

**CARACTERIZACIÓN DE LOS MÉTODOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN QUE
UTILIZAN LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI EN EL ÁREA
DE RECURSOS HUMANOS PARA EL AÑO 2021**

JULIANA YUNDA CAMPO

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES
SANTIAGO DE CALI
2021**

**CARACTERIZACIÓN DE LOS MÉTODOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN QUE
UTILIZAN LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI EN EL ÁREA
DE RECURSOS HUMANOS PARA EL AÑO 2021**

JULIANA YUNDA CAMPO

Monografía para la obtención del título de Administrador de Empresas

**Directora de Trabajo de Grado
PhD Mónica García Solarte**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES
SANTIAGO DE CALI
2021**

Programa Académico de Administración de Empresas

ACTA DE CALIFICACIONES DE TRABAJO DE GRADO No. 30

El suscrito profesor se permite manifestar que el día: 06 de septiembre de 2021, fue sustentado el Trabajo de Grado denominado: **"Caracterización de los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el área de recursos humanos para el año 2021"**, el cual fue preparado y sustentado por la estudiante:

CÓDIGO	NOMBRE COMPLETO	PROGRAMA
201665734	Juliana Yunda Campo	3845
Número de páginas del documento: 103		

Cuya directora fue la Profesora Mónica **García Solarte** en la modalidad de **Monografía**.

Teniendo en cuenta los requisitos exigidos por la Universidad, se emite la siguiente calificación:

APROBADO NO

☒

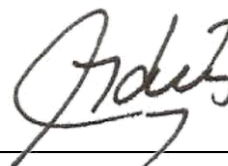
APROBADO

☐

En constancia se firma en Santiago de Cali, el día 07 de septiembre de 2021.



ISABEL CRISTINA GUTIERREZ GIRALDO
Directora



ANDRÉS RAMIRO AZUERO RODRÍGUEZ
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A Dios por darme la fuerza para seguir siempre adelante en
todo lo que emprendo.

A mi familia que me regala todo su amor y apoyo
incondicional, les dedico este nuevo logro, también a todas las
personas que en algún momento conocí y me brindaron un
aprendizaje consciente.

Y a ti abuelito, espero que desde el cielo puedas ver este
nuevo triunfo.

Juliana Yunda Campo

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por siempre estar conmigo en todo momento.

A mi directora de trabajo de grado la PhD Mónica García Solarte por su apoyo incondicional desde el primer momento en que la conocí, siempre acompañándome en el desarrollo de esta.

A los profesores de la Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración por su aporte en mi desarrollo profesional.

A las empresas que se dispusieron a llenar el cuestionario proporcionando los datos para el desarrollo de este documento.

A las personas que han formado parte de cada etapa de mi vida, quienes me han enseñado de una u otra forma, el valor de cada momento, desde diferentes perspectivas, permitiendo enriquecerme con experiencias, consejos, errores y aciertos.

Gracias a todos por sus aportes y permitirme culminar un ciclo más de los muchos que vendrán.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1. EL PROBLEMA	12
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	12
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.3 OBJETIVOS	17
1.3.1 Objetivo General	17
1.3.2 Objetivos Específicos	17
1.4. JUSTIFICACIÓN	18
1.5 METODOLOGÍA	20
1.5.1 Tipo de Investigación	20
1.5.2 Enfoque de la Investigación	20
1.5.3 Diseño de la Investigación	20
1.5.4 Presentación de Datos	21
1.5.5 Fuentes de Investigación	21
1.5.6 Instrumentos de la Investigación	22
2. MARCO DE REFERENCIA	26
2.1 MARCO TEÓRICO	26
2.1.1.1 La gestión humana	26
2.1.1.2 El reclutamiento	27
2.1.1.3 Reclutamiento interno	28
2.1.1.4 Reclutamiento Externo	29
2.1.1.5 Reclutamiento mixto	31
2.1.2 Selección de personal	31
2.1.2.1 Pruebas psicotécnicas	33
2.1.2.2 Pruebas profesionales de habilidades	34
2.1.2.3 Pruebas situacionales	34
2.1.2.4 Verificación de referencias laborales y personales	35
2.1.3 La Entrevista	35

2.1.4 El Informe de Selección	36
2.2 ESTADO DEL ARTE	39
2.3 MARCO CONTEXTUAL	44
2.4 MARCO CONCEPTUAL	46
3. RESULTADOS	50
3.1 Identificación de los métodos de reclutamiento utilizados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.	52
3.2 Reconocimiento de los métodos de selección utilizados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021	58
3.3 Técnicas utilizadas por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021 frente a la situación generada por la pandemia del Covid-19.	65
3.3.1 Reclutamiento del personal	65
3.3.1.1 Técnicas recomendadas por los encuestados para realizar el reclutamiento	66
3.3.2 Selección del personal	68
CONCLUSIÓN	73
BIBLIOGRAFÍA	76

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Composición por sectores de las empresas encuestadas.	51
Gráfico 2. Tamaño de las empresas encuestadas.	51
Gráfico 3. Responsables de los procesos de reclutamiento, cuando no cuentan con área de recursos humanos.	52
Gráfico 4. Tipos de reclutamiento de candidatos usados por las empresas.....	53
Gráfico 5. Los medios de publicación de vacantes laborales, utilizados por las empresas encuestadas.	53
Gráfico 6. Reclutamiento externo herramientas que utilizan las empresas para atraer candidatos.	54
Gráfico 7. Medios electrónicos que utilizan las empresas.	55
Gráfico 8. Las redes sociales más usadas por las empresas para el reclutamiento de candidatos.	55
Gráfico 9. Páginas especializadas usadas por los encuestados para reclutar candidatos.	56
Gráfico 10. Método de verificación de la información suministrada en la hoja de vida de los candidatos.	56
Gráfico 11. Porcentaje de las empresas encuestadas que tiene políticas establecidas para la selección del personal.	58
Gráfico 12. Personas o áreas responsables de los procesos de selección de personal.	59
Gráfico 13. Técnicas de selección empleadas por las empresas encuestadas.	60
Gráfico 14. Tipo de entrevista que emplean las empresas encuestadas.	61
Gráfico 15. Pruebas psicológicas que aplican las empresas encuestadas.	61
Gráfico 16. Conductas que evalúan las empresas encuestadas con el test psicotécnico.	62
Gráfico 17. Pruebas psicométricas que aplican las empresas encuestadas.	62
Gráfico 18. Cambios realizados por las empresas frente a la pandemia del Covid-19.	65

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Numero de cuestionarios enviados vs numero de cuestionarios contestados en la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021	24
Tabla 2. Clasificación de las preguntas en la entrevista.....	36
Tabla 3. Datos del informe de Selección.....	37
Tabla 4. Técnicas de reclutamiento que las empresas consideran que las organizaciones deberían implementar.....	67
Tabla 5. Técnicas de reclutamiento que las empresas utilizan actualmente.....	67
Tabla 6. Técnicas de selección utilizadas por las empresas encuestadas.....	69
Tabla 7. Técnicas de selección que se deberían implementar en las organizaciones. ..	70
Tabla 8. Síntesis de los métodos de reclutamiento y técnicas actuales.....	71
Tabla 9. Síntesis de los métodos de selección y técnicas actuales.....	72
Tabla 10. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento.....	96
Tabla 11. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento interno.....	96
Tabla 12. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento interno continuación.....	97
Tabla 13. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento externo.....	98
Tabla 14. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de selección del personal.....	99
Tabla 15. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso externo de selección de personal.....	100
Tabla 16. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso interno de selección de personal.....	100
Tabla 17. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento en la pandemia del covid-19.....	102
Tabla 18. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de selección en la pandemia del covid-19.....	103

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario	85
Anexo 2. Tablas proceso de reclutamiento	96
Anexo 3. Tablas de selección de personal	99
Anexo 4. Tablas proceso de reclutamiento en la pandemia covid-19	102
Anexo 5. Tablas proceso de selección del personal en la pandemia covid-19.....	103

RESUMEN

El capital humano es esencial para el éxito de cualquier empresa, por ello debe trabajar para retener y captar personas competentes, capaces de cumplir los objetivos trazados, por este motivo, el presente trabajo tiene por objeto: caracterizar los diferentes métodos de reclutamiento y selección en las empresas de la Ciudad de Santiago de Cali para el año 2021, además determinar cómo dichas empresas han reaccionado frente a la pandemia del Covid-19, el cual ha obligado a emplear la virtualidad como herramienta de interconexión entre los interesados.

Con base en una investigación de tipo descriptivo, según Hernández et al. (2014), un enfoque de investigación cualitativo, con diseño de tipo transeccional y aplicación de un cuestionario electrónico, empleando Google Forms, se obtuvieron resultados que evidencian los métodos de reclutamiento y selección utilizados en el área de recursos humanos, la manera en que reaccionaron frente a la pandemia del Covid-19 y el empleo de la virtualidad como herramienta de interconexión para trazar nuevas estrategias de vinculación del personal, situación que permitió concluir que cuando se realiza reclutamiento interno de empleados se promociona mediante correo electrónico y cuando emplean el reclutamiento externo utilizan la publicación de anuncios por medios electrónicos, bolsas de trabajo, medios electrónicos o las redes sociales como el WhatsApp, Facebook y LinkedIn y las páginas especializadas para recolectar candidatos como CompuTrabajo y Empleo, mientras que la selección de personal la dejan a cargo de un psicólogo o el director general de la empresa, quienes emplean técnicas como la entrevista, pruebas de conocimiento o habilidades, examen médico, verificación de referencias y pruebas psicotécnicas.

Palabras claves: Reclutamiento, Selección de personal, Covid-19, Pruebas técnicas, psicotécnicas y psicológicas.

INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial está en constante crecimiento y transformación, creando nuevos retos no solo de producción y comercialización, sino también la manera en que se gestiona el capital humano.

El capital humano es esencial e indispensable para la organización debido a que son la materia prima para alcanzar los objetivos operacionales, tácticos y estratégicos de cualquier organización. Por ello se hace vital contar con el personal idóneo para el éxito organizacional. Por lo tanto, es necesario que la organización reclute y seleccione candidatos aptos para el puesto, cooperando para incrementar la productividad y generar mejores resultados. Sin duda a través del tiempo los métodos de reclutamiento y selección han ido cambiando y adaptándose a las contingencias y nuevas tecnologías.

Por esta razón, el principal interés del presente trabajo en este tema, es aportar por medio de una indagación cuales son los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el área de recursos humanos para el año 2021, además determinar cómo dichas empresas han reaccionado frente a la pandemia del Covid-19, el cual ha obligado a emplear la virtualidad como herramienta de interconexión entre los interesados, lo que genera trazar nuevas estrategias de vinculación del personal.

Las tecnologías de información y comunicación han impactado el mundo laboral, trayendo numerosas y valiosas contribuciones, sistematizando procesos complejos para elaborar evaluaciones rigurosas a distancia y en todo momento, desde una entrevista a un test o simulación virtual, con el fin de reconocer cuál candidato será más competente para la vacante solicitada. Aunque los métodos de reclutamiento y selección de personal son muy diversos y variados, existen tendencias a usar ciertos métodos y procedimientos.

En el marco de este trabajo de grado se realizó un cuestionario con el propósito de identificar y dar a conocer lo que están realizando las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para reclutar y seleccionar personal en el año 2021.

1. EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El mundo siempre está en constantes cambios (Darwin, 1921), según Moreno (2014) los cuales originan grandes transformaciones, produciendo que el entorno plantee nuevas maneras de lograr objetivos y mejores formas de realizar las cosas. Cuando se habla de cambio es indiscutible no pensar en la revolución tecnológica, la cual ha impregnado todo lo que se conoce desde el diario vivir hasta el trabajo. La tecnología ha invadido todo a una velocidad que habría sido inimaginable una década atrás (Deloitte, 2020).

Los avances tecnológicos crecen a un ritmo vertiginoso alcanzando soluciones eficientes para las organizaciones que deben buscar constantemente la adaptación al entorno. Mujica (2000), considera que “el avance tecnológico de la informática, la computación, y las telecomunicaciones, incorporaron en las organizaciones un enfoque diferente al habitual para acceder al conocimiento, mayor flexibilidad, interactividad, economía, rapidez, independencia, comunicación y desarrollo” (p. 62).

Para Gimeno (2010) las nuevas tecnologías transforman los procesos en operaciones relativamente más fáciles, contribuyendo a los diversos departamentos de la organización, los cuales utilizan la infinidad de herramientas tecnológicas para retener la información, el conocimiento, el capital humano entre diferentes aspectos que favorecen a la empresa. Como es el caso del área de recursos humanos, donde el uso de la tecnología ha permitido una mayor gestión, captación, cooperación y alineación del capital humano enlazado con la misión de la empresa (Mondy, 2010).

El capital humano es esencial para el éxito de cualquier empresa. Por ende, el reclutamiento y la selección del personal son indispensables. De acuerdo con Chiavenato (2000) “Las personas planean, dirigen y controlan las empresas para que funcionen y operen. Sin personas no existe organización, de modo que toda organización está compuesta por personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener su continuidad” (p. 61.).

Por ello cada organización debe trabajar para retener y captar personas competentes capaces de cumplir los objetivos de la organización. Taylor (1961) sostiene que: “El reclutamiento y la selección del hombre no representa tener que encontrar algún individuo extraordinario, sino simplemente separar de entre hombres muy corrientes, los pocos que resultan especialmente apropiados para este tipo de trabajo” (p. 56).

Tomando en cuenta que, desde la antigüedad, siempre han existido procesos de reclutamiento y selección del personal, estos se han ido modificando con el tiempo, con

el fin de encontrar personas aptas, cuyas características se ajusten al perfil del puesto, logrando resultados a corto y largo plazo dentro de la organización (Rodríguez, 2017).

El proceso de reclutamiento es definido por Werther (2000), al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

El reclutamiento es la etapa en la cual la organización realiza actividades encaminadas a influir en:

1. Aumentar el número de personas que aplican a puestos vacantes en la empresa.
2. El tipo de personas que aplica a las vacantes.
3. La probabilidad de que los candidatos acepten la posición que se les ofrece (Raymond, s.f.).

Este proceso permite adquirir un conjunto de solicitantes de trabajo, del cual se seleccionará después a los nuevos empleados.

Así mismo proceso de selección como enfatiza Ansorena (1996) es:

Aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina candidatos, que les diferencia de otros, y les hace más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requisitos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional. (p.19)

De esta forma, según Franco y Oquendo (2020) el proceso de reclutamiento y selección se convierte en una de las herramienta más valiosa, importante y necesaria, para la organización. Sin embargo, tomar la decisión de qué candidato será más competente para el puesto, requiere de varias evaluaciones donde se deben analizar variables cualitativas y cuantitativas que aclaren la decisión. No obstante, estos procesos por los cuales pasan los aspirantes, se ve rodeado de una gran cantidad de información, subjetividad, confusiones y en ocasiones demoras debido a que el proceso de reclutamiento y selección, conlleva tiempo puesto a que se trata de conocer o en su defecto reconocer, si el aspirante cuenta con las cualidades y capacidades necesarias para ocupar un puesto en específico, es de resaltar que estas tareas de reclutar y seleccionar el personal se convierte en una tarea compleja, debido al estado actual del mercado laboral en Colombia, según el boletín informativo del Dane del 2021, para el mes de Abril, la tasa de desempleo del total nacional fue 15,1%, lo cual indica un desafío latente para el área de gestión humana, puesto a que hay una amplia gama de candidatos concursando por una vacante de este modo, se necesitará una mayor gestión de información y datos de las pruebas realizadas.

Las tendencias del capital humano indican que las áreas de recursos humanos cada vez son más proactivas y desarrollan una cultura digital que promueve la selección

respondiendo al aprendizaje activo y multicultural, con el fin de romper la brecha que existe entre las necesidades de la fuerza laboral y las exigencias del entorno (Deloitte, 2018).

Actualmente, las empresas han tenido que replantear sus diversos procesos a causa de los efectos de la pandemia mundial del Covid-19, el cual ha traído demasiados cambios a nivel universal, transformando los hábitos de consumo, higiene, formas de trabajar y las relaciones interpersonales de todos los seres humanos. Trayendo consigo notables impactos en el mundo laboral y empresarial, donde la tecnología de la información y comunicación pasan a ser uno de los ejes principales de ingreso, esparcimiento y comunicación.

Cinco meses después de que iniciara la pandemia en Latinoamérica, el 60% de las organizaciones incrementaron el uso de tecnologías digitales para continuar sus operaciones, no sólo asegurando la salud de sus colaboradores, sino también la de los nuevos aspirantes (Portafolio, 2020). Debido a que el virus ha obligado a tener una menor interacción con los humanos y en algunos casos, pasar por etapas de confinamiento en diferentes países. Por ende, mutando las diferentes y nuevas formas de hacer el trabajo, desde lo más simple como comunicarse, a algo tan complejo como la reclusión y selección de nuevas personas para la empresa.

La pandemia ha modernizado el proceso de reclutamiento y selección del personal, de acuerdo con lo expuesto por Hanze (2020), quienes argumentan que el confinamiento ha impactado los procesos internos de las organizaciones, al tener que adaptarlos a la necesidad del momento, llevando a ajustar y sustituir algunas prácticas, las cuales gracias a la globalización se han convertido en un proceso más factible, logrando romper barreras y adicionalmente tener mayor acceso a diversos candidatos potenciales que cumplan el perfil solicitado, gracias a la versatilidad de las tecnologías de la información y comunicación, hay una búsqueda más flexible que permite varias opciones, sin que esencialmente el puesto de trabajo requiera la presencia de la persona que se está postulando, los procedimientos pasan de ser presenciales a ser virtuales o digitales, en especial el reclutamiento de personal, donde han tomado importancia las video-entrevistas mediante plataformas de comunicación online, que empezaron a establecerse como procedimiento regular.

Para Soto et al. (2020) explican que la pandemia ha obligado a adoptar maneras novedosas de trabajo, estableciendo una relación entre la ciencia, la tecnología y el sistema productivo nacional, donde las empresas van reconociendo que no siempre se necesita de manera constante todo su personal, acarreando diferentes beneficios para la organización que trabaja de forma remota y abiertas a las posibilidades, lo que requiere de nuevas tecnologías y nuevas formas de producir bienes y servicios desde lo local.

Todo esto evoca novedosas y mejores formas de reclutar y seleccionar personal. Por tal razón la tecnología se hace indispensable en los métodos de reclusión y selección del personal, debido a que influyen y contribuyen al mejoramiento de la organización. No

obstante, las empresas deben llevar a cabo algunos ajustes que les permitan sacar el máximo partido a estas nuevas opciones, siendo estudiados los nuevos métodos de selección y reclusión desde la virtualidad se podrá tener mayor acceso a la persona idónea para el cargo desde diferentes perspectivas. De esta manera se "Deberán perfeccionar los procesos remotos y seguir buscando formas de añadir un toque humano a los sistemas" (El Economista Spain [EEES], 2020). Y así encontrar métodos de selección óptimos para el éxito organizacional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a los antecedentes anteriormente presentados se genera la siguiente pregunta de análisis.

¿Cuáles son los métodos utilizados para el reclutamiento y la selección del recurso humano en las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021 teniendo en cuenta los cambios que se generaron por la pandemia del Covid-19?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Caracterizar los diferentes métodos de reclutamiento y selección en las empresas de la Ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

1.3.2 Objetivos Específicos

1.3.2.1 Identificar cuales son los métodos de reclutamiento utilizados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

1.3.2.2 Reconocer cuáles son los métodos de selección utilizados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

1.3.2.3 Determinar qué nuevas técnicas realizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021 frente a la situación generada por la pandemia del Covid-19.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Conforme los trabajos y las habilidades cambian, encontrar, reclutar y seleccionar a la gente correcta es más importante que nunca. (Deloitte, 2017). Según el informe anual de Tendencias Globales en Capital Humano desde el 2017, la adquisición de talento se ha convertido en el tercer reto más importante al que las organizaciones se enfrentan, con 81% de los participantes clasificándose como importante o muy importante. (Deloitte, 2017).

