y selección del personal, se ha desarrollado este manual, el cual contiene las técnicas y herramientas innovadoras e ideales a utilizar y de ese modo realizar un mejor proceso.

7.2 Objetivo general

Proporcionar un manual sobre técnicas y herramientas de reclutamiento y selección del personal ideal a utilizar, dirigido especialmente al departamento del Recursos Humanos encargados de dichos procesos.

7.2.1 Objetivos específicos

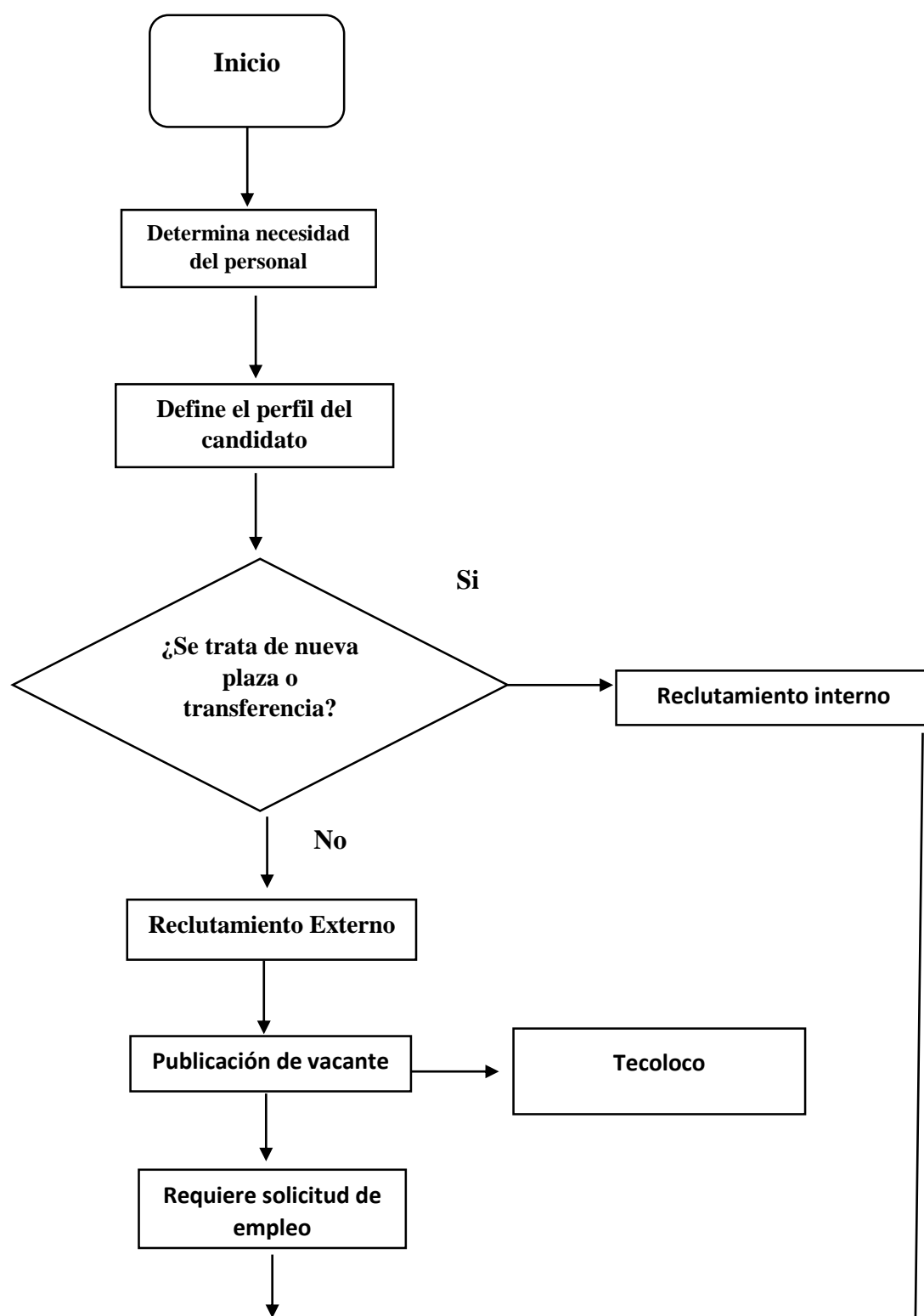
- Modernizar las técnicas y herramientas utilizadas en el proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa ACAVISA.
- Enseñar a la persona encarga de recursos humanos sobre el uso adecuado y el propósito de cada técnica y herramienta de lo que se expresa en el manual y por ende mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Implementar medidas innovadoras que permitan al profesional de recursos humanos reducir el impacto del proceso reclutamiento y selección del personal.