La adquisición de talento remarca cómo las organizaciones líderes usan las redes sociales, analíticos y herramientas cognitivas para encontrar gente en nuevas formas, atrayéndola a través de una marca global y determinando quién se adecuará mejor al trabajo, equipo y organización. Un nuevo grupo de tecnologías cognitivas está transformando radicalmente el reclutamiento y selección, que se sitúa en las etapas iniciales de una revolución y construcción del éxito de muchas empresas. (Deloitte, 2017).

El presente trabajo de grado se realiza con el propósito de reconocer los procesos de reclutamiento y selección que realizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021, permitiendo entender cuáles técnicas utilizan y cómo han reaccionado éstas frente a la pandemia del Covid-19, el cual ha obligado a emplear la virtualidad como herramienta de interconexión entre los interesados, lo que genera trazar nuevas estrategias de vinculación del personal.

Desde el aspecto teórico resulta valioso el conocimiento de los procesos reclutamiento y selección del personal para las empresas, porque permite analizar el sustento de los procedimientos y los investigadores que tienen influencia en la escogencia del personal, los métodos y técnicas.

El análisis realizado es importante, debido a que pretende conocer las respuestas de las empresas, de que métodos son utilizados por ellas para el reclutamiento y la selección del personal además reconocer como reaccionaron frente a la presencia de la pandemia y la manera en que se abordaron la necesidad de incorporar talento humano adecuado a los cargos requeridos, con el fin de que estos puedan aportar al horizonte de éxito que tiene trazada la empresa.

Desde el aspecto práctico, los procesos de reclutamiento y selección de personal se diseñan y fundamentan de la mejor manera, contribuye al conocimiento sobre la mejor forma de reclutar el personal para ocupar las vacantes de manera rápida y eficiente, la diversificación de su fuerza de trabajo, innovación e implementación de ideas nuevas cuando se trata de personal más especializado; procesos que requieren de la reunión de una serie de pruebas que permiten evaluar a los candidatos para determinar si cumplen con los requerimientos para ocupar las vacantes de la empresa, desde los objetivos, habilidades y conocimientos, como las metas que se trazan, los perfiles psicológicos requeridos, que sus valores sean compatibles con los de la empresa, por ejemplo:

liderazgo, comunicación, capacidad de trabajo en equipo. Debe tenerse en cuenta, además, que los puestos de trabajo tienen características que requieren de trabajadores potenciales que se adecuen a sus necesidades, lo que señala la importancia en conocer los métodos utilizados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

Actualmente el desarrollo del trabajo puede beneficiar a los administradores de empresas con la actualización de los parámetros de reclutamiento y selección del personal, que se adecúe a las necesidades virtuales que se requieren en el momento, para determinar el potencial de los nuevos postulantes, en concordancia con los valores y objetivos de la empresa. Se trata de reconocer que herramienta usan las empresas para esto nuevos tiempos que traen nuevas exigencias, respecto a la optimización de escogencia del personal y la toma de decisiones, las cuales resulten más acertadas para determinar el desarrollo de un proceso que satisfaga los requerimientos de aprovisionamiento de personal, mediante el conocimiento de diferentes técnicas que permitan establecer los procesos implementados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

1.5 METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la siguiente investigación es esencial implantar estrategias metodológicas, con el fin de cumplir los objetivos anteriormente propuestos. En esta investigación se efectúan los pasos de manera ordenada para el desarrollo de la misma, a continuación, se describen:

1.5.1 Tipo de Investigación

De acuerdo con el alcance del estudio, la investigación es de tipo descriptivo, conforme al concepto de Hernández et al. (2014) donde plantea que este tipo de investigación “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (p.7); Como sucede en la presente indagación, la cual pretende caracterizar los métodos más utilizados en la reclusión y selección del personal en las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

1.5.2 Enfoque de la Investigación

Para el desarrollo investigativo se aplica el enfoque cualitativo, el cual según Strauss y Corbin (1990) es: “cualquier tipo de investigación que produce resultados no encontrados por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cualificación”. (p. 17). Adicional a esto se maneja información que se obtiene de cuestionarios abiertos y semiestructurados, utilizando “la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevos interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández Sampieri, 2014, p. 7). Con el fin de evidenciar cuales son los métodos más utilizados en el reclutamiento y selección, de igual manera identificar qué nuevas técnicas realizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021 frente a la situación generada por la pandemia del Covid-19.

1.5.3 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es de tipo transeccional, por recopilar los datos de las empresas en un único momento temporal, como sostiene Hernández et al. (2014) “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único... Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. (p. 154).

Para mayor claridad se describe brevemente el proceso que se realiza en la investigación:

Revisión bibliográfica: En esta fase se realiza una investigación documental acerca del problema que se está investigando, para someterlo a revisión. Como primera medida se

aborda la gestión humana, para comprender desde la teoría de los recursos humanos el reclutamiento y la selección de personal.

Diseño del cuestionario: Se ejecuta la construcción del instrumento de recolección de datos, el cual permite identificar y definir cuales son los métodos más utilizados por las empresas de Santiago de Cali para el año 2021.

Recolección de datos: Se realiza por medio del correo electrónico, el cual contiene información del porqué se efectúa el cuestionario, un consentimiento si desea participar y el enlace en Google Forms para ejecutarla.

Análisis de datos: Una vez diligenciado el cuestionario por parte del área de recursos humanos de las empresas de la ciudad de Santiago de Cali, se procede a reunir toda la información suministrada por las mismas, utilizando como apoyo la herramienta de Google Docs, la cual provee un procesamiento de la información por medio de gráficos y tablas para las preguntas cerradas. En cambio, para las preguntas abiertas se recopilan respuestas similares, diferentes con el fin de identificar y describir qué métodos se utilizan.

1.5.4 Presentación de Datos

La información obtenida se presenta de manera escrita y narrativa, con datos ordenados en tablas que permiten una mejor comprensión de los métodos que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en cuanto a el reclutamiento y selección del personal, adicionalmente los nuevos métodos de se utilizaron en la pandemia y post pandemia del Covid-19. Los datos se representan mediante gráficos circulares o de barras de acuerdo a conveniencia y en caso de ser necesario para una mejor comprensión o que permitan un mejor análisis de la información aportada.

1.5.5 Fuentes de Investigación

Se exponen dos categorías de fuentes, las cuales son:

Fuentes primarias

Se recoge información directa, a través del cuestionario previamente diseñado, el cual se presentó a las empresas de Santiago de Cali, con el objeto de recolectar información por medio de un trabajo de campo, en el que se usa el instrumento que arrojó los métodos utilizados para reclutar y seleccionar el personal.

Fuentes secundarias

Se usa información consignada en libros, artículos científicos de revistas, trabajos de grado y páginas de internet con reconocimiento internacional, como base de la teoría empleada para alcanzar los objetivos trazados en referencia a los métodos de reclutamiento y selección del personal para las empresas.

1.5.6 Instrumentos de la Investigación

El instrumento de investigación que se utiliza para recolectar la información, será un cuestionario electrónico, empleando Google Forms, el cual es un software de administración de información para recolectarla de manera gratuita que ofrece la web de Google (Ver anexo 1).

La estructura del cuestionario consta de cinco secciones las cuales son:

Introducción: El propósito principal del preámbulo es brindar información a las empresas de la ciudad de Santiago de Cali acerca de la investigación que se realiza, la cual respetará y utilizará los datos suministrados para fines académicos, adicionalmente que toda la información suministrada será confidencial de acuerdo con Ley 1266 de 2008 (Ley de Habeas Data).

Caracterización de la empresa: En este apartado se ejecuta la clasificación del tipo de empresa, su sector económico y el nombre con el cual se identifica, así con esta información reconocer que empresas participaron en la encuesta. Sin embargo, dicho nombre no será divulgado, por acuerdo de confidencialidad.

Proceso de reclutamiento: En esta sección se llevan a cabo preguntas tanto abiertas como cerradas, con el fin de indagar qué métodos utiliza la empresa cuando va a realizar un proceso de reclutamiento.

Proceso de selección: En esta sección se llevan a cabo preguntas tanto abiertas como cerradas, con el fin de indagar qué métodos utiliza la empresa cuando va a realizar un proceso de selección y que criterios tiene en cuenta.

Proceso de la pandemia del Covid-19: En esta sección se llevan a cabo preguntas tanto abiertas como cerradas, con el fin de indagar qué métodos utiliza la empresa frente a la situación generada por la pandemia del Covid-19.

La difusión de la encuesta se hará a través del correo electrónico (Gmail, Hotmail, Outlook) WhatsApp y redes sociales a las diferentes empresas de la ciudad de Santiago de Cali con el fin de que participen.

1.5.7 Fases de la investigación

Con base a lo expuesto se plantea que el trabajo se desarrollara en tres fases, las cuales son:

1. Revisión teórica:

En este apartado realizó una búsqueda bibliográfica sobre los métodos de reclutamiento y selección, dentro de los autores se destacan Gimeno (2010), en temas relacionado con capital humano, entre otros autores como Chiavenato (2000), Mondy (2010), Rodríguez (2017) y Franco y Oquendo (2020).

En temas relacionados con la pandemia se tuvieron en cuenta autores como Hanze (2020), Soto et al. (2020), y específicamente en procesos remotos se tuvo en cuenta a El Economista Spain [EEES] (2020).

Los temas del marco teórico también fueron revisados de manera teórica, destacando autores como Armijos (2019), Galvis (2020) en gestión de recursos, a Chiavenato (2017), López-Fé y Figueroa (2008) en lo que respecta al tema de reclutamiento a Armijos et al. (2019), Dessler y Varela (2011).

En reclutamiento interno se revisó teoría de Chiavenato (2017), Dessler (2009), y en reclutamiento externo, además de los anteriores a Alles (2011).

En cuanto al tema de las entrevistas mediadas por tecnología, la base teórica se tomó de Sardi y Troilo (2020), Llanos (2005).

Referente al tema de selección de personal se tomó como base a Chiavenato (2017), Armijos et al (2019), Cancinos (2015), Ramos (2020), entre otros autores.

El tema de las pruebas psicotécnicas se tomó con base en la teoría de Castillo (2006).

2. Diseño y aplicación del cuestionario a las empresas de la ciudad de Santiago de Cali:

En el diseño del cuestionario se emplearon cuatro preguntas en caracterización de la empresa, en el proceso de reclutamiento se emplearon 21 preguntas, entre ellas tres relacionadas con la pandemia por Covid-19.

Para el proceso de selección se formularon 21 preguntas, tres preguntas fueron referentes a la pandemia por COVID-19.

El diseño del cuestionario se realizó usando la información consultada en diversas fuentes de investigación, de autores como Chiavenato (2017), en lo correspondiente a reclutamiento interno, Alles (2020) en reclutamiento externo, de Chiavenato (2017), Armijos et al (2019), y Ramos (2020) en el tema de selección de personal y en el tema de la pandemia por COVID-19 se tuvieron en cuenta autores como Hanze (2020) y Soto et al. (2020).

Posteriormente el cuestionario fue enviado a un gerente de gestión humana de una prestigiosa empresa para la aprobación y total entendimiento del cuestionario, así de esta manera remitir el cuestionario por correo electrónico a las empresas, también por WhatsApp e igualmente a la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, con el fin de que difunda el cuestionario a las empresas que tienen almacenadas en su base de datos.

Para mayor entendimiento de la aplicación de cuestionario se realiza una tabla donde se presenta los criterios de inclusión, número de cuestionarios enviados y contestados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el periodo de marzo a mayo del 2021.

Tabla 1. Numero de cuestionarios enviados vs numero de cuestionarios contestados en la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021

NUMERO DE CUESTIONARIOS ENVIADOS VS NUMERO DE CUESTIONARIOS CONTESTADOS EN LA CUIDAD DE SANTIAGO DE CALI PARA EL AÑO 2021		
Criterio de inclusión de las empresas participantes	Número de cuestionarios enviados	Número de cuestionaros contestados de marzo a mayo del 2021
Respuesta	Respuesta	Respuesta
Se utiliza una base de datos de gestión humana donde se reúnen diversos directores RRHH de varias empresas de Santiago de Cali.	Agrupación de gestión humana donde se encuentran los directores de recursos humanos de diversas empresas: 300 personas hacen parte de la red.	Se recibieron 52 respuestas de diversas empresas en tamaño y edad. Dos de estas empresas no eran de la ciudad de Santiago de Cali.
Se usa la base de datos de la Universidad del Valle.		
No hay alguna discriminación por tamaño de empresa o edad de la misma.	Base de datos de la Universidad de Valle: 200 empresas.	50 empresas de la ciudad de Santiago de Cali respondieron el cuestionario.
Las empresas participantes deben ser de la ciudad de Santiago de Cali.	Total cuestionario enviados: 500	

Fuente: Realización propia.

3. Análisis de la información obtenida del cuestionario:

El análisis de la información se realiza mediante gráficos redondos, por contribuir a una mayor comprensión de la información suministrada, contruidos en una hoja de cálculo de Excel 2016 o tomados de la plataforma de Google Forms y las conclusiones se exponen de manera narrativa en el programa Word 2016.

El análisis se aborda, en orden de cumplimiento con los objetivos planteados para la presente investigación y se sustenta la discusión de resultados obtenidos, mediante el sustento teórico realizado, con el objeto de que los resultados consigan su peso investigativo.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1.1 La gestión humana

La gestión del talento humano es definida por García, Murillo y González (2018) como “un conjunto de procesos estratégicos, ya que involucra procesos que reafirman que el ser humano es el factor que da ventaja competitiva a la organización” (p. 13) siendo una ventaja competitiva la generación de valor que marca diferencia en beneficio de la empresa, en relación con otras empresas que compiten en el sector. Para estos autores, la gestión humana son una serie de procesos y actividades estratégicas que orientan, apoyan y brindan soporte a la Dirección de la Organización que se compone por una serie de políticas, planes, programas y actividades, que persiguen como finalidad la forma de obtener, formar, desarrollar y motivar al personal que requieren para potencializar a la empresa.

La gestión de recursos humanos continúa siendo de gran importancia para las empresas, por ocuparse del personal, según Armijos et al. (2019), por tratarse no solo capital humano, sino como el talento en que puede ser potenciado en beneficio de la empresa para ganar competitividad, satisfacer las exigencias del cliente, además de destacarse de su competencia para alcanzar mayor eficiencia y calidad en sus productos y servicios, por ese motivo requiere de personal idóneo y para ello necesita escogerlo mediante procesos de reclutamiento y selección adecuados, con rigidez en caso de inconvenientes con trabajadores, como tener que trabajar circunstancialmente desde casa por una calamidad como la pandemia (Galvis, 2020).

Para Mondy (2010) la administración de recursos humanos abarca cinco funciones: el proceso de empleo incluyendo análisis de cargos, la planeación de RRHH, el reclutamiento y selección; el desarrollo del personal incluyendo capacitación; compensaciones y prestaciones, seguridad y salud, finalmente las relaciones con los empleados y con su entorno.

Estos procesos de la gestión humana, de acuerdo con García, Murillo y González (2018) están compuestos por:

La planificación del talento humano, el análisis y diseño de puestos de trabajo, la cobertura de las necesidades del talento humano de la organización, el reclutamiento y la selección, la iniciación de los nuevos empleados en la organización, la socialización, la capacitación para empleados nuevos en un puesto, la mejora del desempeño en el trabajo, la obtención de cooperación

creativa y el desarrollo de buenas relaciones de trabajo, el aumento del potencial y desarrollo del individuo, la evaluación de la actuación de los empleados, la retribución de los empleados a través de incentivos y beneficios, la gestión de la salud e higiene en el trabajo, el monitoreo a través de sistemas. (pp. 13-14).

Pero, de acuerdo con los objetivos del trabajo, solo se hará énfasis en el reclutamiento y selección del personal, toda vez que para Armijos et al. (2019) son dos fases de un mismo proceso que se centra en la obtención de recursos humanos para la empresa.

2.1.1.2 El reclutamiento

El proceso de reclutamiento de personal es definido por Chiavenato (2017) como “un conjunto de técnicas y procedimientos que se plantean para atraer a los candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar cargos dentro de la organización” (p.127), esencialmente es un sistema lleno de datos sustanciales para la empresa donde está puede hacer público sus necesidades de capital humano y ofrecerlas al mercado con la posibilidad de emplear. El reclutamiento es la fase previa al proceso de selección, el cual se centra en la captación de candidatos potenciales para la fase del proceso selectivo y se encarga de agrupar el conjunto de actividades con las que intentan atraer a los candidatos para la ocupación de los empleos vacantes con que la empresa convocante (López-Fé y Figueroa, 2008).

El reclutamiento para Armijos et al. (2019) se trata de una actividad de divulgación, de una especie de llamado de atención, de aumento en el ingreso de personal; motivo por el cual, se considera una actividad positiva relacionada con una invitación a ingresar; Mientras que para Dessler y Varela (2011), el reclutamiento implica la creación de anuncios que promocionen las vacantes de empleo que la empresa debe cubrir, además de ser coherente con los planes u objetivos que tiene trazados la organización. Dependiendo del puesto que se pretende suplir y de la disponibilidad de los recursos humanos, algunos métodos pueden resultar mejores que otros.

De acuerdo con Dessler y Varela (2011), el reclutamiento y selección del personal consiste en los siguientes pasos:

1. Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deberán cubrirse.
2. Integrar una bolsa de trabajo para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos.
3. Indicar a los aspirantes que llenen los formularios de solicitud de empleo y que participen en una entrevista inicial de selección.
4. Usar diversas herramientas de selección como exámenes, verificación de antecedentes y estudios médicos para identificar a los candidatos viables.

5. Enviar a uno o varios candidatos viables para el puesto con el supervisor responsable del trabajo.
6. Hacer al candidato o los candidatos una o más entrevistas de selección con el supervisor y otras autoridades relevantes, con la finalidad de determinar a qué aspirante se le hará un ofrecimiento real. (p.91).

Para Galvis (2020) el reclutamiento continúa siendo uno de los factores de importancia para la empresa, aunque en estos tiempos ha evolucionado en concordancia con la tecnología en la ejecución de dichas actividades a cargo del área de recursos humanos, anteriormente involucraban procesos y búsquedas exhaustivas de personal, ahora se ha convertido en una tarea más sencilla, mediante aplicaciones como LinkedIn y Facebook, a través de las cuales se ofrecen los puestos de trabajo y se realiza el reclutamiento de candidatos interesadas, empleando filtros con base en los requisitos del cargo que se demanden.

Hanze (2020) reconoce que la pandemia ha impactado con su incertidumbre en los procesos internos de las empresas, debiendo ajustarse a la realidad actual por exposición al riesgo de salud, lo que implica que dichos procedimientos hayan evolucionado de ser presenciales a convertirse en virtuales o digitales, en especial el reclutamiento de personal, tomando importancia las video entrevistas por medio de plataformas de comunicación online, que ahora hacen parte del procedimiento regular de incorporación de personal.

Sardi y Troilo (2020) se centran en las entrevistas mediadas por Tecnología -EMT- con plataformas como Zoom, Webex, Meet, Skype, para seleccionar el personal para la empresa, sin distinción del tipo, por conseguir mayor disponibilidad de recursos económicos, mostrando ciertas ventajas en estos primeros encuentros entre selector-candidato, además de agilizar los procesos y optimizar tiempo, costo y recursos; aunque sí hay perfiles que requieren de la evaluación de habilidades físicas que requieren de su presencia o interacción con personal de recursos humanos y que no puede ser solucionado por medio de dispositivos tecnológicos, como sucede con perfiles operativos, comerciales o los que están asociados a grupos con bajo dominio de las TIC's, perfiles profesionalizados, de mandos medios, superiores, gerenciales y ejecutivos.

2.1.1.3 Reclutamiento interno

Chiavenato (2017) destaca al reclutamiento interno, cuando la empresa procede a llenar las vacantes mediante la reubicación de sus empleados que puede suceder de manera vertical con la obtención de ascensos o de movimiento horizontal por medio de traslados o con movimiento diagonal por transferencia con ascenso, en cuyo proceso puede implicar: Transferencia de personal, ascensos de personal, transferencias con ascensos de personal, programas de desarrollo de personal y planes de "profesionalización" (carreras) de personal (Chiavenato, 2017).

Para Dessler (2009) los empleados actuales son las fuentes de reclutamiento interno de la empresa, quienes se convierten en la mejor opción para el cubrimiento de las plazas vacantes, promoviendo además el crecimiento profesional de los colaboradores.

En el reclutamiento interno se tiene en cuenta información sobre: (a) resultados obtenidos en las pruebas de selección; (b) resultados de las evaluaciones de desempeño del candidato; (c) resultados de los programas de entrenamiento y de perfeccionamiento; (d) análisis y descripción del cargo actual y futuro; (e) planes de carrera del personal; (f) condiciones de ascenso del candidato y de su reemplazo.

Chiavenato (2017) identifica ciertas ventajas del reclutamiento interno como proceso o movimiento de recursos humanos, entre las que destaca: economía para la empresa, por evitar gastos en anuncios y costos de reclutamiento de nuevo personal; mayor rapidez que el reclutamiento externo, evita periodos de preaviso, el proceso de admisión; mayor validez, seguridad y confiabilidad por conocerse al candidato para el puesto; fuente de motivación para el empleado por la posibilidad de progreso en la empresa; aprovechamiento del entrenamiento de personal; y genera un sano espíritu de competencia entre los trabajadores de la empresa.

Cubrir las vacantes con candidatos internos tiene la ventaja de que se conoce al postulante, de que se encuentre comprometido como colaborador que vele por los intereses de la empresa en el nuevo puesto que se le asigne, los motivan positivamente en el clima organizacional, la promoción de ascensos; como también favorece el requerimiento de menos tiempo, mayor capital invertido en inducción y capacitación del personal.

Chiavenato (2017) también señala algunas desventajas del reclutamiento interno: el potencial de desarrollo que se exige para ascender, la motivación necesaria para llegar, corriendo el riesgo de frustrar las metas o ambiciones de sus trabajadores, generando apatía, desinterés y hasta el retiro de la entidad a consecuencia de oportunidades de progreso ofrecidas a destiempo; por generación de conflictos de interés debido al ofrecimiento de oportunidades de crecimiento generan actitudes negativas entre trabajadores que terminan por frenar el desempeño y las aspiraciones de los subordinados; puede limitar las políticas y directrices de la empresa, perdiendo la creatividad e innovación en la empresa.

Entre las desventajas del reclutamiento interno se puede señalar la frustración o el descontento ante la negativa de la elección para la ocupación del cargo, lo que requiere de explicaciones para los candidatos que no son elegidos para el nuevo puesto, como la toma de medidas para ser tomados en cuenta en un futuro.

2.1.1.4 Reclutamiento Externo

Chiavenato (2017) define el reclutamiento externo como la operatividad con candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras entidades, destacando que no pertenecen a la empresa que debe llenar sus vacantes, quienes son atraídos mediante técnicas de reclutamiento, las cuales utilizan: documentos o archivos de candidatos

espontáneos que se presentaron en convocatorias anteriores y que no resultaron seleccionados; candidatos presentados o recomendados por trabajadores de la empresa; carteles o anuncios colocados en la portería de la empresa; contactos con sindicatos o asociaciones gremiales, universidades, entidades estatales que aportan en la búsqueda de candidatos; contactos con otras empresas que están en el mercado; anuncios en diarios, revistas, anuncios vía web, agencias de reclutamiento.

Así mismo, Alles (2011) habla de dos metodologías para atraer candidatos, las cuales varían de acuerdo con la tipología que se utilice. Dichas metodologías son las fuentes de reclutamiento interno y externo, estas se utilizan acorde de los resultados que se quieran obtener. En las fuentes de reclutamiento externo establece las siguientes:

Base de Datos: Es la agrupación total de datos que puede acceder la empresa para gerenciar información de diferentes maneras ya sea guardar, actualizar, introducir, recopilar documentos de cada candidato que participaron en procesos anteriores y no fueron seleccionados, pero que se pueden volver a examinar en una nueva oportunidad., lo que genera un ahorro de recursos por el reclutamiento.

Anuncios en periódicos, revistas, afiches colocados en universidades, anuncios por radios y propagandas televisadas: Generan gasto en el presupuesto del reclutamiento, pero son de gran utilidad por adaptarse al medio según el puesto, enriqueciendo el proceso, además de brindar una gran cantidad de candidatos en reclutamiento masivo. Según el perfil del puesto debe utilizarse el medio adecuado de reclutamiento, considerando que las personas pueden enterarse por medio del canal comunicativo que contrate la empresa.

La Web, Anuncios y bases de datos de internet: Actualmente es el medio más conocido y popular debido a que este no produce costes extra para la empresa, esté recursos cuenta con páginas de empleo gratuitas, convirtiéndose en un instrumento valioso y efectivo, cuando el perfil del candidato exige conocimientos en manejo de los sitios web y programas electrónicos.

Contactos referidos de colegas, sindicatos, ex empleados, colaboradores, entre otros: Este medio ofrece una mejor calidad en los candidatos que van hacer parte de la empresa, pero se deben evitar malos entendidos.

Convenios con universidades, colegios, organizaciones: Es la herramienta que proporciona candidatos con estudios universitarios y altos niveles de cualificación, lo que resulta productivo para la empresa, por proveer candidatos con un conocimiento previo educativo y de su círculo social o cultural.

Ferias de estudiantes, conferencias en universidades: Estas actividades resultan comunes para el reclutamiento masivo, aunque se debe tener presente el cuidado de la imagen que proyectan de la empresa, por ganar interés en los candidatos.

Chiavenato (2017) destaca las ventajas del reclutamiento externo por la implementación de nuevas ideas y experiencias; la renovación y enriquecimiento del recurso humano al renovar conocimiento con nuevos talentos; el aprovechamiento del recurso humano

capacitado por otras organizaciones; la reducción de gastos de capacitación y desarrollo, como la obtención de resultados a corto plazo. Entre las desventajas, reconoce que es un proceso más demorado y más costoso que el reclutamiento interno, por requerir de tiempo desde la selección e implementación de las técnicas que mejor se adecúen, desde el reclutamiento, la atracción y presentación de candidatos, aceptación y selección inicial, exámenes médicos, documentación, preparativos de ingreso, entre otros aspectos. También exige inversiones en anuncios, honorarios de agencias encargadas del proceso; es menos seguro por el desconocimiento de los candidatos, y la posibilidad de frustración del personal por la percepción de barreras imprevistas en el desarrollo profesional.

2.1.1.5 Reclutamiento mixto

Es una combinación de los métodos anteriores, porque se debe utilizar reclutamiento interno, para encontrar un reemplazo que cubra el cargo que deja el individuo ascendido a la posición vacante, el cual deja una vacante que se debe llenar mediante reclutamiento externo.

Muchas empresas prefieren una solución que enfoca fuentes internas y externas de recursos humanos, el cual puede adoptarse de tres maneras, de acuerdo con Chiavenato (2017):

- **Reclutamiento externo seguido de reclutamiento interno.** En el que la empresa se interesa más por la entrada de recursos humanos que en su transformación; al requerir personal calificado que recluta del ambiente externo. Al no encontrar candidatos externos adecuados para el cargo vacante, asciende a personal de la empresa, sin considerar criterios sobre calificaciones que podrían resultar necesarias.
- **Reclutamiento interno seguido de reclutamiento externo.** La empresa prioriza a sus empleados en el reclutamiento para sus vacantes que, de no encontrar candidatos del nivel adecuado para el cargo, acude al reclutamiento externo.
- **Reclutamiento externo y reclutamiento interno “simultáneos”.** La empresa se preocupa por llenar la vacante, por entrada de personal por método externo o por transformación de sus recursos humanos, tratando de no descapitalizarse en personal, mientras crea condiciones de sana competencia profesional entre su personal.

Se puede resumir que el reclutamiento es un sistema de información con la que la organización divulga y ofrece las oportunidades de empleo, mediante un conjunto de técnicas y procedimientos que se orientan hacia la atracción de candidatos suficientes que pueden estar calificados y con capacidad de ocupar cargos vacantes para la empresa.

2.1.2 Selección de personal

Según Chiavenato (2017) define la selección de personal como la elección de la persona adecuada para el puesto vacante, en otras palabras, para escoger al candidato más

adecuado entre los postulantes para que ocupe el cargo existente. Se trata de un proceso que debe brindar una idea concreta del aprendizaje, como de su ejecución en el futuro, para solucionar el problema de adecuación de la persona en el trabajo y su efectividad en el puesto de trabajo.

La selección para Armijos et al (2019) corresponde a “una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva” (p. 166); y en estos tiempos de restricciones, según Hanze (2020) la selección de personal permite al solicitante o empresa que tiene el cargo vacante, conseguir al candidato o profesional más apto o idóneo para ocupar la vacante, de un grupo de personas, que satisfaga las necesidades de la empresa.

La selección de personal para Cancinos (2015) es un proceso que comienza con el reclutamiento, elección y filtrado que permita tomar la decisión sobre el candidato, de una serie de postulantes que presentan las mayores probabilidades de adaptarse a las necesidades del cargo, idóneas para que sean eficientes en su desempeño. Es un proceso que compara los requisitos que exige el cumplimiento del cargo y las características que presentan los candidatos para llenarlo (Chiavenato, 2017) y en estos tiempos de confinamiento, de acuerdo con Ramos (2020), se debe realizar la selección de personal, mediante el envío del currículo de manera digital, documento que debe cumplir con el perfil exigido por la empresa, y en dicho proceso se debe confirmar la veracidad de los datos consignados y además, mediante videoconferencia, se debe realizar la entrevista y hacer llegar los exámenes respectivos para la posibilidad de una elección y futura contratación.

Este proceso se encarga de comparar los requisitos del cargo con el perfil de los elegidos, tener en cuenta conflictividad, capacidad de integración, insatisfacción, desmotivación en el momento de competir por el puesto, en sus capacidades para aprender alguna tarea.

Chiavenato (2017) toma la selección como un proceso de decisión de aceptar o rechazar los candidatos y señala la responsabilidad en el organismo solicitante, con responsabilidad del jefe y función del staff que presta el servicio, proceso que implica tres modelos de comportamiento:

- **Modelo de colocación:** Solo existe un candidato para la vacante que debe ser cubierta, por lo que debe ser admitido y sin opción de rechazo.
- **Modelo de selección:** Cuando existen varios candidatos para cubrir el puesto de trabajo, quienes tienen la alternativa de ser rechazados y sólo uno será aceptado.
- **Modelo de clasificación:** Se trata de un enfoque en el que se tienen varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato, a quienes se compara con los requisitos exigidos para la ocupación del cargo y se determina si es aceptado o rechazado. En caso de ser rechazado en un cargo, se compara con las exigencias de los otros que deben llenarse, hasta que se agoten las vacantes, toda vez que solo un candidato puede ocupar finalmente una vacante. El candidato se ubica en el cargo que mejor se adecúe a sus características.

Se tienen dos requisitos en el programa de clasificación:

1. Técnicas de selección que proporcionan información sobre las vacantes, con sus especificaciones para permitir la comparación de los candidatos en relación con los cargos.
2. Existencia de modelos de selección que consigan las decisiones más acertadas sobre candidatos o estándares que arrojen los resultados que consigan mayor eficiencia.

Chiavenato (2017) también toma la selección de personal como un sistema de comparación y de toma de decisión desde un criterio de validez que sustente las características de las vacantes y establece como bases para la obtención de información sobre el cargo y suplirlo de cinco maneras.

a) Descripción y análisis del cargo: Describe el contenido del cargo (aspectos intrínsecos) y los requisitos que debe cumplir el aspirante a la vacante (extrínsecos).

b) Aplicación de la técnica de los incidentes críticos: Se lleva un registro por parte de los jefes para hacer un control riguroso de los hechos, desempeño y comportamientos de quienes ocupan el puesto de trabajo.

c) Requerimiento de personal: Se verifican los datos que el jefe inmediato obtiene en el requerimiento, donde especifica características y requisitos del aspirante a la vacante, con base en características deseables como: afabilidad en el trato con las personas, facilidad para relacionarse, voluntad de agradar al cliente, facilidad de expresión y facilidad para trabajar en equipo; y en características no deseables como: irritabilidad, introversión, impaciencia, bajo control emocional, dificultad de expresión y dificultad para relacionarse.

d) Análisis del cargo en el mercado: En caso de que se trate de un nuevo cargo, puede verificarse en empresas similares los cargo que puedan asimilarse o compararse, contenidos, requisitos y características de sus ocupantes.

e) Hipótesis de trabajo: Si no puede aplicarse ninguna alternativa se reúnen hipótesis de trabajo o se realizan predicciones del contenido de la vacante y las exigencias al ocupante.

De acuerdo con Cancinos (2015) en el proceso de selección se requieren de técnicas y pasos que permitan alcanzar el resultado final que acaba con la contratación del candidato; técnicas que expone por su funcionalidad y validez de manera universal y establecen unos pasos básicos que describen, aclarando que las empresas personalizan sus procesos, pero destaca los siguientes:

2.1.2.1 Pruebas psicotécnicas

Se les denomina como test y existen diversos tipos sobre personalidad, inteligencia, y las que evalúan aptitudes como el razonamiento verbal y numérico, resistencia, concentración, conocimientos, entre otros aspectos.

Estas pruebas psicométricas en el proceso de selección corresponden a un conjunto estandarizado de test (escritas, manipulación, verbales o numéricas) que permiten medir diferentes rasgos, las aptitudes, actitudes, características y capacidades personales. Las pruebas pueden clasificarse en, pruebas de inteligencia y psicológicas según Castillo (2006):

- **Pruebas de inteligencia:** Este tipo de test mide la capacidad de razonamiento lógico ante diferentes modalidades de pensamiento lógico y su capacidad intelectual. Se consideran predictivas del desempeño eficaz en el puesto de trabajo.
- **Pruebas psicológicas o de personalidad:** Se seleccionan para medir los rasgos característicos del comportamiento del candidato, su temperamento, motivaciones, preferencias vocacionales, hábitos y actitudes y los que a la empresa le interesa conocer, cómo si tiene capacidad de adaptarse al ambiente laboral, a las políticas, objetivos y cultura de la organización. Estas pruebas se diseñan con base en el perfil del puesto y en la requisición del personal de los postulantes.

2.1.2.2 Pruebas profesionales de habilidades

Este tipo de pruebas son ejercicios prácticos que se encuentran relacionadas con la vacante del puesto de trabajo, con el propósito de medir las capacidades profesionales del aspirante al cargo, mediante la simulación de actividades concretas que la persona debe ejecutar en caso de resultar contratada.

2.1.2.3 Pruebas situacionales

Se encargan de evaluar la conducta de un número considerable de aspirantes al cargo (entre 6 y 15), donde todos se someterán a la misma prueba relacionadas con el perfil del puesto vacante y que afrontarán con sus propias experiencias, las cuales se evaluarán y se escogerá al que reaccione de la mejor manera ante dicha situación. Las más comunes son: La interacción grupal, el método in básquet y el role playing.

- **Interacción grupal:** Consiste en que los aspirantes se reúnen en mesa redonda, para que, en un ambiente propicio dialoguen, debatan y discutan sobre el tema o los planteamientos relacionados con el puesto de trabajo, mientras un examinador o examinadores estudian y evalúan los candidatos.
- **Método in Basket:** Se trata de un ejercicio individual en el que se entregan tareas que debe realizar, simulando el puesto de trabajo a ocupar en caso de ser aceptado, pidiéndole que ordene y seleccione las acciones que deben evaluarse por los examinadores.

- **Role playing:** Se usa en selecciones múltiples en las que se tienen varios puestos vacantes, donde asigna un rol relacionado con el puesto de trabajo vacante a cada postulante para que lo desempeñe, exponga y defienda ante los demás candidatos, mientras se observa la aptitud de cada aspirante.

2.1.2.4 Verificación de referencias laborales y personales

La verificación de referencias se realiza en el proceso de selección, con el objeto de garantizar que la futura contratación tenga un resultado positivo y se efectúa por llamada telefónica a las últimas tres empresas en las que ha laborado el candidato, solicitando datos relacionados con su comportamiento dentro de la empresa, verificación del salario, del crecimiento profesional y el motivo de salida de dicha empresa. Por este medio también se verifican las referencias personales expedidas por certificación, o las que el candidato ha relacionado en su hoja de vida, verificando datos familiares, socioeconómicos, y la actitud del escogido.

2.1.3 La Entrevista

De acuerdo con Llanos (2005), la entrevista es un sistema de comunicación con una forma estructurada de comunicación interpersonal que se establece entre dos personas (entrevistador y entrevistado), mediante un cuestionario planeado y direccionado hacia un objetivo determinado de obtener la información necesaria referente al estilo de vida, para la toma de decisiones por parte de la empresa.

La entrevista se basa en varios elementos como la fuente, transmisor, canal, instrumento para descifrar y destino, por lo que, tanto del entrevistador, como del entrevistado, dependen de la dirección que tome la comunicación. Es importante tener en cuenta que el lenguaje debe ser acorde con el nivel escolar y cultural del postulado, para evitar la angustia y retraimiento que pueda causar el uso de un lenguaje de alto nivel con alguien que no lo entiende y conducirlo a una actitud defensiva. El lenguaje relajado puede despertar sentimientos equivocados de desvalorización por parte del entrevistado hacia el entrevistador y la pérdida de respeto; por lo que se recomienda el uso de un lenguaje sencillo, claro y directo en cuanto a las preguntas que plantee el entrevistador.

El entrevistador busca respuestas sobre aspectos como la comunicación no verbal, actitudes, tono de voz, titubeos, recurrencia hacia algún tema, movimientos corporales, gesticulación, tono e intención de la voz, cambios de rubor, omisiones, olvidos, silencios; razón por la cual, se la entrevista se asume como una técnica que permite descubrir los conflictos, síntomas y dificultades que aquejan al candidato.

Tabla 2. *Clasificación de las preguntas en la entrevista.*

TIPO DE PREGUNTA	IMPORTANCIA	EJEMPLO
Abierta	Otorga facilidad y responsabilidad al candidato.	¿Podría hablarme sobre su experiencia en la empresa X?
Facilitadora	Alienta el flujo de la conversación del candidato.	¿Me imagino que usted se sintió como si...?
Aclaratoria	Alienta la claridad y profundización.	¿Podría hablarme un poco más al respecto?
Confrontadora	Desafía las inconsistencias y las contradicciones.	Usted dijo anteriormente que...
Directa	Logrado el rapport, el candidato asume la responsabilidad de la conversación.	¿Qué le dijo a su padre en el momento que criticó la decisión que usted tomó?

Fuente: Llanos (2005)

2.1.4 El Informe de Selección

Luego del proceso de selección, según Llanos (2005), se recopila toda la información obtenida en un informe de selección que consta como mínimo de los siguientes aspectos encontrados en el candidato en la tabla 2.

Tabla 3. *Datos del informe de Selección.*

Datos personales	Nombre, dirección, teléfonos, entre otros.
Formación académica, complementaria	Título universitario, diversificado, diplomas obtenidos en talleres y capacitaciones.
Idiomas /informática	Manejo de Office, internet y programas específicos, como también manejo de otros idiomas.
Experiencia Profesional	Se enfoca en las tres últimas empresas o en aquellas que se consideren significativas.
Cargos Ocupados y Funciones Sector al que pertenece en la empresa	Se busca obtener información relevante de la experiencia obtenida.
Puestos Dependientes	Se busca evaluar el liderazgo obtenido en puestos anteriores.
Datos Económico-financieros	Pretensión salarial, gastos mensuales, dependientes económicos.
Éxitos, fracasos y las causas de los mismos.	Principales logros y principales dificultades, tanto laborales como personales.
Información de entrevistas	Recopilación de información de entrevistas realizadas por jefe inmediato y entrevista de selección.
Disponibilidad, expectativas salariales y de desarrollo profesional	Lo que el candidato espera de la empresa, cuando desea ganar, si desea obtener un ascenso.
Confirmación y verificación de referencias personales y profesionales.	Personales, consultas con vecinos, amigos y conocidos Profesionales, consultas con jefes inmediatos de los últimos tres puestos anteriores.