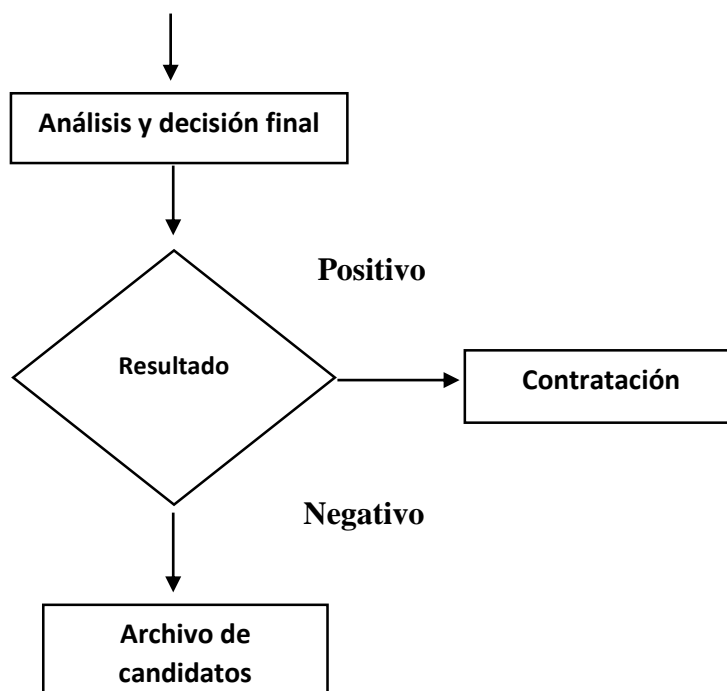
7.3 Flujograma del proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa

ACAVISA Honduras.

Ilustración de Flujograma

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL





Fuente: ACAVISA de Honduras

Una vez el jefe de determinada área comunica su necesidad de cubrir una vacante, el profesional de Recursos Humanos que se encarga de realizar estos procesos tiene la obligación de contar con un presupuesto para llenar dicha vacante. Luego, hablar con el jefe inmediato para conocer que capacidades y habilidades quiere que su candidato posea. Con el fin de obtener una buena selección es necesario basarse en las descripciones del perfil de puesto.

A continuación, se conceptualización los términos de reclutamiento y selección del personal con el propósito de asegurar total comprensión por parte del lector.

- **Reclutamiento:** Es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. (EcuRed, 2010)

7.3.1 Tipos de reclutamiento:

- **Reclutamiento Interno:** Se da al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical, transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal). (EcuRed, 2010)

El reclutamiento interno implica:

- Transferencia de personal.
- Ascensos de personal.
- Transferencias con ascensos de personal.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de profesionalización de personal. (EcuRed, 2010)

- **Reclutamiento Externo de personal**

Es externo cuando al existir determinada vacante, la empresa intenta llenarla con personas extrañas. (EcuRed, 2010)

Técnicas de reclutamiento

- Archivo conformado por candidatos que se presentan de maneras espontáneas o provenientes de otros reclutamientos.
- Candidatos referidos por trabajadores de la misma empresa.
- Carteles o avisos en la puerta de la empresa.
- Contactos con asociaciones gremiales.
- Contactos con universidades, centros de capacitación u otros centros de estudio.
- Intercambio con otras empresas.
- Anuncios en diarios, revistas, etc.
- Agencias de reclutamiento externo. Al considerar estas agencias, se debe tomar en cuenta que éstas lleven a cabo todo un proceso de reclutamiento y preselección y no sólo captación de curriculum, ya que de ser así únicamente fungen como buzón de recepción. (EcuRed, 2010)

- **Selección del personal:** La selección de personal es el proceso que se sigue para la contratación de un empleado. Para cubrir la vacante se evalúan las cualidades, conocimientos, habilidades o la experiencia para cubrir la vacante que demanda la organización. Es la herramienta que la dirección aplica para diferenciar entre los candidatos que están cualificados y los que no lo están mediante el uso de diferentes técnicas. El objetivo del proceso es elegir al candidato más valioso para la organización. (QuestionPro , 2014)

7.3.2 Tipos de entrevistas:

Es importante con un formato de entrevistas adecuado, uno que permita aprovechar el tiempo con el candidato en las entrevistas al máximo para que a su vez se puede enriquecer de

información según se desee de cada uno. A continuación, se presentan algunos tipos de entrevistas más utilizados actualmente y un pequeño formato sobre entrevistas virtuales:

Actualmente existen muchos tipos de entrevista y dependiendo de lo que el reclutador quiera conseguir, será de una manera u otra. Las entrevistas se pueden dividir en dos grandes partes: estructuradas o no estructuradas. (Reñones)