Fuente: Llanos (2005).

En resumen, se puede determinar que el reclutamiento y la selección hacen parte de un mismo proceso que suministra recursos humanos para las empresas. La selección es el proceso que se ocupa de la evaluación de los requisitos exigidos a los candidatos, en comparación con las características presentadas por los candidatos.

Con la selección se decide y elige al candidato para ocupar el puesto de trabajo, desde tres aspectos: de colocación, de selección y de clasificación. Con la colocación se presenta información acerca del cargo a proveer (El análisis y el requerimiento de personal); con la selección se obtiene información del candidato luego de la aplicación de las técnicas de selección: pruebas de conocimientos o de capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación y la entrevista. Finalmente, dependiendo de la precisión que se desea alcanzar, se evalúan los resultados de la selección y se clasifican mediante indicadores que generalmente son genéricos.

2.2 ESTADO DEL ARTE

López (2017) se centra en una empresa consolidada en el área de la construcción de obras civiles a nivel local y nacional que tiene más de 25 años de funcionamiento, el cual experimenta un crecimiento, por lo que formula como objetivo el de plantear una propuesta de mejoramiento de la administración del recurso humano (reclutamiento, selección e inducción) en la empresa objeto de estudio.

En la investigación se emplea el método descriptivo-analítico, realiza un diagnóstico de los procesos y técnicas que se utilizan en la empresa, analiza los problemas de administración del recurso humano y busca posibles soluciones al problema relacionado con el reclutamiento para reunir los mejores perfiles para ser seleccionado, información que se analiza bajo un enfoque cualitativo, a la información recolectada bajo la herramienta de la observación.

El autor llega a la conclusión de que el reclutamiento representa la fuente de candidatos de los que van a seleccionarse los requeridos, entre más amplio se tenga el banco de candidatos a elegir, mucho más efectiva será la elección por cuanto la diversidad representa el conocimiento de las características requeridas por la empresa para generar valor por medio de la nueva contratación por encontrarse alineados con las políticas empresariales.

David Wug (2018) desarrolla un trabajo en el que consideró como principal objetivo el establecer la relación entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica en el hospital nacional Hipólito Unanue, 2016.

Mediante un estudio de tipo no experimental, transversal y correlacional a una muestra de 98 trabajadores del Departamento se recolectaron datos mediante la aplicación de una encuesta conformada por 25 preguntas para la variable selección del personal de reclutamiento y una de 35 preguntas para la variable del desempeño laboral.

La autora llega a la conclusión de que existe relación directa y significativa (correlación positiva muy fuerte) entre el reclutamiento y selección del personal y desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica del Hospital Nacional Hipólito Unanue 2016.

Hernández (2019) da a conocer el proceso de selección de personal por competencias favorece a las organizaciones y plantea como objetivo el de diseñar una propuesta para la selección de personal con base en el modelo de Gestión por Competencias para la empresa Mundo Digital Bca.

En la investigación se emplea un tipo de investigación descriptivo con enfoque cualitativo, mediante la aplicación de una entrevista dirigida al gerente de la empresa, que busca identificar la forma como ha venido realizando el proceso de reclutamiento y selección del personal, llegando a la conclusión de que la empresa Mundo Digital Bca presenta

altos niveles de rotación de personal para el cargo de Técnico en Sistemas, al cual se aplica el proceso de selección, el que afectó el logro de los objetivos y metas trazadas, propiciando la disminución de la productividad y generando afectaciones en el clima laboral.

Manco (2018) formula el objetivo de establecer la relación entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica en el hospital nacional Hipólito Unanue.

Por ser un estudio de enfoque cuantitativo en el análisis se emplea la deducción en la elaboración de hipótesis. Sobre el método hipotético deductivo, tipo de estudio básico o puro, con un diseño no experimental, transversal y correlacional, llega a la conclusión que existe relación directa y significativa entre el reclutamiento y selección del personal y desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica del Hospital Nacional Hipólito Unanue.

Franco y Oquendo (2020) traza como objetivo el de diseñar estrategias de reclutamiento, selección y motivación que propicien el buen desempeño laboral en el área de producción y logística de la empresa Ice Man Service S.A.S.

Desde un enfoque cualitativo, un alcance descriptivo debido a que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis y un método inductivo, las autoras llegaron a la conclusión de que el proceso de reclutamiento y selección de personal impactan fundamentalmente en una empresa, por reclutar trabajadores capacitados que garantizan un trabajo eficiente, con buen desempeño y competitividad para la empresa, que además permite evaluar habilidades, intereses, aptitudes y rasgos de personalidad de los candidatos más aptos para ocupar el puesto de trabajo, potenciándose como valor agregado para el departamento de gestión humana.

Hanze (2020) plantea el reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services Ecuador.

A partir de su recolección de datos cuantitativa y cualitativa el trabajo investigativo da como resultado que, durante el año en cuestión, todos los procesos de selección ejecutados incluyeron reclutamiento a través de redes sociales y que el reclutamiento a través de redes sociales genera un valor agregado como herramienta dentro del proceso de selección en la actualidad.

Se concluye que es factible desarrollar e implementar estrategias nuevas basadas en la presente investigación, apoyadas en la tecnología y mediante técnicas de búsqueda y reclutamiento en redes sociales focalizadas que permitan incrementar los resultados positivos en la búsqueda de perfiles para cubrir las vacantes generadas en Tata Consultancy Services Ecuador, principalmente en Facebook para Call Center y en LinkedIn para perfiles técnicos especializados y de IT, además se añade que la pandemia actual que se vive a nivel global, resulta una alternativa para el fortalecimiento de

prácticas de reclutamiento a través de redes sociales, evitando el contacto directo presencial y fomentando las conexiones virtuales con los candidatos.

Mosquera y Palacios (2020) proponen la implementación y uso de la tecnología en plataformas virtuales dentro de los procesos de reclutamiento del recurso humano en el municipio de Vigía del fuerte Antioquia.

Este proyecto se ejecuta bajo un enfoque cualitativo, a través del cual se pueda permear la realidad de la población sujeto de intervención, con el propósito de implementar el uso de tecnología mediante plataformas virtuales, a través del cual se pueda ejecutar la selección e incorporación de personal en las entidades del municipio. Las técnicas a utilizar corresponden a entrevistas semiestructuradas y revisión de literatura mediante documentos de carácter científico e informacional.

Los escritores brindan como resultado que debido a la pandemia Covid-19 se hace más que necesario implementar el uso de estas herramientas, no solo en las instituciones educativas sino en todas las entidades del municipio, especialmente aquellas en las que se suele generar un contacto directo entre personas y se establecen relaciones sociales; así mismo sustenta que contar con acceso a plataformas virtuales. Sin embargo, el municipio de Vigía del Fuerte presenta múltiples barreras para implementar herramientas tecnológicas tanto en los procesos administrativos y de gestión humana; como en la comunidad en general. Estas limitaciones parten de la ubicación geográfica. Es por esta misma razón, entre muchos otros aspectos que el municipio carece de la prestación de servicios básicos de calidad, entre ellos el fluido eléctrico, lo cual dificulta que las diferentes empresas proveedoras de la internet opten por penetrar en ese mercado que para ellas resulta altamente deficiente; principalmente por los altos costes.

Plantea algunas recomendaciones a la Alcaldía de Vigía del fuerte como aquella entidad a la que le compete administrar los recursos municipales y propender por que el uso de estos genere bienestar a la comunidad, a que dentro de sus gestiones primordiales contemple pedir al gobierno departamental, nacional y/o entes competentes la implementación de interconexión a la red eléctrica o bien un sistema que permita proveer energía las 24 horas diarias.

Plazas et al. (2021) idean un diseño de Estrategias con Herramientas Tecnológicas en el Proceso de Selección de Personal Frente a la Pandemia por el Covic-19 en la Empresa Alkomprar sede Neiva 2021.

El estudio es de tipo descriptivo, debido a que se centra en la definición del proceso de selección de personal de la empresa Alkomprar Neiva, así poder comprender y detectar deficiencias que se puedan suplir por medio de herramientas tecnológicas. Los datos empleados en la investigación son cuantitativos mediante la utilización de encuestas.

Los autores deducen que el proceso de selección de personal en la empresa Alkomprar sede Neiva presenta debilidades respecto al uso de herramientas tecnológicas, demoras excesivas en la selección de candidatos para las diferentes vacantes ofertadas, falta de estandarización del proceso para la recepción de postulaciones, de igual manera los

empleados no tienen clara la política de tratamiento y protección de datos personales en el proceso de selección.

Proponen diseñar un formato de hoja de vida para agilizar el proceso de selección el cual se pueda diligenciar en la página oficial de la organización. Establecer el método de difusión y recolección de hojas de vida, en pro de estandarizar el proceso de selección. Desarrollar un estudio de necesidades que les permita enfocar las herramientas digitales que actualmente emplean para optimizar el tiempo durante el proceso de selección. Adoptar dentro de las posibilidades y necesidades organizacionales herramientas enfocadas especialmente al proceso de selección como: Social Recruiting, Big data, Entrevista online estructurada.

Los autores obtienen como resultado estrategias diseñadas desde la tecnología en pro de mejorar los procesos de selección tanto en tiempo de pandemia como en la no presencia de este tipo de emergencias.

Mancera et al. (2021) diseñan estrategias para mejorar la selección de personal de una manera que motive laboralmente a los candidatos y que pueda monitorearse de manera constante, con el fin de que la empresa pueda contar con personal que se comprometa con sus labores, y que mejore la productividad y competitividad de la entidad.

Mediante una investigación de tipo cualitativo, emplean como instrumento una encuesta que permite recolectar las necesidades y falencias existentes en el área de Talento Humano, donde implementan como indicadores: la planificación, los materiales, métodos, la población y la muestra.

Los autores llegan a la conclusión de que es necesario mejorar los procesos de reclutamiento y selección, por ser considerado por los encuestados, como un proceso en el que deben revisarse los objetivos y procedimientos, para que la selección de sus candidatos, entren en dinámicas de menor rotación del personal, por depender de esto el logro de las metas y producción de la empresa; y cómo se está realizando virtualmente, resulta importante mantener informado al candidato mediante correo electrónico, sobre la etapa del proceso en que se encuentra.

De acuerdo con las investigaciones anteriormente revisadas se puede intuir que el reclutamiento representa una fuente de candidatos para las empresas de los que se seleccionan los más aptos según las características de los puestos requeridos en la empresa y existe una correlación fuerte con el proceso de selección de personal, que cuando es realizado por gestión de competencias mejora el clima laboral y contribuye al logro de objetivos y metas por haber reclutado personal capacitado, al ser seleccionados por habilidades, aptitudes y rasgos de personalidad se refleja en buen desempeño y competitividad.

Algunos proponen el diseño de un formato de hoja de vida que pueda ser difundido y que se cuelgue en la página oficial de la empresa, que estandarice el proceso y agilice el proceso de selección; además debe motivar a los candidatos.

Cuando se recluta a través de las redes sociales pueden desarrollarse e implementar estrategias que se apoyen en la tecnología, en reclutamiento apoyados en las redes sociales y el fomento de conexiones y plataformas virtuales por las que se realizan las entrevistas, evitando contactos de contagio en estos tiempos de pandemia y que arrojan resultados positivos en la incorporación de personal.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

El desarrollo del proyecto de investigación, se realiza en la ciudad de Santiago de Cali, municipio ubicado en el Valle del Cauca, Colombia.

Cali es la tercera ciudad más poblada del país, hecho que la convierte en una de las principales fuentes económicas, industriales y agrarias del suroccidente colombiano. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017).

Según el informe económico anual de la Cámara de Comercio de Santiago de Cali (CCC, 2021), se registró que 6.809 empresas, renovaron su registro mercantil en el periodo enero-febrero de 2021, divididas de la siguiente forma 5.406 empresas constituidas por personas naturales y 1.403 en el caso de sociedades. Sin embargo, ante la crisis generada por la pandemia del Covid-19, muchos empresarios han tenido que luchar por mantener vigentes sus empresas, adaptándose a los cambios del mercado, las nuevas normas y exigencias de los clientes. Por ejemplo, la implementación de protocolos generales de bioseguridad para la prevención del covid-19 y la creación de nuevas estrategias que permitan a los usuarios mayor confiabilidad y consumo de los diversos servicios y productos (Solórzano, 2020).

El crecimiento económico ha sido lento. No obstante, ha venido mejorando desde junio del 2020, Así lo aseguró la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol Valle, 2020). Añadiendo también que los proyectos de reactivación económica presentados por la Alcaldía de Santiago de Cali y el Gobierno Nacional fortalecerán y apoyarán diferentes sectores con el propósito de estimular la economía colombiana.

Pese a que la pandemia del covid-19 continua, la economía del Valle para el año 2021 ha mejorado significativamente, frente a el año del 2020, donde se contrajo debido a las medidas tomadas para evitar la propagación y contención adecuada del virus. Así garantizar el Informe Enfoque Competitivo elaborado por la Cámara de Comercio de Santiago de Cali (CCC,2021) donde se evidencia que:

El Comercio (41,9%), industria (12,3%) y alojamiento y comida (9,8%) fueron los sectores de mayor participación en el total de empresas nuevas en la Cámara de Comercio de Cali entre enero-febrero de 2021. Los sectores de minas (300,0%), administración pública (100,0%), salud (13,4%) y construcción (6,6%) fueron los únicos que registraron variaciones anuales positivas en el número de empresas nuevas registradas en la Cámara de Comercio de Cali durante enero-febrero de 2021. Las menores reducciones en el número de empresas nuevas se evidenciaron en los sectores de industria (-2,0%), comercio (-4,6%) y actividades inmobiliarias (-14,0%) (p.5).

La reactivación económica ha sido gradual permitiendo la recuperación de la economía y del empleo. Como expresa el departamento económico y de competitividad de la

Cámara de Comercio de Cali (CCC), el panorama es esperanzador debido a la vacunación masiva contra el Covid-19 y la implementación de nuevas estrategias eficientes por parte del gobierno, como “la ejecución de obras civiles, el aprovechamiento de mercados internacionales, transformación digital y mayor cobertura, la mejor dinámica del consumo de los hogares, la recuperación del comercio y de la producción industrial” Diario ADN(2021).

De este modo, la activación de algunas estrategias mencionadas, a dado como fruto mayor empleo, así constata el informe de ritmo laboral de la Cámara de Comercio de Cali (CCC, 2021) donde “la población ocupada de la ciudad fue de 439 mil personas en enero-marzo 2021, registrando un incremento de 2,2% frente a igual periodo de 2020” (p. 5). Muchos de estos nuevos empleos están ligados al sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), convirtiéndose en parte fundamental del trabajo y el aprendizaje. Hecho que trae nuevas tendencias de reclutamiento y selección de personal.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Gestión de Talento Humano (GTH)

“Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos relacionados con la conducción de personas, incluidos los procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo mantenimiento y monitoreo de personal” (Abril, 2018, p. 23).

Mercado laboral

“El mercado de trabajo o mercado laboral son las ofertas de empleo que ofrecen las organizaciones en determinado lugar o época. Se define sobre todo por las organizaciones y sus oportunidades” (Chiavenato, 2017, p.113).

Candidato

“Persona que pretende algo, especialmente un cargo, premio o distinción “(Real Academia Española [RAE], 2014., definición 1).

Vacante

“Que está sin ocupar, Dicho de un cargo, un empleo o una dignidad: Que está sin proveer” (Real Academia Española [RAE], s.f., definición 1,2).

Análisis de puesto

“Este contiene la comprensión de puestos que se necesitan cubrir. Y su finalidad es determinar qué actividades aplican en el puesto y qué tipo de individuo debería ser contratado para éste” (García, Murillo y Gonzales, 2018, p.61).

Requisición de Personal

“Es una solicitud hecha al área de gestión humana por cualquier dependencia de la organización que necesita encontrar a un candidato para ocupar una vacante disponible” (Restrepo, 2008 p.288).

Reclutamiento

Aquel proceso mediante el cual, una organización tratará de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados para cumplir un determinado trabajo y atraerlos en número suficiente para que sea posible la posterior selección de algunos de ellos (Equipo Vértice, 2008, p.6).

Fuentes de reclutamiento

“Las fuentes son los canales a través de los cuales la empresa puede abastecerse de candidatos para cubrir un puesto de trabajo específico, pudiendo ser estas internas o externas” (García et al., 2016, p.4).

Reclutamiento interno

“Se refiere a la búsqueda de candidatos para ocupar un puesto entre los mismos empleados de la organización, los cuales tendrán que pasar por todas las etapas del proceso, aun cuando ya formen parte de la organización” (Rodríguez, 2005, p. 27).

Reclutamiento externo

“Consiste en atraer del mercado laboral los mejores candidatos; es decir tener una disponibilidad de individuos que no pertenecen a la organización y pueden ser enganchados a ella mediante técnicas de reclutamiento” (Dessler y Varela, 2011, p.97).

Requerimientos básicos o fundamentales

“Son aquellas condiciones indispensables sin las cuales será imposible un rendimiento normal en el puesto, por ejemplo: una capacitación básica para las tareas fruto de una formación y experiencia relacionada” (López, R. 2010, p.142).

Requerimientos adicionales o complementarios

“Son las características que, combinadas con los requisitos básicos, permitirían un rendimiento superior: por ejemplo, formación específica y experiencia en puesto idéntico” (López, R. 2010, p.142).

La preselección

“O primera selección, comprende desde la lectura de currículum u hojas de vida, la aplicación de filtros en bases digitales, hasta las primeras entrevistas o aplicación de exámenes” (Aillón et al., 2008, p.14).

Selección del personal

Corresponde al proceso siguiente de realizado el reclutamiento y la preselección de candidatos participantes por el cargo, que acceden a la presentación de diversas pruebas y destacarse en las diferentes técnicas realizadas: entrevistas, pruebas de conocimiento, técnicas de simulación o juego de roles que permiten su escogencia (Romero, 2016). “Es el proceso donde se toma la decisión de contratar o no contratar a los candidatos a un puesto. El proceso normalmente requiere determinar las características necesarias para

realizar con éxito el trabajo y valorar a cada candidato” (Universidad Cooperativa de Colombia, 2015, p.2).

Selección de personal de manera virtual

Para Acevedo (2018) el proceso se realiza de manera virtual en su totalidad, optimiza tiempo (por no emplear transporte) y dinero (por no invertir en impresiones) por parte de los involucrados en el proceso, con uso de métodos virtuales en la aplicación de pruebas psicotécnicas y haciendo uso de herramientas ofimáticas y/o correo electrónico o las redes sociales, mediante formatos de entrevista estándar para establecer la experiencia profesional, educativa y personal del candidato.

Pruebas

“Es la obtención principal de información sobre los solicitantes que ayude a predecir su éxito como colaboradores de la organización. Algunos de los beneficios de las pruebas incluyen el encontrar a la mejor persona para el trabajo, que éste le proporcione un alto grado de satisfacción y reducir la rotación de personal” (Vallejo, 1996, P. 44).

Pruebas técnicas

“Son aquellas que evalúan conocimientos propios de una profesión. Se realiza cualquier prueba práctica que demuestre la capacidad técnica y profesional del candidato” (López, F, 2017, p. 64).

Test Psicotécnicos

“Son pruebas objetivas utilizadas para evaluar las aptitudes de una persona para realizar determinadas tareas, los rasgos de la personalidad, los intereses, las motivaciones, la inteligencia, las reacciones ante situaciones diferentes, así como su comportamiento futuro en el trabajo” (López, F, 2017, p. 65).

Entrevista.

De acuerdo con Folgueiras (2016) se trata de una técnica que se encarga de recoger información por vía oral y de manera personalizada, mediante un proceso de investigación por parte de una entrevistadora, dentro de un estudio sistematizado para indagar sobre acontecimientos, experiencias, opiniones personales de la otra persona o entrevistada. Se emplea una técnica de observación empleando técnicas de observación verbal y no verbal, trata de uno de los pasos finales en un proceso de selección de personal para aceptar o rechazar al candidato (Junta de Galicia, s.f.).

Competencias

“Son conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes, aptitudes y experiencias, etc., que poseen las personas. Como todo recurso, esto también se puede generar, transformar, desarrollar y agotar; en adición, se los considera como potenciales exigidos a las personas en un momento dado” (Fernández, 2005, p,144).

Toma de decisión

“Una decisión es definida como: “un juicio o elección entre dos o más opciones, y es algo que surge de innumerables situaciones, ya sea para solucionar un problema, ya sea para aplicar una medida” (Heller, 1998, p. 6).

Covid-19

“Es la enfermedad causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2. La OMS tuvo noticia por primera vez de la existencia de este nuevo virus el 31 de diciembre de 2019, al ser informada como casos de «neumonía vírica» convirtiéndose en pandemia” (Organización Mundial de Salud [OMS], 2020, párr. 1).

3. RESULTADOS

Para el cumplimiento de los objetivos presentados en el trabajo de grado, se desarrolló un cuestionario detallado y explicado en el capítulo metodológico por medio de la plataforma virtual de Google Forms.

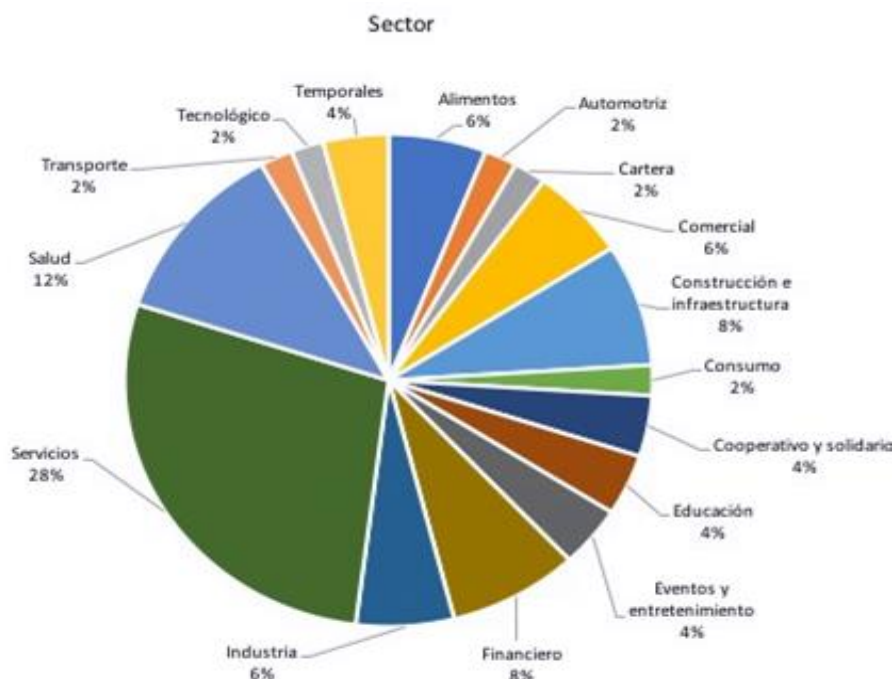
El cuestionario se envió a diferentes empresas de la ciudad de Santiago de Cali, de las cuales se obtuvieron en un principio 52 respuestas, de estas solo 2, no eran empresas de la ciudad objetivo de estudio, por dicho motivo se tuvieron que descartar.

El envío de solicitudes para llenar el cuestionario se realizó por empresas conocidas por la autora del presente documento, también por diversos grupos de WhatsApp y empresas ofrecidas por parte de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.

El formulario de google se compuso de 54 preguntas abiertas y cerradas divididas en cinco secciones: Introducción, caracterización de la empresa, proceso de reclutamiento, proceso de selección y proceso de pandemia del covid-19 (Ver anexo 1). Este formulario estuvo disponible online desde marzo a mayo del 2021. Para el análisis de datos recibidos, se usó los aplicativos como Microsoft office Excel y Google Forms, así mismo los gráficos y tablas que disponen dichas herramientas consideradas prudentes para un mejor entendimiento de la información.

Las 50 empresas que contestaron las preguntas se encuentran clasificadas en su mayoría como empresas de servicio en un 28%, seguido por el sector de la salud con 12%, el sector financiero con un 8%, igual que el sector de la construcción e infraestructura y con un 6% empresas de la industria, comercio y alimentos, con participaciones singulares (en un solo resultado) de los 14 sectores integrantes (Ver gráfica 1).

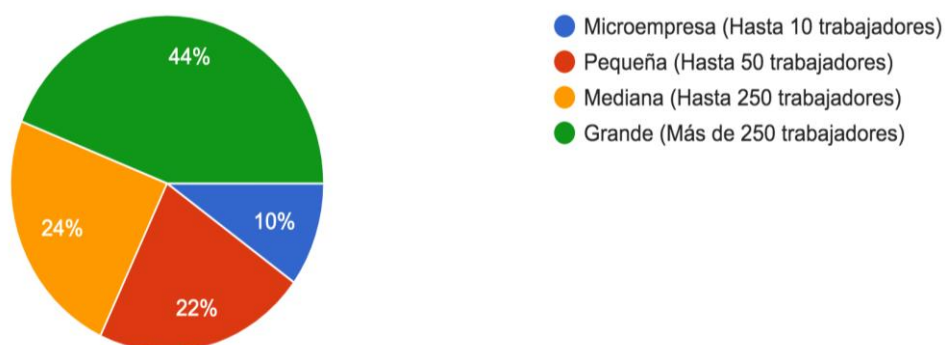
Gráfico 1. Composición por sectores de las empresas encuestadas.



Fuente: Realización propia.

Como resultado del cuestionario se obtuvo que el 44% son empresas grandes, seguido de un 24% de empresas medianas, 22% pequeña empresa y el 10% de microempresas. (Ver gráfico 2). Adicionalmente la información de los encuestados registra que la mayoría de empresas llevan varios años en el mercado.

Gráfico 2. Tamaño de las empresas encuestadas.



Fuente: Realización propia.

3.1 Identificación de los métodos de reclutamiento utilizados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

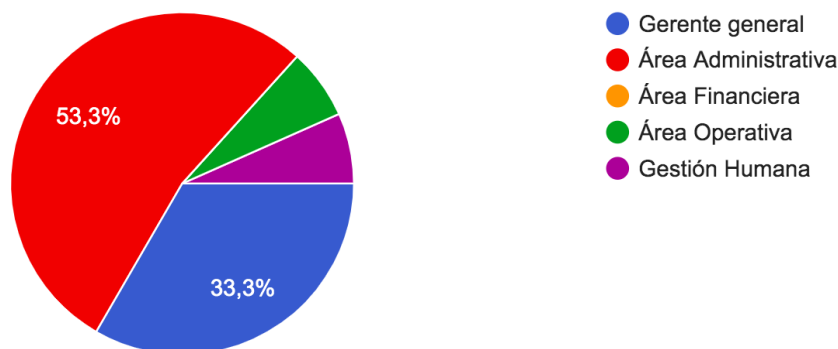
Este punto busca responder al primer objetivo del presente documento, identificar los métodos de reclutamiento utilizados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

En lo que concierne al proceso de reclutamiento, las cincuenta empresas encuestadas respondieron que 98% realizan proceso de reclutamiento y el 2% restante no lo hace.

Los procesos de reclutamiento se realizan con el fin de tratar de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados para desempeñar un determinado trabajo y reclutarlos en número suficiente para que sea posible la posterior selección de algunos de ellos (Equipo Vértice, 2008).

Se resalta que el 80 % de las empresas cuentan con un área de recursos humanos, de lo contrario buscan algún responsable para realizar dichos procesos como se evidencia en el grafico gráfico 3.

Gráfico 3. Responsables de los procesos de reclutamiento, cuando no cuentan con área de recursos humanos.



Fuente: Realización propia.

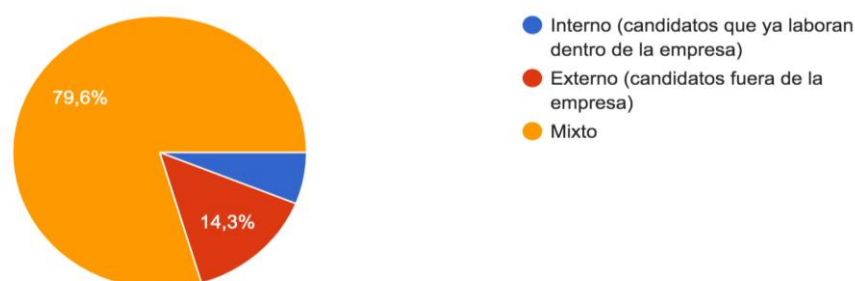
El 88% de las empresas encuestadas afirman que hacen de manera propia los procesos de reclutamiento y el 12% restante contratan una empresa para hacer su proceso de reclutamiento, empresas como: Emplear, Adecco, Humanos temporales, Computrabajo, Selección especializada S.A, encargadas de buscar candidatos aptos que se ajusten al perfil requerido y a los valores organizacionales. También expresaron los encuestados que el factor más determinante para adquirir los servicios de una empresa tercerizada, se debían a que estos se ocupan de todo el proceso de recolección de hojas de vida y realizan las pruebas para ajustar el perfil del aspirante al que es requerido.

La subcontratación de estas empresas con lleva a realizar procesos exitosos por el cumplimiento de los acuerdos del servicio, la agilidad con la que manejan los datos y candidatos y el nivel de efectividad de los procesos que esta entidad aplica y que según

Chiavenato (2017) presenta ventajas por la implementación de nuevas ideas y experiencias, se renueva y enriquece el recurso humano con el conocimiento que tienen nuevos talentos, se aprovecha el recurso humano capacitado por otras organizaciones y se reducen gastos de capacitación y desarrollo.

El 91.8% de las empresas tienen políticas establecidas con el objetivo de encontrar el personal más idóneo para que contribuya en la misión y objetivos empresariales, dentro de esas políticas se define si el candidato será reclutado de forma externa, interna o mixta. Los resultados arrojaron que casi en su totalidad las empresas se inclinan por el reclutamiento de candidatos de tipo mixto, (Ver gráfico 4).

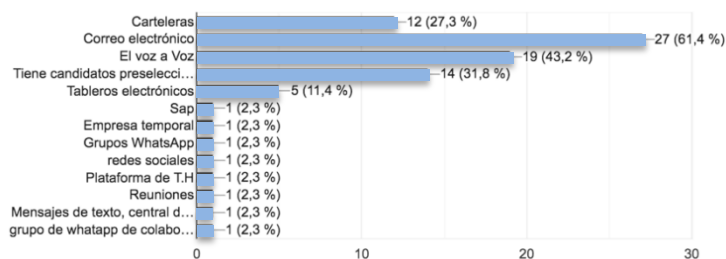
Gráfico 4. Tipos de reclutamiento de candidatos usados por las empresas



Fuente: Realización propia.

Dentro del reclutamiento interno, las empresas promocionan sus vacantes por medio de correos electrónicos y el voz a voz como se analiza en el gráfico 5, debido a que según Chiavenato (2017) genera economía para la empresa por evitar gastos en anuncios y costos de reclutamiento de nuevo personal, evita periodos de preaviso, aprovecha el entrenamiento de personal, tiene mayor validez, seguridad y confiabilidad por conocerse al candidato para el puesto, además de que motiva a los empleados por la posibilidad de ascensos.

Gráfico 5. Los medios de publicación de vacantes laborales, utilizados por las empresas encuestadas.

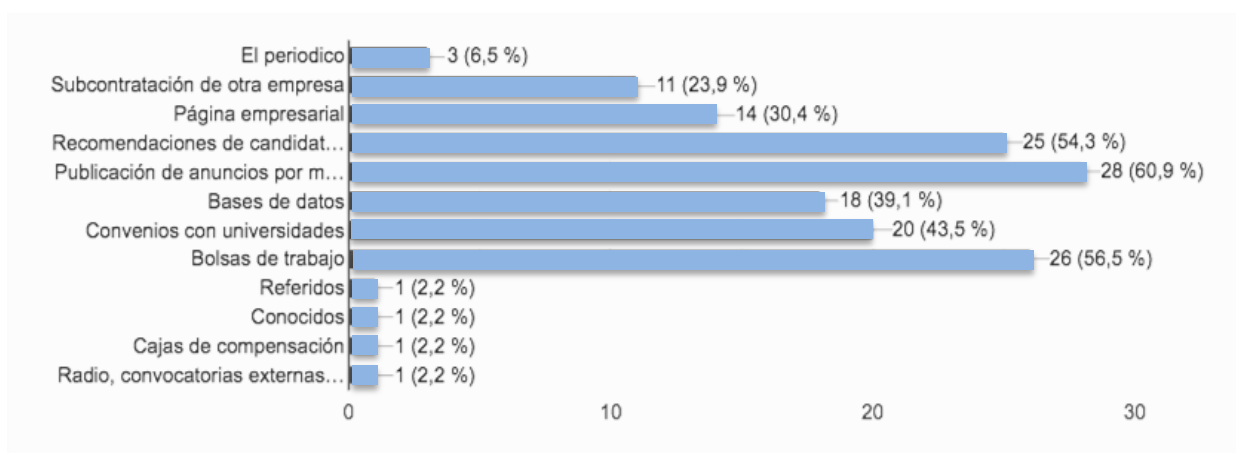


Fuente: Realización propia.

Para Acevedo (2018) usar el correo electrónico optimiza tiempo (por no emplear transporte) y dinero (por no invertir en impresiones) por parte de los involucrados en el proceso.

Cuando emplean el reclutamiento externo, las empresas utilizan como herramienta para la atracción de candidatos la publicación de anuncios por medios electrónicos en un 60.9%, de acuerdo con Alles (2011) los medios electrónicos son más conocido y populares en la actualidad al evitar costes extra para la empresa, preferencia que es seguida por la bolsas de trabajo con 56.5% y las recomendaciones de candidatos por parte de empleados de la empresa como se visualiza en el gráfico 6, conforme a Chiavenato (2017) los medios electrónicos son formas de conseguir la operatividad con candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras entidades, destacando que no pertenecen a la empresa que debe llenar sus vacantes y que para Dessler y Varela (2011), son medios que promocionan las vacantes de empleo que la empresa debe cubrir, que deben resultar coherentes con los planes u objetivos que tiene trazados la organización.

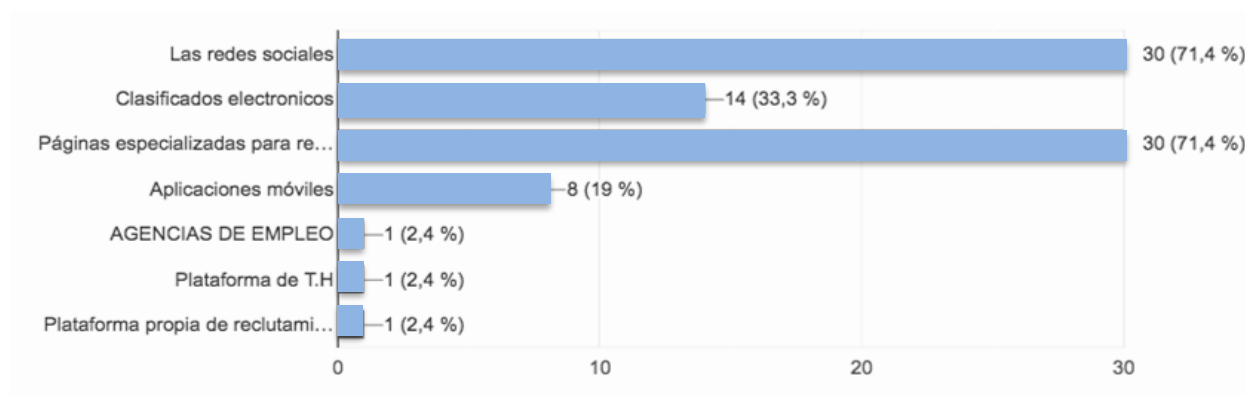
Gráfico 6. Reclutamiento externo herramientas que utilizan las empresas para atraer candidatos.



Fuente: Realización propia.

Los medios electrónicos más utilizados por las empresas encuestadas son las redes sociales con un porcentaje de 71.4%, y las páginas especializadas con el mismo porcentaje, como se puede observar en el gráfico 7 y otros medios electrónicos no tan usados.

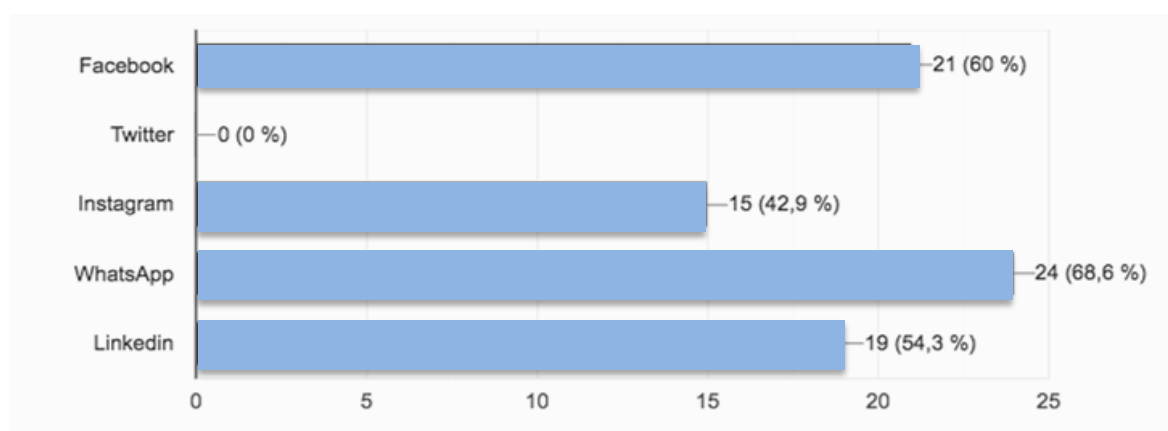
Gráfico 7. Medios electrónicos que utilizan las empresas.



Fuente: Realización propia.

De manera específica, en lo relacionado con los medios electrónicos y en particular el uso de las redes sociales, las empresas se inclinan por promocionar sus vacantes mediante WhatsApp, seguido de Facebook, LinkedIn e Instagram. Nunca usan la aplicación de Twitter para esta promoción, como se puede ver en el gráfico 8.

Gráfico 8. Las redes sociales más usadas por las empresas para el reclutamiento de candidatos.

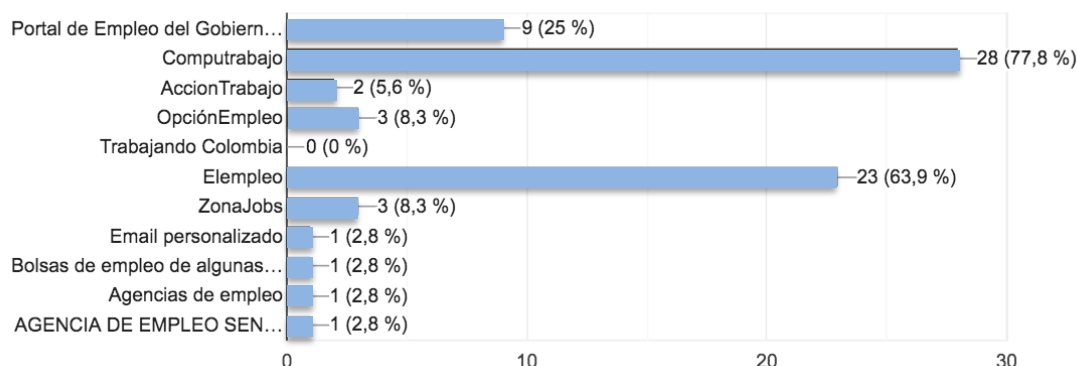


Fuente: Realización propia.

En lo concerniente al empleo de los medios electrónicos de las páginas especializadas para el reclutamiento de personal, las empresas se inclinan por Computrabajo en un 77.8%, seguido de Elempleo en un 63.9% y el Portal de empleo de gobierno con un 25%

como los más importantes. Los menos utilizados son los Email personalizados, las bolsas de empleo, las agencias de empleo y la agencia de empleo del Sena con un 2.8% cada una como se comprueba en grafica 9.