- **Entrevista de tensión:** La finalidad de esta entrevista es evaluar la capacidad de reacción del candidato en situaciones de estrés y presión. Es una prueba para ver cómo es el candidato en situaciones que perfectamente podrían darse en el día a día de la empresa. (Reñones)
- **Entrevista por competencias:** Es una de las entrevistas que más se hacen en la actualidad. Ya no importa solo que sepas hacer un determinado trabajo, sino que la idea es que también "que aporten talento y potencial humano". (Reñones)
- **Entrevistas Millenials:** Los elementos que suelen imperar en este tipo de entrevistas de trabajo, aparte del factor sorpresa, son las habilidades, la imaginación, la creatividad y la improvisación de cada candidato. La idea al final es intentar sacar a la persona de su zona de confort para que muestren su yo verdadero y sincero. (Reñones)
- **Entrevista estructurada:** Es una entrevista parecida a la personal solo que no es tan personal ya que las preguntas que le hagan al candidato serán en función de un guion ya establecido y serán las mismas para el resto. Es muy importante que "los candidatos

deberán responder a las preguntas aportando únicamente la información que se solicita, siendo concreta, clara y concisa". (Reñones)

- **Entrevista no estructurada:** Para generar este clima distendido y relajado, el entrevistador puede empezar con la típica pregunta: "Háblame de ti", seguido de preguntas más generales que muchas veces vienen dadas por el ritmo y la evolución de la conversación. "Se trata de seguir un guion del historial profesional y provechar para llevar la conversación a los puntos fuertes que se deberán destacar en relación con el puesto ofertado". (Reñones)
- **Entrevista semiestructurada:** Se trata de una entrevista que combina las dos anteriores. El reclutador hará preguntas directas y cerradas y otras que se harán de forma más indirecta. (Reñones)

7.3.4 Algunos tipos de prueba psicométricas para reclutamiento

Es importante contar una prueba que le permita al jefe inmediato tomar decisiones que vayan encaminadas a la mejora continua de la empresa, dotándole con personal idóneo. A continuación, se presenten ocho pruebas psicométricas que no pueden faltar al momento de reclutamiento y selección del personal:

- **Pruebas psicométricas:** Son una herramienta habitual en los departamentos de RR. HH de las empresas. El origen de los tests psicométricos se remonta a 1870, cuando se circunscribían al ámbito educacional. En concreto, las empezó a utilizar Alfred Binet, profesor de la Universidad de la Sorbona, a petición del Ministerio de Educación galo.

Su objetivo era identificar a los niños con una inteligencia superior a la del resto.
(Bizneo Advance HR Tools.)

7.3.4.1 Objetivos de las pruebas psicométricas:

La información obtenida a través de los test psicométricos tiene varios objetivos, entre ellos:

- Identificar capacidades, valores, aptitudes, habilidades, competencias rasgos e incluso gustos de los participantes.
- Predeterminar el potencial y las limitaciones de cada candidato respecto del puesto de trabajo que va a desempeñar, sus opciones de crecimiento dentro de la empresa, su potencial de integración con el equipo y la filosofía empresarial, etcétera.
- Los test psicométricos sirven para determinar qué candidato cumple los requerimientos, organizacionales, se adapta más a la cultura de la empresa y es el más apto para adaptarse al puesto.
- Predecir tanto el desempeño laboral como el comportamiento de cada aspirante.
- Las pruebas psicométricas pretenden orientar al reclutador sobre el candidato más adecuado para el funcionamiento de la empresa. (Bizneo Advance HR Tools.)

La inteligencia también se manifiesta en la facilidad para la toma de decisiones, la iniciativa en la solución de problemas y en la adaptación a situaciones cambiantes o rutinarias. (Bizneo Advance HR Tools.)

Las pruebas psicométricas de inteligencia más representativas son:

- **Test de Raven:** que determina concentración, lógica y observación.

- **Test de Terman Merrill:** se trata de una de las pruebas psicométricas más utilizadas para medir el coeficiente intelectual, y su aplicación más habitual es en posiciones administrativas, supervisores, coordinadores y similares.

Las pruebas psicométricas de Aptitudes y Capacidades miden las destrezas y competencias laborales del individuo directamente relacionadas con el trabajo. La idea es encontrar e identificar un patrón de conducta en los candidatos que revele sus capacidades más sobresalientes y sus competencias laborales. Pretende medir su potencial en la práctica profesional. (Bizneo Advance HR Tools.)

Las pruebas psicométricas de aptitudes más representativas son:

- **Test de Cleaver:** describe la reacción ante una situación estresante y el desarrollo del trabajo en esa condición.
- **Test de Moss:** se clasifica dentro de la categoría de pruebas psicométricas que miden la adaptabilidad social de la persona con el objetivo de conocer y predecir su comportamiento.

Las pruebas psicométricas de personalidad o proyectivas evalúan cómo los postulantes interpretan una situación, así como otros aspectos personales como su capacidad de adaptación, relación y conflictos internos, habilidades sociales, etcétera. (Bizneo Advance HR Tools.)