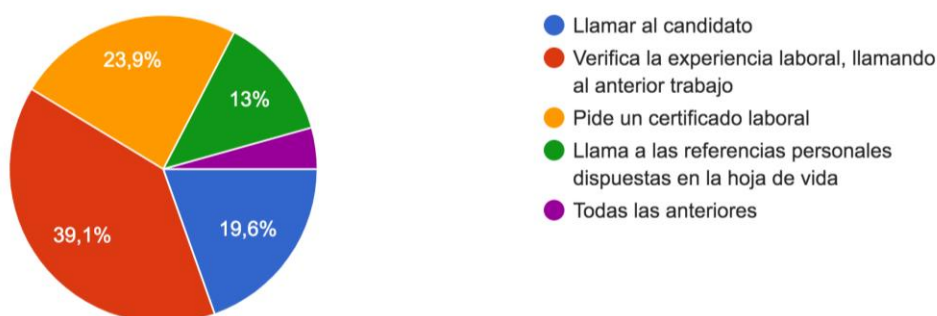
Gráfico 9. Paginas especializadas usadas por los encuestados para reclutar candidatos.



Fuente: Realización propia.

El 73.5% de las empresas no tienen definido un formato de hojas de vida para los aspirantes. Sin embargo, el 95.9% de encuestados afirman que sin importar la hoja de vida que les llegue, se realizan una verificación de la información, específicamente comprueban la experiencia laboral llamando al anterior trabajo, pidiendo certificados laborales o llama al candidato (Ver gráfico 10) y dicha verificación y valorando de las hojas de vida se realiza de manera manual así lo asecuró el 85.7% de los encuestados.

Gráfico 10. Método de verificación de la información suministrada en la hoja de vida de los candidatos.



Fuente: Realización propia.

En síntesis, en el anexo 2, se realiza las tablas (7, 8, 9 y 10) en las cuales se consolidan las respuestas obtenidas por las cincuenta empresas encuestadas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021. Donde se pretende tener una mejor comprensión de los métodos de reclutamiento que utilizan dichas empresas.

Se puede inferir de la tabla 7 (ver anexo 2) que las empresas cuentan con un área de recursos humanos que se encargan de hacer los procesos de reclutamiento, o en su defecto la mayoría de las empresas tienen un área administrativa que se ocupa de esta tarea. Además, que el 88% de las empresas optan por realizar de manera propia sus procesos de reclutamiento.

En lo que respecta a las políticas de reclutamiento para elegir a los candidatos, las empresas encuestadas optan por la fuente de reclutamiento mixto, como se muestran en la tabla 8 (ver anexo 2), en su mayoría empleando el correo electrónico o en caso de inclinarse por la fuente de reclutamiento externo, lo hacen por publicaciones por medios electrónicos, bolsas de trabajo y por recomendación de candidatos por parte de empleados.

Dentro de los medios electrónicos utilizados por las empresas que se muestran en la tabla 9 (ver anexo 2), se destacan en su mayoría el empleo de páginas especializadas para recolectar candidatos y las redes sociales, especialmente WhatsApp, Facebook, LinkedIn, y páginas especializadas por medios electrónicos como Computrabajo y Eempleo.

También se muestra que varias de las empresas encuestadas tienen un formato definido para la hoja de vida y casi en su totalidad verifica la información suministrada en ella, especialmente la experiencia laboral llamando al anterior trabajo o pidiendo certificados laborales, valoraciones que realizan de manera manual en su mayoría.

En la tabla 10 (ver anexo 2) se observa las respuestas del 12% de las empresas que contestaron que contrata a una empresa para que se ocupe de realizar todo el proceso de reclutamiento de manera externa.

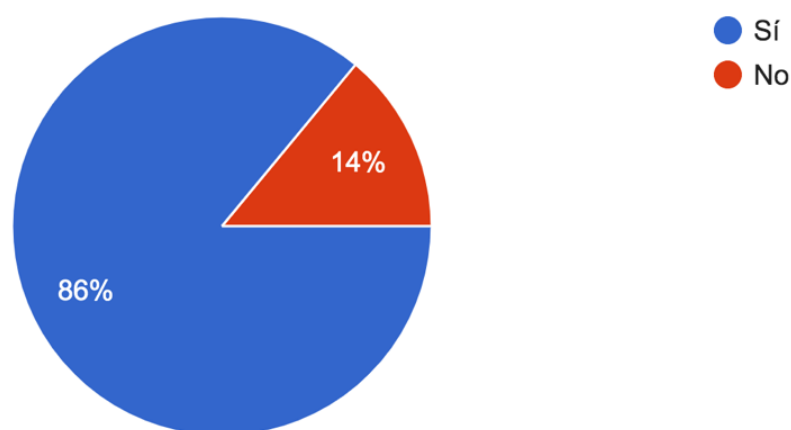
De las empresas que realizan reclutamiento externo, como se muestra en la tabla 6 (ver anexo) contratan empresas como: selección especializada SAS, Computrabajo, Emplear, Adecco y Humanos temporales; básicamente las subcontratan para hacer el proceso de reclutamiento por ser expertas en el tema, tienen menor costo, son rápidas en el proceso, con un servicio eficiente y buscan candidatos que se ajustan al perfil requerido; además, sus procesos tienen un buen nivel de efectividad, dejan buenas experiencias, cumplen con los servicios acordados, escogen candidatos que tienen éxito en la empresa y cuentan con buena agilidad en los procesos.

3.2 Reconocimiento de los métodos de selección utilizados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021

Este punto busca responder al segundo objetivo del presente documento, reconociendo los métodos de selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021.

La mayoría de las empresas encuestadas emplea métodos de selección de personal que corresponde, según Chiavenato (2017), a realizar la mejor elección del candidato para el puesto vacante, al más adecuado entre los postulantes para que ocupe el cargo existente; dentro de la elección de candidatos afirmaron los encuestados que 86% tiene políticas establecidas para la escogencia oportuna de los aspirantes como se observa en la grafica 11.

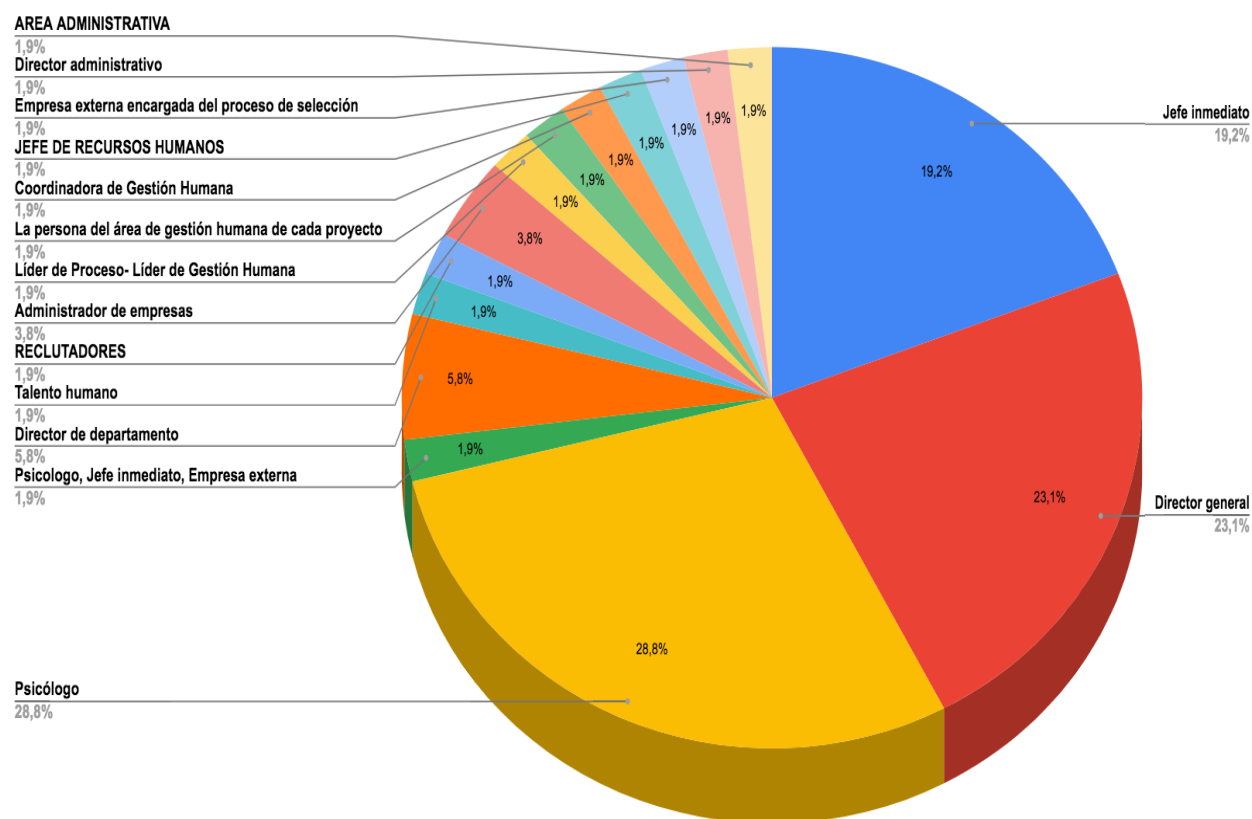
Gráfico 11. Porcentaje de las empresas encuestadas que tiene políticas establecidas para la selección del personal.



Fuente: Realización propia.

Además, expresaron que los responsables de la selección del personal se encuentran a cargo de varios departamentos o personas específicas como se puede observar en la gráfica 12, donde el mayor porcentaje se lo lleva los psicólogos con un 28,8% de responsabilidad para realizar los procesos de elección.

Gráfico 12. Personas o áreas responsables de los procesos de selección de personal.

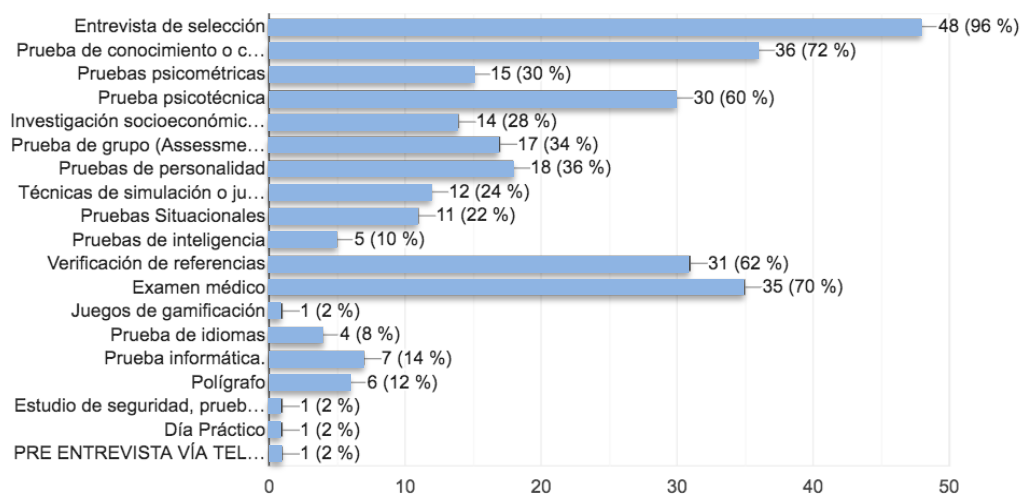


Fuente: Elaboración propia.

De las cincuenta empresas encuestadas solo el 2% manifestaron que realizan su proceso de selección de forma externa, contratando una empresa de tercerización llamada Servicios Especializados S.A, la cual realiza todo el proceso de preselección y clasificación de los aspirantes con técnicas profesionales y estudios requeridos para verificar la información y finalmente su contratación. Los encuestados afirman que su experiencia con dicha subcontratación ha tenido éxito debido a que los candidatos cumplen con el perfil solicitado.

El 98% restante realizan los procesos de selección de forma interna, empleando diversas pruebas con el fin de calificar a los candidatos, según Cancinos (2015), aplicar pruebas al aspirante al cargo, se realiza con base en ejercicios prácticos relacionados con la vacante, para medir las capacidades profesionales, mediante la simulación de actividades que debe ejecutar como empleado, en caso de resultar contratado. En esta investigación se denota que las empresas de la ciudad de Santiago de Cali, tienen una combinación de técnicas para el conocimiento y escogencia de los candidatos apropiados como se puede ver en la gráfica 13.

Gráfico 13. Técnicas de selección empleadas por las empresas encuestadas.



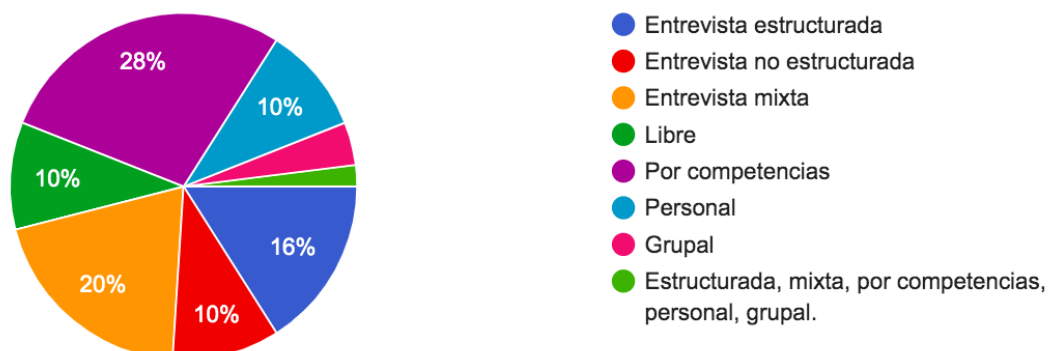
Fuente: Elaboración propia.

Las empresas encuestadas emplean técnicas de selección que se centran en la entrevista inicial con un 96%, con un sistema de comunicación formal estructurada, según Llanos (2005), este sistema establece comunicación interpersonal entre dos personas (entrevistador y entrevistado), aplicando un cuestionario planeado y direccionado con un objetivo de obtener la información sobre el estilo de vida, y otros aspectos de interés para la empresa. Otras técnicas empleadas son las pruebas de conocimiento o habilidades en un 72%, examen médico con un 70%, verificación de referencias 62% y pruebas psicotécnicas en un 60%, pruebas de inteligencia que, para Castillo (2006), mide la capacidad de razonamiento lógico del aspirante ante las modalidades de pensamiento lógico y capacidad intelectual.

En su mayoría, estas empresas no subcontratan entidades que realicen estas pruebas, salvo algunas que buscan apoyo para exámenes médicos, polígrafos, pruebas psicotécnicas, de personalidad y psicométricas que para Cancinos (2015) son un conjunto estandarizado de test (escritas, verbales o numéricas) que miden diferentes rasgos, aptitudes, actitudes, características y capacidades personales, como también se apoyan en otras pruebas como la THT(Prueba de colores), para la realización de exámenes psicológicos, pruebas de conocimiento o capacidad, procesos de selección basado en competencias y pruebas de personalidad que según Castillo (2006) buscan medir los rasgos característicos del comportamiento del candidato, su temperamento, motivaciones, preferencias vocacionales, hábitos y actitudes, adaptación al ambiente laboral, a las políticas, objetivos y cultura de la organización.

Específicamente, en el empleo de la entrevista, las empresas encuestadas se inclinan por entrevistas basada en competencias y entrevistas estructuradas como se distingue en el grafico 14.

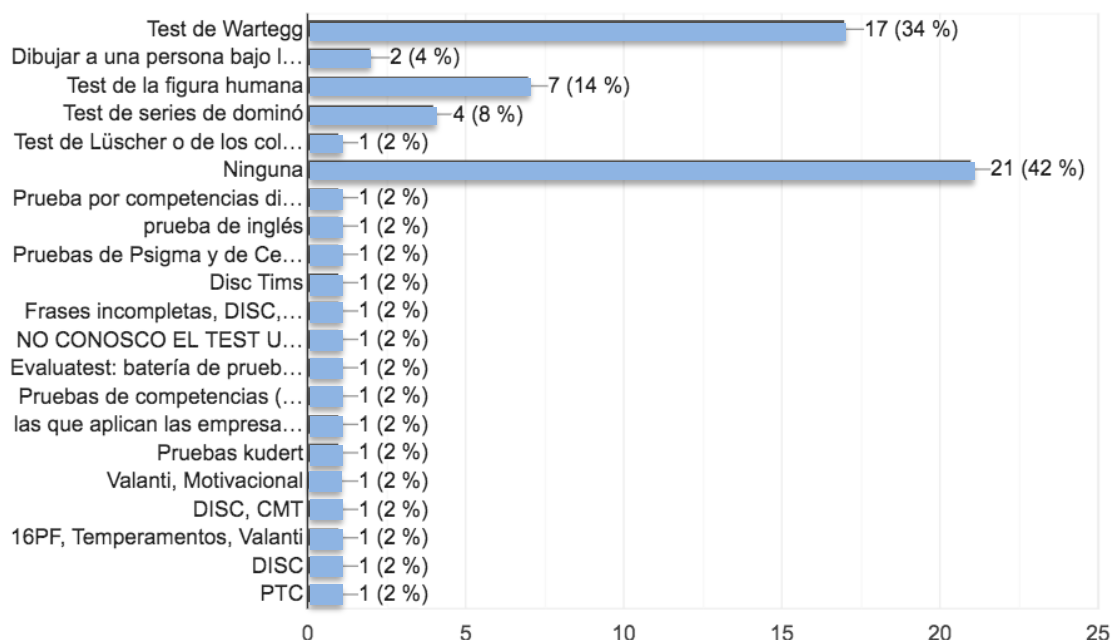
Gráfico 14. Tipo de entrevista que emplean las empresas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia.

Además de esto se realizando entre dos y tres entrevistas. Los encuestados también afirmaron que cuando se emplean las pruebas psicológicas se utilizan los tests de Wartegg, el test de la figura humana o los test de series de dominó, como se observa en la gráfica 15.

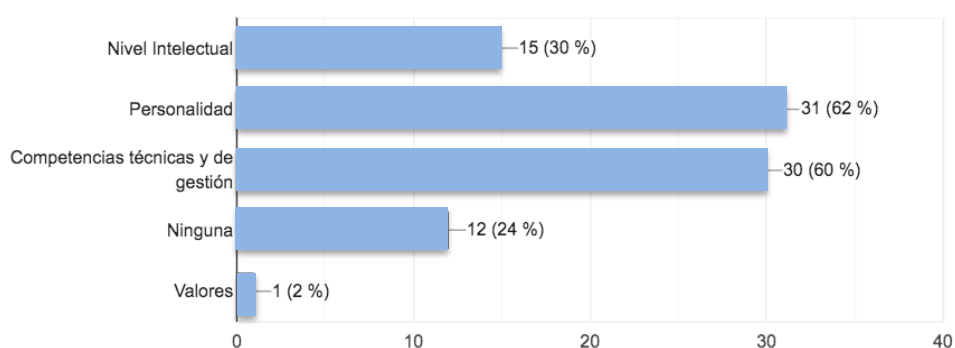
Gráfico 15. Pruebas psicológicas que aplican las empresas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia.

Cuando las empresas aplican pruebas psicotécnicas lo que buscan medir en primera instancia son las competencias técnicas y de gestión, seguido de la personalidad como se analiza en el gráfico 16.

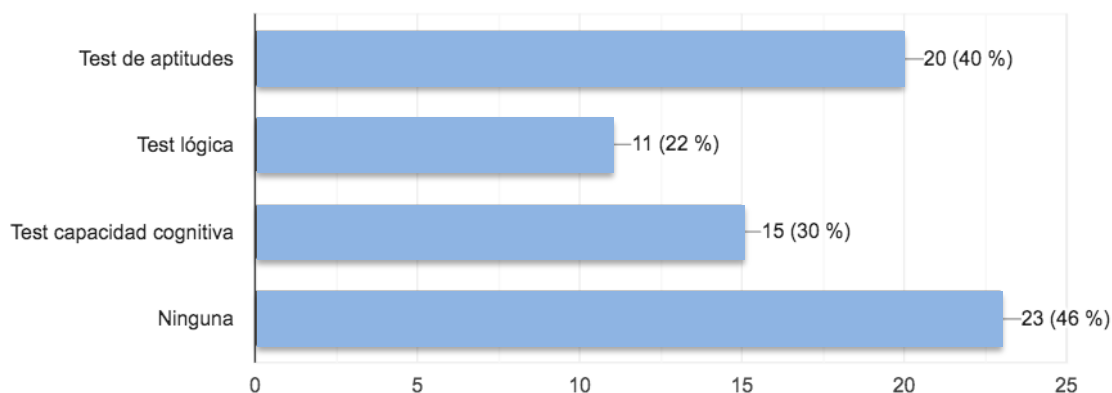
Gráfico 16. Conductas que evalúan las empresas encuestadas con el test psicotécnico.