Algunas pruebas psicométricas de personalidad habituales son:

- **Los Cinco Grandes:** considera los 5 rasgos de la personalidad más resaltantes: apertura a nuevas experiencias, tesón, extraversión, amabilidad y estado emocional.

- **El Test 16PF:** identifica 16 rasgos que tenemos en diferentes proporciones. Este test, de los más usados, tiene 170 preguntas, determina cómo respondemos a situaciones laborales, y es conveniente para altos y medios mandos.

- **El SHL u OPQ32:** muestra cómo los rasgos influyen en el desempeño laboral, tiene 104 preguntas, mide 32 características, y se basa en escoger las opciones más y menos parecidas a la personalidad del postulante.

- **El SJT:** mide la respuesta en una escena laboral y la capacidad de resolver problemas.

7.4 Herramientas para comunicación y entrevista

- **Zoom:** Es un servicio de videoconferencia basado en la nube que puede usar para reunirse virtualmente con otros, ya sea por video o solo audio o ambos, todo mientras realiza chats en vivo, y le permite grabar esas sesiones para verlas más tarde. Según los informes, más de la mitad de las compañías de Fortune 500 usaron Zoom en 2019 y durante 2020 alcanzaron alturas aún mayores, reclamándose recientemente 300 millones de participantes diarios de la reunión de Zoom. (Tillman, 2020)

- **Hangouts:** Una aplicación de mensajería instantánea, y destaca su sistema de llamadas telefónicas y de videoconferencia. Es el mayor competidor de Skype de Microsoft y además es gratis. se puede emitir en directo, es decir se pueden hacer charlas públicas y cualquiera puede acceder a ellas desde un enlace. (Rubira, 2013)

- **Microsoft Teams:** Es un espacio de trabajo compartido que une las soluciones de colaboración y comunicación incluidas dentro de Microsoft 365 para tener un espacio de trabajo consolidado. Se integra con otras soluciones de Microsoft, software de terceros y desarrollo interno para facilitar un trabajo más rápido y más inteligente – tanto dentro como fuera de la organización. El incremento en la adopción del uso de Teams ayuda a las compañías a mejorar el acceso a la información y liberar a los empleados – ya sean de información o firstline – para concentrarse en actividades de mayor valor, por lo tanto reduciendo costes operacionales, acelerando los plazos de lanzamiento (time-to-market), y fomentando una mayor innovación. (E.O, 2019)
- **Skype:** Es un software que permite que todo el mundo se comuniquen. Millones de personas y empresas ya usan Skype para hacer llamadas y video llamadas gratis individuales y grupales, enviar mensajes instantáneos y compartir archivos con otras personas que usan Skype. Puedes usar Skype en lo que mejor se adapte a tus necesidades: en tu teléfono móvil, PC o tableta. Skype se puede descargar gratis y es fácil de usar. (Microsoft skype , s.f.)
- **Stack:** Slack Es una herramienta de mensajería pensada para equipos. Al igual que otras opciones existentes permite crear grupos a los que accederán los diferentes miembros para poder estar comunicados todos, como si estuviesen en la misma oficina. Pero claro, visto así poco interés tendría como para que todo el mundo esté usándola y hablando de ella. Las ventajas y puntos fuertes de Slack es que no sólo permite crear grupos, conversaciones privadas, canales que serían como salas más generales a las que todos se pueden unir, compartir enlaces o archivos adjuntos, etc... sino que es un servicio altamente configurable. (nobbot , 2015)

- **Evernote:** Aquí tienes el espacio de trabajo por excelencia en forma de aplicación: una herramienta que te permitirá recoger ideas, realizar anotaciones durante una entrevista y programar todo tipo de tareas. Dada su complejidad no es fácil de utilizar, pero una vez le hayas pillado al truco, se convertirá en una aplicación de la que no podrás separar. (Infojobs , s.f.)
- **LinkedIn:** Es un integrador de redes profesionales de manera que, cuando invitas a conectar a alguien que conoces y dicha invitación es aceptada, de forma automática, tienes acceso a los contactos de dicho profesional. Esto es muy importante porque puedes explorar en qué sectores, áreas funcionales, empresas e, incluso, qué cargos tienen, los contactos de aquellos conocidos que has invitado a formar parte de tu red. (Exprimiendo linkedin, s.f.)

7.5 Herramientas para gestión de perfiles, hoja de vida y documentos

- **Stack:** El desbordamiento de la pila es una programación del sitio de preguntas y respuestas con preguntas técnicas. Las preguntas están etiquetadas con el lenguaje de programación o aplicación que hace que sean fáciles de navegar. Las respuestas se suben y bajan de tono y la gente obtiene puntos de reputación por su contribución de alta calidad. Para mantener el desbordamiento de la pila como un recurso superior, los miembros también son degradados por respuestas pobres y preguntas tontas. La persona que hizo la pregunta puede elegir la mejor respuesta para su consulta. (Winter, 2017)
- **Simpler contacts:** Otra cosa que tendrás que hacer en pleno proceso de selección es gestionar contactos. Es muy posible que tengas encima de la mesa una gran cantidad de

números, direcciones de correo electrónico y datos personales de distinta índole. Con esta aplicación podrás gestionar tus contactos de manera inteligente, añadirlos a diferentes grupos, resolver duplicidades y realizar búsquedas de acuerdo con distintos criterios. (Infojobs , s.f.)

- **Wade & Wendy:** Esta aplicación basada en la Inteligencia Artificial, es la encargada de seleccionar a los candidatos que mejor se adaptan a nuestra empresa. Además, una ventaja de este software, es que se puede utilizar para que los empleados que ya están trabajando en la empresa puedan estar siempre al corriente de las oportunidades laborales que ofrece la empresa, para así, poder optar a nuevos retos y oportunidades profesionales. (Ribas, 2018)
- **LinkedIn Recruiter:** La plataforma laboral LinkedIn nos pone en contacto directo con millones de personas de todo el mundo, así como, nos permite gestionar las ofertas laborales, la posibilidad de incluir notas personales en los perfiles de los candidatos y servicio de mensajes y llamadas. (Ribas, 2018)
- **JobToday:** Esta aplicación está pensada para encontrar candidatos de manera fácil y rápida. Los interesados, solo tienen que navegar por la App, seleccionar la oferta que les interesa y al instante pueden chatear con el responsable que ha publicado la oferta. (Ribas, 2018)

7.6 Herramientas para publicación de vacantes

- **LinkedIn:** Publicar su trabajo en LinkedIn le permite llegar al más grande del mundo para conectar su trabajo con red profesional candidatos calificados. Puede publicar su vacante en cuestión de minutos, realizar un seguimiento de los solicitantes y compartir las mejores selecciones con su equipo para recopilar comentarios valiosos. (LinkedIn ayuda)
- **Facebook:** Si bien las bolsas de trabajo tradicionales son una gran opción, pero deberías considerar tomarte el tiempo para aprender cómo publicar un trabajo en Facebook. Facebook ofrece a los negocios la oportunidad de publicar y anunciar ofertas de trabajo a muchos candidatos potenciales. Por eso es que cada vez más pequeñas empresas están recurriendo a esta red social para sus necesidades de reclutamiento. (Shneir, 2019)
- **Plataformas virtuales de la empresa:** Las plataformas digitales son sistemas que permiten ejecutar distintas aplicaciones que se dirigen a públicos específicos, algunas son empleadas para la educación, otras para el entretenimiento y otras para el ámbito laboral; estas últimas son muy utilizadas en la actualidad por sus funciones de inmediatez y gran impacto en el sector empresarial. Encontrar personal capacitado y con las características específicas de una empresa no es tarea sencilla; sin embargo, existen plataformas que se encargan de facilitar al empleador el trabajo de buscar la persona idónea para su negocio. Las páginas web, cuyo campo de trabajo es el área de recursos humanos, se asocian con compañías o personas naturales que están en búsqueda de empleados y llevan a cabo desde los trámites más sencillos como entrega de perfiles profesionales a las empresas, hasta los más extensos y complicados como afiliaciones o nóminas, los cuales son necesarios para la firma de un contrato laboral. (unipymes , 2018)

- **Twitter:** El poder de la plataforma proviene directamente de nuestra audiencia: los valientes, los intrépidos, los influyentes y los superfans. Son apasionados, pioneros y generan las conversaciones. Esto es exactamente lo que hace que Twitter sea tan poderoso, impactante y único como plataforma de publicidad: porque nos conecta con ellos. (empresas)

7.7 Herramienta para evaluación y assessment center

- **Slack.** Slack es una plataforma de mensajería basada en canales. Con Slack, las personas pueden trabajar juntas de manera más efectiva, conectar todas sus herramientas y servicios de software y encontrar la información que necesitan para hacer su mejor trabajo, todo dentro de un entorno seguro de nivel empresarial. (slack)
- **Zoom:** La plataforma de videoconferencia ZOOM, es la herramienta que utiliza Las estrategias de enseñanza y aprendizaje en el encuentro, deben ser claras y ágiles. (manizales, 2019)
- **Microsoft Teams:** Microsoft Teams es un centro digital que reúne conversaciones, contenido y aplicaciones en un solo lugar. Si en sus clases se usa Teams, podrá conectar con sus compañeros, formular preguntas al profesor, trabajar en los deberes y realizar un seguimiento de las tareas que ha recibido en un solo lugar. (Microsoft)

- **WEBEX:** Webex es una buena alternativa para realizar entrevistas o reuniones online en caso que uno de los participantes no pueda asistir presencialmente. Webex sería la versión profesional de skype. Además, este consta de imagen en alta definición, así como, una duración ilimitada y ofrece la oportunidad de mantener una conversación entre varias personas. (Ribas, 2018)
- **Spark Hire:** Los vídeos automatizados son cada vez más frecuentes para contratar a trabajadores. Spark Hire permite a los candidatos grabar sus vídeos con sus smartphones y a los responsables de recursos humanos verlos y clasificarlos en cualquier momento del día desde sus dispositivos móviles. Esta aplicación, similar a la más popular Hire Vue, también permite realizar entrevistas de trabajo directamente. (gamelearn team)
- **Switch:** Tinder se ha convertido en un fenómeno de masas y lo que ofrece Switch es algo parecido: un servicio de búsqueda de empleo y contratación que imita la fórmula de la famosa aplicación de citas. Por suerte, los perfiles de los candidatos en Switch son mucho más completos que los de Tinder. Lo que no cambia es el funcionamiento: los usuarios deslizan el dedo a izquierda y a derecha a la búsqueda de su “match” perfecto. Cuando reclutador y candidato coinciden, ambos pueden comenzar a hablar. Nunca antes encontrar trabajo se había parecido tanto a encontrar pareja. (gamelearn team)

VII. DESCRIPCION DEL TRABAJO DESARROLLADO

La investigación realizada es un trabajo que se efectuó con el propósito de identificar el impacto generado por los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa ACAVISA. Así mismo se llevó a cabo un análisis del proceso actual que se viene realizando en la empresa. Finalmente, se realizó una propuesta de mejora la cual involucra un manual de técnicas y herramientas innovadoras para el reclutamiento y selección del personal.

El manual comprende diferentes técnicas y herramientas innovadoras para el proceso de reclutamiento y selección del personal, cada una de ellas lleva su definición, propósito y objetivo para que al momento de implementarla se realice de la manera correcta.

La propuesta de mejora está dirigida al departamento de Recursos Humanos quien es el encargado de llevar a cabo estos procesos de reclutamiento y selección del personal. Se incentiva a poder socializar el manual con los jefes del área que participan en el proceso para facilitar su implementación. Por consiguiente, se espera optimizar dichos procesos.

VII. CONCLUSIONES

- Tras realizar una investigación exhaustiva en la empresa ACAVISA y recabar información por parte de expertos del tema, se puede resaltar la importancia de cada etapa del proceso, ya que por esto lamentablemente se ha visto afectada la empresa. Las herramientas y técnicas recabadas tras la investigación demuestran ser altamente efectivas para mitigar las consecuencias que ha ocasionado el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Aplicada la entrevista a la encargada del departamento de recursos humanos en Honduras, se determina que el proceso de reclutamiento y selección del personal se ha visto afectado en gran medida debido a la falta de interés por parte de la empresa en mejorar dicho proceso el cual es un pilar fundamental en la empresa.
- El manual de técnicas y herramientas innovadoras permitirá la modernización y optimización de los procesos de reclutamiento y selección del personal. Dara lugar a que los departamentos junto con los jefes tomen decisiones donde se sienta satisfecho y confiados de los resultados ya que, van a ser los más adecuados para el mejoramiento de la empresa.
- Hoy en día la fortaleza de toda empresa indiscutiblemente es su recurso humano. De ahí la insistencia de impulsar a cambios e innovaciones de los procesos implementados en la empresa.

- No se pueden encontrar desventajas si el proceso de reclutamiento y selección de personal se administra de una forma adecuada.

VIII. RECOMENDACIONES

- Mayor interés e involucramiento de parte de los gerentes de la empresa en el crecimiento, innovación y mejora de procesos de reclutamiento y selección del personal, haciendo uso de las técnicas y herramientas innovadoras que darán un valor agregado y fortalecerán el proceso.
- Ofrecer mejores oportunidades para los profesionales de recursos humanos, para obtener al personal idóneo que ayudará a la empresa lograr sus objetivos esto a su vez posicionará a la empresa en un estándar alto dentro del mercado laboral. En un entorno tan cambiante se necesita apoyo de la empresa e interés en mantenerse al tanto de nuevas técnicas que aporte un valor agregado a la misma.
- Implementación del manual de técnicas y herramientas innovadoras, el manual ayudara a que la empresa tenga menores gastos al momento de reclutar y a su vez poder obtener al personal idóneo que aporte a la empresa habilidades y competencias para cumplir con las estrategias organizacionales.

GLOSARIO

- **Assessment Center:** Los assessment centers o centros de selección son una serie de ejercicios en donde se prueban las habilidades de los candidatos requeridos para una vacante laboral específica. Estos son uno de los métodos más confiables a la hora de evaluar y conocer las aptitudes de los candidatos que se postulan a una vacante.
- **Pruebas psicométricas:** Las pruebas psicométricas son una herramienta habitual en los departamentos de RR. HH de las empresas.
- **Reclutamiento:** El reclutamiento es el proceso de búsqueda de candidatos para entrevistar y contratar con el fin de cubrir puestos vacantes dentro de una empresa.
- **Selección del personal:** La selección de personal es un proceso mediante el cual la empresa elige entre diferentes candidatos aquel más adecuado para ocupar una plaza. Parte de la necesidad de contratar a nuevos empleados, ya sea porque una plaza ha quedado vacante o se ha creado una nueva, e incluye desde el reclutamiento del talento hasta la selección final de los profesionales más capacitados y que más valor puedan aportar a la empresa.

- **Manual de técnicas de reclutamiento y selección del personal:** Contiene los lineamientos del proceso de reclutamiento y del proceso de selección del personal el cual tiene como objetivo primordial, evaluar las características y circunstancias de los candidatos a un puesto de trabajo para elegir, entre varios postulantes, a la persona que más se adapte al perfil profesional del puesto.
- **Plataforma virtual:** Plataforma es un concepto con varios usos. Por lo general se trata de una base que se halla a una cierta altura o de aquello que brinda un soporte, ya sea físico o simbólico. El uso más habitual del término virtual, por su parte, está vinculado a lo que existe de manera aparente o simulada, y no físicamente.
- **Objetivos organizacionales:** Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.
- **Departamento de recursos humanos:** (también llamado departamento de personal) es el responsable de la selección y contratación del personal idóneo para cada puesto laboral vacante, y también del mantenimiento de un plantel laboral con posibilidades y comodidades, en buenos ambientes, con respeto y tolerancia.
- **Ventaja competitiva:** Una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, y dicha ventaja le permite obtener mejores resultados y, por tanto, tener una posición competitiva superior en el mercado.

- **Mercado Laboral:** Es aquel donde confluyen la oferta y la demanda de trabajo. La oferta de trabajo está formada por el conjunto de trabajadores que están dispuestos a trabajar y la demanda de trabajo por el conjunto de empresas o empleadores que contratan a los trabajadores.
- **Entorno cambiante:** Ambiente que rodea a una persona o cosa e influyen en su desarrollo.
- **Estrategias organizacionales:** Es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una Organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo.
- **Programa de desarrollo personal:** Es un sistema de entrenamiento, que te ayudará a definir objetivos y desarrollar un plan de acción que te permita alcanzar tus metas. Además, aprenderás a gestionar las emociones que te acompañarán en este proceso.
- **Implementar:** El verbo implementar hace referencia a la aplicación de una medida o a la puesta en marcha de una iniciativa. Lo implementado, por lo tanto, está en funcionamiento o en vigencia.
- **Herramientas de innovación:** En la gestión de la innovación se pueden emplear diversas metodologías y técnicas en las distintas fases que constituyen el proceso innovador con el fin de hacer frente al riesgo asociado y gestionar el proceso de manera apropiada para obtener una mejor eficiencia. Estas metodologías y técnicas se conocen como Herramientas de Gestión de la Innovación. Cada una de ellas tiene sus propias

características, su método de aplicación particular y, en función de sus peculiaridades más distintivas, se llevarán a la práctica en distintas fases del proceso de innovación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Addeco. (s.f.). *empresas*. Obtenido de Addeco : <https://blog.addeco.com.mx/que-es-reclutamiento-seleccion-personal/#:~:text=El%20reclutamiento%20y%20selecci%C3%B3n%20de%20personal%20es%20el%20proceso%20en,ninguna%20compa%C3%B1a%20puede%20ser%20competitiva.>
- Aiteco Consultores. (s.f.). *Desarrollo y gestion*. Obtenido de Desarrollo y gestion: <https://www.aiteco.com/reclutamiento-de-personal/>
- Anonimo. (2015). *Cómo gestionar el talento de tu empresa*. *Workmeter*, 4.
- Baptista&Flores. (2014). *PRÁCTICAS DE CAPACITACIÓN Y RECLUTAMIENTO de personal de los establecimientos en Honduras*. Honduras.
- Bizneo Advance HR Tools. (s.f.). *Reclutamiento 4.0. Bizneo Advance HR Tools*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/employer-branding/#:~:text=El%20Employer%20Branding%20es%20el,de%20valor%20hacia%20los%20trabajadores.&text=Una%20marca%20empleadora%20famosa%20y,y%20fidelizar%C3%A1%20a%20muchos%20empleados.>
- Bizneo advance HR Tools, s. (s.f.). *Atraccion de talento*.
- Bizneo Advance HR Tools. (s.f.). *8 pruebas psicométricas clave en reclutamiento y selección*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/ejemplos-pruebas-psicometricas-seleccion/>
- bumeran, n. (2020). *Tendencias 2020: HR y tecnología*. *info rrhh*.
- Castro. (2009). *El departamento de recursos humanos*. ABC.es.
- Chauvin, S. (s.f.). *mujeres de empresas*. Obtenido de evernote : <http://www.mujeresdeempresa.com/que-es-y-para-que-sirve-evernote/>
- Chiavenato, I. (01 de 11 de 1999). <http://www.ucipfg.com>. Obtenido de Administracion de los recursos humanos : [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHI AVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHI AVENATO.pdf)
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion de Recursos Humanos*. Colombia: Nomos S. A. .

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana, 2007. .
- Chiavenato, I. (2009). *www.utntyh.com*. Obtenido de Administración de Personal.: <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2009/09/RESUMEN-UNIDAD-5-CHIAVENATO.pdf>
- E.O. (7 de 9 de 2019). *Keykumo* . Obtenido de para que sirve microsoft team: <https://www.keykumo.com/consultoria-informatica-madrid/para-que-sirve-microsoft-teams/>
- EcuRed. (2010). Reclutamiento del personal. Obtenido de https://www.ecured.cu/Reclutamiento_de_personal
- Elizondo, K. (2018). ¿Reclutamiento o Atracción de talento? *Lider empresarial*.
- empresas. (s.f.). *empresas*. Obtenido de El poder de twitter.: <https://business.twitter.com/es.html>
- Espriella, A. (14 de 4 de 2016). *acsendo.blog* . Obtenido de ¿Qué es un assessment center y para qué es útil?: <https://blog.acsendo.com/assessment-center-util/>
- Exprimiendo linkedin. (s.f.). *Exprimiendo linkedin*. Obtenido de Qué es LinkedIn, para qué sirve y cómo funciona: <https://www.exprimiendolinkedin.com/que-es-linkedin-para-que-sirve-como-funciona/>
- Flores, V. R. (2014). *Administración de Recursos Humanos* . Editorial digital UNID .
- gamelearn team . (s.f.). *6 apps que están revolucionando los recursos humanos*. Obtenido de gamelearn team : <https://www.game-learn.com/6-apps-revolucionando-recursos-humanos/>
- Gestión Recursos Humanos. (2019). Procesos estratégicos en la gestión de recursos humanos. *CEPYMENEWS*, 1.
- Gonzales, L. (2017). *Universidad militar nueva granada*. Obtenido de IMPORTANCIA DE UNA BUENA GESTIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16240/GonzalezColmenaresLilianaBeatrizSuri2017.pdf;jsessionid=D7E8E42A03D16B6526F8EA5510214396?sequence=1>
- Guelbenzu, J. (2014). *Redes sociales y mercado de trabajo*. España: Estudio menta.

ANEXOS

Estimados miembros de ACAVISA.

Por medio del presente deseo se encuentren bien en sus labores diarias y la bendición de Dios les acompañe.

A través de este documento quiero solicitar ciertas mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal, específicamente:

- Establecer un procedimiento general, objetivo, eficaz y transparente para reclutar y seleccionar personal idóneo y apto para los cargos y las necesidades específicas de la empresa.
- Difundir a través de los canales apropiados, oportunidades para que el personal interno pueda acceder a nuevos puestos de trabajo, de acuerdo a sus competencias laborales y necesidades del servicio.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Nelson A. Barrios', written on a light blue background.



CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO CENTROAMERICANO

CEUTEC

La siguiente entrevista tiene como objetivo principal conocer cuáles son las técnicas y herramientas utilizadas en el proceso de reclutamiento y selección del personal en la empresa ACAVISA de C.V. Es por ello que, se pretende conocer cuál es su percepción sobre las nuevas implementaciones tecnológicas en dichos procesos.

Instrucciones: A continuación se presentan una serie de preguntas abiertas y semi-abiertas, lea detenidamente cada una de ellas y responda de acuerdo al proceso actual.

1. Detalle cómo funciona el proceso de reclutamiento que utilizan actualmente en la empresa ACAVISA de C.V.
2. ¿Cuáles son las herramientas o proceso utilizados para el proceso de reclutamiento?
3. Detalle cómo funciona el proceso de selección que utilizan actualmente en la empresa ACAVISA de C.V.
4. ¿Cuáles son las herramientas o procesos utilizados en el proceso de selección del personal?

5. Marque con una X el medio que utilizan para publicación de vacantes y reclutar candidatos :

Redes sociales _____

Plataformas virtuales _____

Página web _____

Periódicos _____

Otros, especifique _____

6. ¿Realizan reclutamiento interno en la empresa?

7. ¿Qué medios utilizan para realizar reclutamiento externo? Marque con una X la posible respuesta:

Aplicaciones móviles _____

Redes sociales _____

Video llamadas _____

Otras, especifique _____

8. ¿Qué tipos de entrevistas realizan, detallar si realizan entrevistas grupales?

9. ¿Considera que es importante que la empresa mejore dicho proceso? Si su respuesta es sí, mencione ¿Por qué?

10. ¿Cree usted el departamento de recursos humanos está capacitado para innovar este proceso?

¡Gracias por su tiempo!