Fuente: Elaboración propia.

En cambio, cuando la empresa hace pruebas de conocimiento o capacidades, busca medir conocimientos prácticos respecto de una materia o área concreta de la actividad profesional y también conocimientos básicos (Cultura general), hecho que para Ansorena (1996) atraer, evalúa e identifica las características personales de los candidatos, predice su idoneidad, aptitud, aproximación a las características y capacidades para el desempeño eficaz y eficiente del cargo. Así mismo las pruebas psicométricas miden destrezas y competencias laborales del candidato, hecho que para las empresas encuestadas no es tan relevante. Sin embargo, cuando se realizan dichas pruebas se usa el test de aptitudes, el test de capacidad cognitiva o el test de lógica. (Ver gráfica 17)

Gráfico 17. Pruebas psicométricas que aplican las empresas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia.

Los encuestados hacen uso de las herramientas tecnológicas, destacando la entrevista online, Assessment Center, Pruebas de Conocimiento, la Gamificación, aplicación de pruebas virtuales de tipo psicotécnico (de actitud mecánica, trabajo en equipo, personalidad) y pruebas situacionales que para Cancino (2015) evalúan la conducta de los aspirantes al cargo en función del perfil del puesto vacante, tomando en cuenta las experiencias y las mejores reacciones ante la situación que se plantee.

En síntesis, en el anexo 3 se realizó un conjunto de tablas (11, 12 y 13) en las cuales se consolidan las respuestas obtenidas por las cincuenta empresas encuestadas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021. Donde se pretende dilucidar y tener una mejor comprensión de los métodos de selección que utilizan dichas empresas.

Se puede resumir de la tabla 11 (ver anexo 3) que varias empresas tienen políticas establecidas para la selección de personal y delegan la responsabilidad del proceso de selección a psicólogos, director general o al jefe inmediato como los cargos más recurrentes.

Las empresas encuestadas cuando no hacen su propio proceso de selección de personal, lo hacen de manera externa como se muestran en la tabla 12 (ver anexo 3), optando por contratar a la empresa: servicios especializados S.A. para la realización del proceso de selección, el cual ejecuta la preselección y calificación de los aspirantes, aplicando técnicas profesionales y los estudios requeridos para la verificación de la información de los aspirantes. Dicha subcontratación deja una buena experiencia por los candidatos escogidos, debido a que los perfiles solicitados por las empresas se ajustan a lo requerido.

En la tabla 13 (ver anexo 3) se observan las respuestas aportadas por las cincuenta empresas encuestadas en la ciudad de Santiago de Cali, cuando realizan su propio proceso de selección, donde en su totalidad realizan entrevista de selección, hacen prueba de conocimiento o capacidad, con prueba psicotécnica en su mayoría, y verificación de referencias, con examen médico como complemento. Además, subcontratan empresas para que realicen este tipo de pruebas, o contrata personal especializado para que las realice. La mayoría realiza algunas técnicas por medios virtuales y tecnológicos.

El tipo de entrevistas que emplean es por competencias o de tipo mixto en el proceso de selección de personal, encargándose de realizar en varios casos dos entrevistas por persona, y en ocasiones se aplica el test de Warteg y el test de figura humana.

También se muestra que la mayoría de las empresas hace pruebas psicotécnicas buscando medir la personalidad y las competencias técnicas y de gestión; en lo que respecta a pruebas psicotécnicas, se inclinan por el test de aptitudes o prescinden de su aplicación. Cuando realizan pruebas de conocimiento o de capacidad, valoran las relacionadas con cultura general o de conocimientos básicos, como también aplican las pruebas de conocimientos prácticos en la materia o área concreta de la actividad profesional en la que se desea seleccionar al candidato. Por ese motivo, casi en su

totalidad realizan la entrevista de selección o inicial, valoran las hojas de vida, además de hacer pruebas de conocimiento y habilidades, con exigencia de exámenes médicos.

3.3 Técnicas utilizadas por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021 frente a la situación generada por la pandemia del Covid-19.

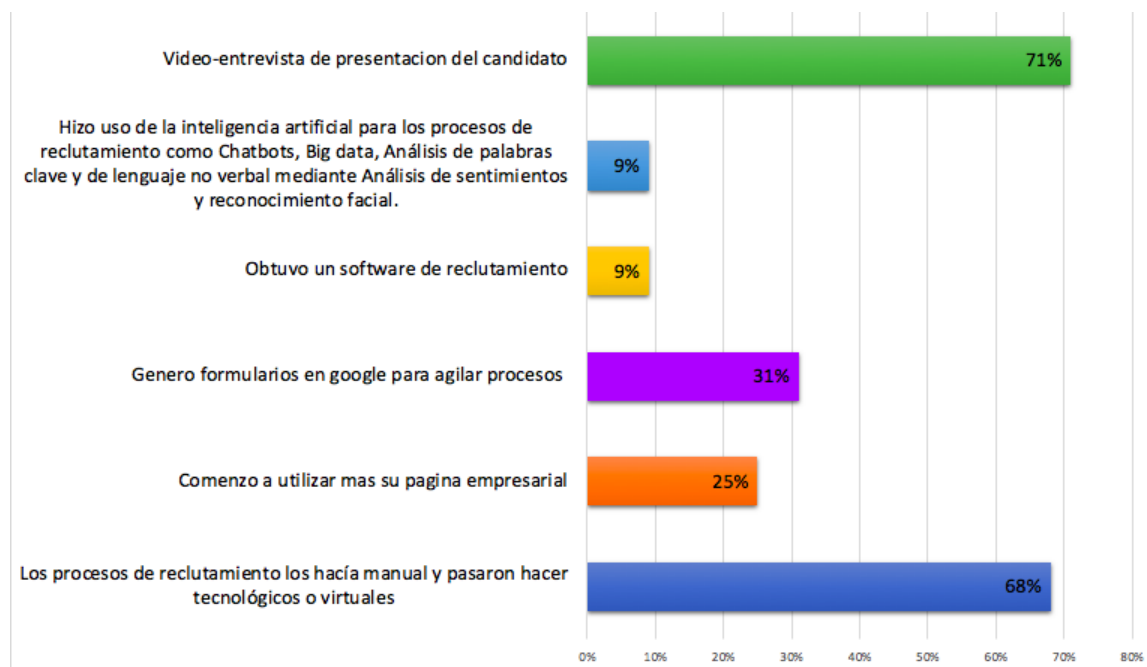
Este punto busca responder al tercer objetivo del presente trabajo, procurando determinar qué nuevas técnicas utilizan y consideran implementar las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el año 2021, frente a la situación generada por la pandemia del Covid-19.

3.3.1 Reclutamiento del personal

Según las empresas encuestadas el 62% de los participantes consideraron que su método de reclutamiento debía cambiar a causa de la pandemia, es cierto que el Covid-19 trajo millones de cambios repentinos, como restricciones, aislamientos entre otros parámetros de bioseguridad para preservar la vida, los cuales transformaron el mundo laboral, cultural, económico y social de todas las personas.

Los encuestados afirmaron que los métodos de reclutamiento, se debían ajustar a las restricciones sociales, una solución efectiva fue la utilización de video entrevista con el fin de conocer al candidato de una forma segura y responsable, adicionalmente este proceso es más rápido, eficiente y económico. En el gráfico 18, se muestra cómo las empresas participantes reaccionaron a la pandemia.

Gráfico 18. Cambios realizados por las empresas frente a la pandemia del Covid-19.



Fuente: Realización propia.

El 94% de las empresas consideraron que la tecnología apoyó los procesos de reclutamiento e hizo un cambio frente a las necesidades que se presentaban por la pandemia. Además, muchos de los procesos de reclutamiento de las empresas encuestadas pasaron de realizarse de forma manual a hacerlo de manera virtual, contribuyendo efectivamente a la empresa.

3.3.1.1 Técnicas recomendadas por los encuestados para realizar el reclutamiento

Los encuestados, recomiendan implementar en las organizaciones algunas técnicas como uso de software especializado para filtrar hojas de vida, también para pruebas sociales y CRM aplicado al reclutamiento, la implementación de bases de datos y/o backup actualizados con formularios electrónicos, que para Alles (2011) agrupan el total de datos a los que puede acceder la empresa para gerenciar información de diferentes maneras y que puede actualizar, introducir, recopilar documentos de cada candidato y según Chiavenato (2019) es necesario que la empresa tenga un sistema lleno de datos sustanciales donde pueda hacer público sus necesidades de capital humano y ofrecerlas al mercado con la posibilidad de emplear decisiones basadas en Data, por medio de los portales digitales o páginas de la compañía, bandejas virtuales o empleo de algoritmos que permitan información de primera mano, selección de candidatos y la implementación de Inteligencia Artificial, entrevistas por Zoom o videoconferencias donde se pueda realizar pruebas virtuales e incluso visitas domiciliarias remotas.

En la tabla 3, se analiza de las sugerencias que plantean los encuestados acerca de las técnicas de reclutamiento que podrían utilizar las empresas para ser más eficientes y competentes a la hora de atraer personal calificado para una vacante.

Tabla 4. Técnicas de reclutamiento que las empresas consideran que las organizaciones deberían implementar.

¿Qué técnicas de reclutamiento cree que se deberían implementar en las organizaciones ?
Respuestas
Uso de software especializado y CMR aplicado al reclutamiento
Implementar base de datos y/o backup actualizados, por medio de los portales digitales o páginas de la compañía, bandejas virtuales que permitan información a primera mano
Inteligencia Artificial
Redes sociales, marca empleadora, beneficios por referidos efectivos
Uso de software para filtrar hojas de vida
Entrevistas por zoom, pruebas virtuales
Perfilar por competencias con ayuda de la tecnología
Seguir con el reclutamiento clásico pero reforzado con test de forma digital
Gamificación
Evaluación de habilidades blandas por medio de la tecnología
Plataformas didácticas - Aplicativos Móviles - plataformas Digitales
Visita domiciliaria remota
selección de hojas de vida desde las plataformas de empleo por algoritmos que seleccione en el o los candidatos más próximos al perfil
Que obligan a las compañías según el tamaño de las mismas a tener una bolsa de empleo virtual o buzón presencial para que las personas puedan remitir las hojas de vida según el sector al que tengan su destreza o conocimientos laborales/ académicos. Y no tenga ningún cobro.
Formularios electrónicos
cruzar información de diferentes bases y generar listado de candidatos afín
hacer filtro de las hojas de vida de manera automática

Fuente: Realización propia.

Adicionalmente a esto se les preguntó a las empresas participantes que técnicas, tenían ya tenían implementadas en sus organizaciones, en la tabla 4 se visualiza las diversas respuestas.

Tabla 5. Técnicas de reclutamiento que las empresas utilizan actualmente.

¿Qué técnicas de reclutamiento utiliza usted, si las tiene?
Respuestas
Plataforma virtuales, buzones
Software CRM, bases de datos
Video entrevistas y realización de pruebas
Publicaciones en redes sociales, emisoras, canales de televisión
Manejo de pruebas preselección por internet
Programas para video conferencias y pruebas psicotécnicas por medio de correo.
Página Web de la compañía, Medios Electrónicos, Entrevista Virtual
Realización de prueba Disc
Sherlock de Computrabajo
Grupos de WhatsApp específicos en reclutamiento

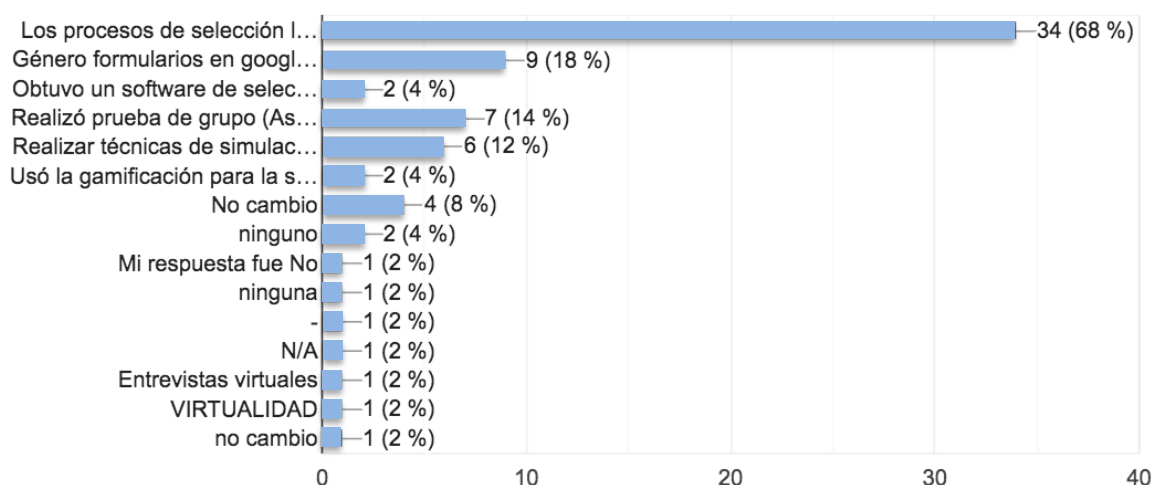
Fuente: Realización propia.

En síntesis, se realizó una tabla resumen ubicada en el anexo 4 (tabla 14), de las respuestas obtenidas por las cincuenta empresas encuestadas acerca del reclutamiento en la pandemia del Covid-19, donde las empresas aseguraron que casi en su totalidad, su método de reclutamiento, se modificó, específicamente en el uso de video entrevistas de presentación del candidato. Además, los procesos manuales pasaron a realizarse de manera tecnológica o virtual. Siendo esto un detonante para determinar que el uso de la tecnología ayudó a la empresa en los procesos de reclutamiento, igualmente los procesos de reclutamiento tienen alta prioridad para las empresas encuestadas.

3.3.2 Selección del personal

La selección de personal de las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en medio de la pandemia por Covid-19, sostiene que en su mayoría las empresas afirmaron que sí cambió su manera de aplicar algunos procesos o en su defecto realizarlos, básicamente en los que hacían de forma manual y pasaron a realizarse de manera tecnológica o virtual, también en la generación de formularios diligenciados en google para agilizar procesos de selección y en menor medida en la realización de pruebas de grupo (Assessment Center) apoyado por las TIC, como también, en la realización de técnicas de simulación mediante la tecnología que, para Deloitte (2018), fueron procesos que más se replantearon a causa de los efectos de la pandemia mundial del Covid-19, con notables impactos en el mundo laboral y empresarial, donde la tecnología de la información y comunicación se convirtieron en uno de los ejes principales de ingreso, esparcimiento y comunicación. (Ver gráfico 20)

Gráfico 19. Cambios en el método de selección del personal en etapa de pandemia y post Covid19.



Fuente: Realización propia.

Dentro del uso de la tecnología que ayudó a las empresas encuestadas, lo hizo en los procesos de selección del personal en un 68%, en generación de formulario en google el

18%, realización de pruebas en grupo en un 18%, cambios que tienden a modernizar el proceso de selección del personal, según lo expresado por Hanze (2020), teniendo que adaptarlo a la necesidad, ajustando sus prácticas hacia procesos más factibles en accesibilidad, mediante tecnologías de la información y comunicación que permitan a los candidatos potenciales ser seleccionados al dar cumplimiento al perfil solicitado, mediante procedimientos virtuales o digitales, como las video-entrevistas por plataformas de comunicación online.

Las empresas encuestadas creen que el uso de la tecnología ayudó a su empresa en los procesos de selección del personal, considerando el proceso de selección de alta prioridad, por implementar técnicas como software especializado, uso de métodos digitales de fácil acceso para candidatos, juegos de gamificación, el apoyo en la aplicación LinkedIn, la implementación de un assesment center virtual, selección por competencias, visitas domiciliarias virtuales, ecuación de habilidades blandas, pruebas enfocada en juegos y situaciones reales, formularios electrónicos (Ver tabla 5).

Tabla 6. Técnicas de selección utilizadas por las empresas encuestadas.

¿Qué técnicas de reclutamiento utiliza usted, si las tiene?
Respuestas
CMR
Software CRM, bases de datos
Pagina de la compañía
Gamificación
Entrevista virtual, pruebas virtuales
Videollamada
Software para aplicación de pruebas psicotécnicas
Difundir vacantes por emisoras y canales de televisión
Convocatorias por redes virtuales
Uso de Zoom, Teams

Fuente: Realización propia.

Donde, para Soto et al. (2020), estas tecnologías se asumen por motivo de cuidado por la pandemia que obligó a la adopción de maneras novedosas de trabajo, con apoyo en la ciencia y la tecnología en busca de beneficios para la organización que trabaja de forma remota, como formas de producir bienes y servicios desde lo local. Adicionalmente se les pregunto a las empresas encuestadas que técnicas de selección se deberían implementar en las organizaciones en la tabla 6 se contemplan las respuestas.

Tabla 7. Técnicas de selección que se deberían implementar en las organizaciones.

¿Qué técnicas de selección cree que se deberían implementar en las organizaciones ?
Respuestas
CRM software especializado
Utilizar métodos digitales
Gamificación
Aquellas técnicas que se apoyen en la tecnología
Uso de LinkedIn
Implementar un assessment center virtual
Redes sociales
Visitas domiciliarias virtuales
Software especializados, inteligencia artificial
Automatización del proceso, big data
Pruebas integradas que permitan evaluar al candidat en contexto general
Software de selección
Videollamadas
Formularios electrónicos
Hacer filtro automatico

Fuente: Realización propia.

Adicionalmente, en el anexo 5 (tabla 15) se realiza un resumen de las respuestas obtenidas por las cincuenta empresas encuestadas acerca de la selección del personal en la pandemia del Covid-19, donde opinan los encuestados que el método de selección de personal cambió con la llegada de la pandemia, específicamente en los procesos de selección que pasaron de hacerse manuales a emplear tecnología o la virtualidad, procesos que son de gran importancia para las empresas al considerarlos como de alta prioridad.

Finalmente, se realiza una tabla donde se observa la síntesis de los métodos de reclutamiento, selección y técnicas que se utilizan actualmente por la crisis generada por el Covid-19, donde se pretende que el lector tenga una mejor comprensión de los datos obtenidos en la encuesta y sea claro la caracterización de los métodos empleados por las empresas de la ciudad de Santiago de Cali. Ver tabla 8 y 9.

Tabla 8. Síntesis de los métodos de reclutamiento y técnicas actuales.

SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR LAS 50 EMPRESAS ENCUESTADAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI	
O1. Reclutamiento	O.3 Técnicas de reclutamiento generadas por la situación de la pandemia del Covid-19
Respuestas	Respuestas
Reclutamiento interno metodo más utilizado	En esta etapa de Pandemia y post COVID 19 ¿El método de reclutamiento cambio?
Correo electronico	La mayoría de empresas encuestadas considera que si cambio.
Reclutamiento externo metodos más utilizados	¿Como cambio?.
1. Publicaciones por medios electrónicos	Se comienza a usar más la video-entrevista de presentación del candidato
2. Bolsa de trabajo	Cambian los procesos que se realizaban de forma manual a ser tecnológicos o virtuales
3. Recomendaciones de candidatos por parte de los empleados de la empresa	¿La tecnología ayudó a su empresa en los procesos de reclutamiento?
¿Que medio electronico utiliza más las empresas ?	La mayoría de empresas encuestadas considera que la tecnologia si ayudo a mejorar los procesos.
Redes sociales	¿Qué técnicas de reclutamiento que las empresas participantes creen que deberían implementar las organizaciones?
Páginas especializadas para recolectar candidatos	Entrevistas por zoom, pruebas virtuales
Tipo de redes sociales	Uso de software especializado
WhatsApp	Implementar base de datos y/o backup actualizados, por medio de los portales digitales o páginas de la compañía, bandejas virtuales que permitan informacion a primera mano
Facebook	¿Qué técnicas utiliza las empresas actualmente?
Páginas especializadas para recolectar candidatos	Grupos de WhatsApp
Computrabajo	Plataforma virtuales, buzones
Elempleo	Publicaciones en redes sociales, emisoras, canales de televisión
Si la empresa subcontrata a otra para que realice todo el proceso de reclutamiento, ¿ Por que lo hace?	Video-Conferencias para entrevistas, Manejo de pruebas preselección por internet
Son expertas en el tema, rapidez, servicio eficiente	
Creen que hace un buen trabajo la empresa subcontratada para realizar el reclutamiento ?	
Si, cumple con los servicios acordados y vincula candidatos potenciales para la organización	

Analisis

El proceso de reclutamiento tiene un gran efecto en la empresa debido a que, gracias a este proceso, se capta trabajadores capacitados capaces de realizar un trabajo eficiente y competente para la organización. Tener un buen sistema para el reclutamiento potencializa hallar personas idóneas que se adapten realmente a la organización donde sus habilidad, aptitudes e intereses se mezclen para alcanzar los objetivos organizacionales.

A lo largo de este trabajo se evidencia que las empresas de la ciudad de Santiago de Cali, utilizan las tecnologías de la información y las comunicaciones, y a su misma vez se encuentran en pro de mejorar sus procesos, no solo por la contingencia de la pandemia del Covid -19, sino que se ha evidenciado que el no actualizarse puede significar la muerte o declive de la empresa.

Fuente: Realización propia

Tabla 9. Síntesis de los métodos de selección y técnicas actuales.

SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR LAS 50 EMPRESAS ENCUESTADAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI	
O. 2 Selección	O.3 Técnicas de selección generadas por la situación de la pandemia del Covid-19
Respuesta	Respuestas
Técnicas más repetitivas de selección que emplean las empresas encuestadas.	En esta etapa de Pandemia y post COVID 19 ¿El método de selección cambio?
Entrevista de selección	La mayoría de empresas encuestadas considera que si cambio.
Prueba de conocimiento o capacidad	¿Como cambio?.
Examen médico	Los procesos de selección los hacía manual y pasaron hacer tecnológicos o virtuales
Prueba psicotécnica	Género formularios en google para agilizar procesos de selección
Tipo de entrevista que emplean las empresas encuestadas	¿La tecnología ayudó a su empresa en los procesos de selección?
La más usada es la entrevista por competencia	La mayoría de empresas encuestadas considera que la Tecnología si ayudo.
¿Cuántas entrevistas hacen en total al candidato durante todo el proceso de selección?	¿Qué técnicas de selección las empresas participantes creen que deberían implementar las organizaciones?.
Las empresas en general usan 2 entrevistas	Gamificación
¿Cuales pruebas psicologicas son más usadas por las empresas encuestadas?	Aquellas técnicas que se apoyen en la tecnología
Test de Wartegg	Software especializados, inteligencia artificial
¿Que buscan medir las pruebas psicotécnicas en las empresas encuestadas ?	¿Qué técnicas utiliza las empresas actualmente?
Personalidad	Página de la compañía
Competencias técnicas y de gestión	Uso de Zoom, Teams
¿Que pruebas psicometricas son más usadas por las empresas encuestadas?	Software para aplicación de pruebas psicotécnicas
Test de aptitudes	Tener una base de datos
¿Que pruebas de conocimiento son más usadas por las empresas encuestadas?	
Conocimientos prácticos respecto de una materia o área concreta de la actividad profesional	

Analisis

La selección de personal es un proceso de gran magnitud, puesto a que se elige que candidato es el más adecuado para el puesto libre, dentro de las técnicas, se resalta que se busca aplicar test y pruebas que permitan minimizar errores, para que la contratación del personal sea competente y sume al potencial de la organización. Por esto las empresas de la ciudad de Santiago de Cali, le apuestan a mejorar y aprender nuevos procesos de selección, con el objetivo de ser más eficientes.

La pandemia del Covid-19, ha confirmado que la tecnología es indispensable en los procesos donde se quiere reducir tiempos, esfuerzos y reconocer los conocimientos, habilidades y competencias que se necesitan para maximizar los beneficios de la organización y de los trabajadores.

Fuente: Realización propia

CONCLUSIÓN

Se puede inferir que el mundo esta en constante transformación donde los procesos cada día van evolucionando conforme a las nuevas circunstancias y contingencias.

Actualmente los procesos de reclutamiento y selección de personal han ido avanzando y desarrollando nuevas formas de hallar a los candidatos idóneos, especialmente al usar la tecnología que agiliza y afina dichos procesos. Es conveniente enfatizar que los procesos de reclutamiento y selección son de gran valor para la empresa, debido a que atraen y seleccionan el capital humano necesario y eficiente para la organización, contar con un buen sistema permite evaluar habilidades, intereses y aptitudes de los candidatos, lo cual no solo beneficiara a la organización a conseguir su objetivo empresarial sino también a que el candidato se sienta satisfecho con el puesto de trabajo obtenido.

El instrumento de investigación evidencio que las 50 empresas de la ciudad de Santiago de Cali, pertenecen en su mayor parte al sector servicios y al sector financiero. Donde se analiza que la mayoría de estas realizan sus propios procesos de reclutamiento de manera interna, con fuentes de tipo mixto.

Las empresas encuestadas en su mayoría buscan candidatos dentro de su propia organización por medio del correo electrónico haciendo publico el puesto vacante y la aplicación a este, en cambio cuando usan el reclutamiento externo, utilizan la publicación de anuncios por medios electrónicos.

Es de señalar que las empresas, hacen uso de la tecnología de la información y comunicación para difundir sus vacantes usando como por ejemplo redes sociales: WhatsApp, Facebook y LinkedIn y las páginas especializadas como Computrabajo y Elempleo, herramientas que son de gran impacto por llegar a cualquier parte del mundo, reduciendo costos al ser un medio electrónico que mucha veces no requiere de inversión y de igual forma aumenta la posibilidad de encontrar el candidato idóneo para la vacante.

Cuando las empresas encuestadas no realizan sus propios procesos de reclutamiento deciden subcontratar empresas, para que se encarguen de todo el proceso, optan por contratar empresas como: Emplear, Adecco, Humanos temporales, Computrabajo. Debido a que son empresas que cuentan con mucha experiencia, realizan sus procesos de forma rápida y se ocupan de todo el desarrollo, recolección de hojas de vida y realización de las pruebas para ajustar el perfil del aspirante al que es requerido, resultando procesos exitosos por el cumplimiento de los acuerdos del servicio.

Las empresas casi en su totalidad opinaron que las tecnologías ayudaron a mejorar los procesos de reclutamiento de personal. Es de resaltar que las empresas le han apostado a la tecnología y han replanteado sus estrategias no solo con el fin de hacerle frente a la crisis generada por la pandemia del Covid-19, sino de aprovechar y aprender la manera

de ser más eficiente, se han incrementado el uso de herramientas electrónicas como el software, correo electrónico, páginas web, video-conferencias, chat, entre otros, especialmente útiles para realizar el proceso de reclutamiento, logrando una transformación en los procesos de captación de capital humano inimaginables en un tiempo atrás. Todo esto contribuyendo al éxito organizacional y adicionalmente la satisfacción personal del trabajador al tener un puesto de trabajo que cumpla con sus expectativas y desarrolle sus habilidades, lo cual conlleva a mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Se puede deducir, con respecto a la selección de personal, que la mayoría de las empresas encuestadas emplea métodos de selección que dejan a cargo de un psicólogo o jefe inmediato. Debido a que son personas especializadas que conocen y saben realizar los procesos de selección.

Para el conocimiento y escogencia de los candidatos apropiados, las empresas encuestadas emplean técnicas de selección que se centran en la entrevista, pruebas de conocimiento o habilidades, examen médico y pruebas psicotécnicas. En su mayoría no subcontratan empresas para la realización de estas pruebas, salvo algunas como exámenes médicos, polígrafos, pruebas psicotécnicas, de personalidad y psicométricas, que básicamente las realizan personas especializadas como médicos para la realización de exámenes, y psicólogos para la realización de pruebas de conocimiento o capacidad y pruebas de personalidad, como los procesos de selección basados en competencias.

Las herramientas tecnológicas que están siendo implementadas hoy en día, son la entrevista virtual, Assessment Center, la Gamificación, la aplicación de pruebas virtuales de tipo psicotécnico y pruebas situacionales. Estos procesos son efectivos actualmente no solo por ser procesos con tecnología, sino también por el complemento del profesional capacitado en la realización y lectura de los diversos resultados que arroja la herramienta tecnológica.

Actualmente se presenta un aumento en la utilización de herramientas tecnológicas para la selección del personal, por dos razones:

- 1- El impulso constante de mejora continua de las empresas
- 2- El gran imprevisto que generó la pandemia del Covid-19 transformando todo a su paso.

El impacto de la pandemia del Covid-19 produjo un acelerado uso de herramientas tecnológicas con el fin de operar en el menor tiempo posible y tomar acciones a corto plazo, por las restricciones y confinamientos extensos. La tecnología permitió la adaptación de nuevas formas de trabajar remotamente.

Finalmente, las empresas recomiendan implementar en las organizaciones técnicas que usen tecnología para agilizar y mejorar los procesos de reclutamiento y selección,

algunos ejemplos son: utilizar software especializados, implementación de bases de datos y/o backup actualizados con formularios electrónicos, decisiones basadas en Data, por medio de los portales digitales o páginas de la compañía, bandejas virtuales o empleo de algoritmos que permitan información de primera mano y hasta el empleo de Inteligencia Artificial, entrevistas por Zoom o videoconferencias, implementación de pruebas virtuales y hasta visitas domiciliarias remotas.

Se recomienda diseñar un manual de reclutamiento y selección del personal en los que se contemplen factores actitudinales y operativos del personal, que brinde motivación por parte de la empresa para la atracción de candidatos por promoción en páginas web y redes sociales con software especializado que se encargue de sistematizar los procesos que se realicen.

BIBLIOGRAFÍA

Abril, F. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. Universidad Técnica de Ambato. Chile. Obtenido de: <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgestthh.pdf>

Acevedo, AT. (2018). *Outsourcing de selección de personal de manera VIRTUAL*. Trabajo de grado, Fundación Universitaria los Libertadores. https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/2167/acevedo_angie_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Aillón, A., Parra, J., y Prado, L. (2008). *Selección y contratación en administración internacional de los recursos humanos*. Trabajo de grado. Universidad de la Sabana. <https://core.ac.uk/download/pdf/47066441.pdf>

Alcaldía de Santiago de Cali, (2017). *Datos de Cali y el Valle del Cauca*. Obtenido de: https://www.cali.gov.co/gobierno/publicaciones/227/datos_de_cali_y_el_valle_del_cauca/

Alles, M (2011). *Desarrollo del talento humano. Basado en competencias, Recursos humanos*. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica, S.A.

Ansorena, A. (1996). *15 Pasos para la selección de personal con éxito: Métodos e instrumentos*. Barcelona: Paidós Ibérica, S.A Editorial. Obtenido de: <http://cidseci.dgsc.go.cr/datos/15%20pasos%20para%20la%20selecci%C3%B3n%20de%20personal%20con%20%C3%A9xito.pdf>

Armijos, FB.; Bermúdez, Al. y Mora, NV. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. Universidad y Sociedad 11(4), 163-170.

Cámara de Comercio de Santiago de Cali (2021). *Encuesta Ritmo Empresarial (ERE), informe 14*. Obtenido de: <https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2021/02/Informe-N14-Encuesta-Ritmo-Empresarial-2021-I.pdf>

Cámara de Comercio de Santiago de Cali (2021). *Enfoque competitivo. Informe 127*. Obtenido de: https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2021/02/Enfoque-Competitivo_N127.pdf

Cámara de Comercio de Santiago de Cali (2021). *Ritmo laboral. Informe 72*. Obtenido de: https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2021/02/Enfoque-Competitivo_N127.pdf

Cámara de Comercio de Santiago de Cali (2021). *Reactivación económica: La estrategia del Valle del Cauca y Cali*. Obtenido de: <https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2020/10/CCC-eBook-Reactivacion-economica-la-estrategia-del-Valle-del-Cauca-y-Cali.pdf>

Cámara Colombiana de la Construcción (2020). *¿Cómo se proyecta la economía en Santiago de Cali para 2021?* Obtenido de: <https://revistandc.camacolvalle.org.co/como-se-proyecta-la-economia-en-santiago-de-cali-para-2021/>

Cancinos, A. (2015) *Selección de personal y desempeño laboral*. Tesis psicología industrial / organizacional en el grado académico de licenciada. Guatemala, Universidad Rafael Landívar, 2015. Obtenido de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>

Castillo J. (2006) *Administración de personal, un enfoque hacia la realidad, segunda edición*. Bogotá: ECOE, 2006.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México. Mc Graw Hill Editorial.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. Octava edición. México. McGraw Hill Editorial. Obtenido de: <http://www.ebooks7-24.com.bd.univalle.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones*. Décima edición. México. McGraw Hill Editorial.

Dane (2021). *Principales indicadores del mercado laboral*. Departamento administrativo Nacional Estadístico. Colombia. Obtenido de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Darwin, C (1921). *El origen de las especies por medio de la selección natural*. Madrid. Obtenido de <http://www.traduccionliteraria.org/biblib/D/D1011.pdf>

David Wug, MV. (2018). *Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica*. Tesis Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud. Perú: Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

Deloitte (2017). *Reescribiendo las reglas para la era digital*. Tendencias. Colombia. Obtenido de: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pe/Documents/human-capital/2017_Global-Tendencias-Capital-Humano.pdf

Deloitte (2018). *Las 10 tendencias en la gestión de Recursos Humanos, reescribiendo las reglas para la era digital*. Colombia. Obtenido de: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/human-capital/articles/10-tendencias-gestion-RRHH.html#>

Deloitte (2020). *Tendencias Globales de Capital Humano 2020*. Colombia. Obtenido de: <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/human-capital/articles/tendencias-globales-de-capital-humano-2020.html>

Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*, décimo primera edición. México: Pearson Educación Editorial.

Dessler y Varela. (2011) *Administración de recursos humanos, enfoque Latinoamericano*. México, Pearson Educación Editorial. Obtenido de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>

Diario ADN (2021) *La economía de Cali en el 2021 tiene un mejor pronóstico*. Obtenido de: <https://www.diarioadn.co/noticias/la-economia-de-cali-en-el-2021-tiene-un-mejor-pronostico+articulo+20002640>

El Economista Spain [EEES] (2020) *La pandemia moderniza el proceso de selección de nuevos empleados*. España. Obtenido de: <https://search-proquest-com.bd.univalle.edu.co/abicomplete/docview/2469040289/393ACAF08D174036PQ/1?accountid=174776>

El Economista (2021) *Las siete tendencias que dominarán las relaciones laborales en 2021*. Argentina. Obtenido de: <https://eleconomista.com.ar/2021-01-las-siete-tendencias-que-dominaran-las-nuevas-relaciones-laborales-en-2021/>

El Tiempo (2021) *Estas son las tendencias de reclutamiento laboral para el 2021* Colombia. Obtenido de: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/cuales-son-las-tendencias-de-reclutamiento-de-personal-para-el-2021-560046>

Equipo vértice (2008) *Selección de personal, Recursos humanos*. Editorial vértice Obtenido de: https://books.google.com.co/books?id=OollgbsxUs4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Fernández, M. (2005). *Dirección de Recursos Humanos*. Editorial Díaz de Santos S.A. Barcelona. España.

Folgueiras, P. (2016). *La entrevista*. Obtenido de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>

Franco, S.J. y Oquendo, L. (2020). *Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa Ice Man Servicio S.A.S. Tesis Administración de Empresas*. Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020_estrategias_reclutamiento_seleccion%20.pdf

Galvis, MA. (2020). *El nuevo reto del área de recursos humanos para mantener un buen clima organizacional en época de pandemia*. Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36748/GalvisRodriguezMariaAng%C3%A9lica2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, P., Gatica, M., Cruz, E., Luis K., Vargas R., Hernández, J., Ramos V., y Macías D. (2016). Equipo vértice (2008) *Procesos de reclutamiento y las redes sociales*. RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, Vol. 6, núm. 12, p.4 Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498153966004.pdf>

García, M.; Murillo, G. y González, C.H. (2018). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Santiago de Cali, Programa Editorial Universidad del Valle. Obtenido de: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjn0M6ypvnwAhVDKvKFHVzCMcQFjAAegQIBBAD&url=https%3A%2F%2Fbibliotecadigit.al.univalle.edu.co%2Fbitstream%2Fhandle%2F10893%2F10380%2FLos-macro-procesos.pdf%3Fsequence%3D5%26isAllowed%3Dy&usg=AOvVaw0WfOwWDoQ_Re8l75puBnm

Gimeno, V.A. (2010). *La influencia de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y su repercusión en las estrategias empresariales: la banca online y su aplicación en las cooperativas de crédito*. Tesis doctoral. Universitat de València. Obtenido de: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/52170/alfonso.pdf>

Hanze, E. (2020). *El reclutamiento a través de redes sociales como nueva tendencia en la selección de personal y su aplicación en la empresa Tata Consultancy Services Ecuador*. Tesis maestría. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7873/1/T3408-MDTH-Hanze%20-EI%20reclutamiento.pdf>

Hernández, Al. (2019). *Propuesta para la Selección de Personal con base en el Modelo de Gestión por Competencias para la Empresa Mundo Digital Bca*. Tesis Psicología. Barrancabermeja: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/12988/4/2019_selecci%C3%B3n_personal_competencia.pdf

Herrera A, Corona L., Dagnino R., Furtado A., Gallopín G., Gutman P. y Vessuri (1994) *las nuevas tecnologías y el futuro de américa latina riesgos y oportunidades*. Siglo XXI Editores de la Universidad de las Naciones Unidas. Obtenido de: https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=g2YuQZVIU6kC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Herrera+et+al.+1994&ots=hiHGVpfxNE&sig=8lX9nDg0mLxA_oHmYPIIfWT04#v=onepage&q=Herrera%20et%20al.%201994&f=false

Hernández Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª edición. México D.F. McGraw-Hill / Interamericana Editores.

Heller, R. (1998). *La toma de decisiones*. Barcelona: Editorial Grijalbo Mondadori SA.

Junta de Galicia (s.f.). *La entrevista de trabajo castellano*. Obtenido de: <https://fpgft.gal/pdf/la-entrevista-de-trabajo-castellano.pdf>

López, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos: UF0345*. España, Editorial Tutor Formación. Obtenido de: <https://elibro-net.bd.univalle.edu.co/es/ereader/univalle/44229?page=65>.

López, J. R. (2010). *La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional*. perspectivas, (26), 129-152. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>

López F. y Figueroa, C. M. (2008). *Persona y profesión, procedimientos y técnicas de selección y orientación*. España: TEA ediciones S.A.

Llanos, J. (2005) *Cómo entrevistar en la selección de personal*. México: Pax, Librería Carlos Cesarman S.A., 2005

Manco, CS. (2018). *Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016*. Tesis en Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud. Perú: Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo. Obtenido de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16208/Manco_CCS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mondi, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México, Pearson Educación. Obtenido de: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>

Mosquera, I. y Palacios, F. (2020). *Implementación Y Uso De La Tecnología En Plataformas Virtuales Dentro De Los Procesos De Reclutamiento Del Recurso Humano En El Municipio De Vigía Del Fuerte Antioquia*. Tesis Modalidad de grado Proyecto

Aplicado. Universidad Nacional Abierta y a Distancia “UNAD” Escuela Ciencia Jurídica Especialización en Gestión Pública Vigía del Fuerte. Obtenido de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/34563/lfpalaciosr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Moreno, M.A. (2014). *El mundo está en constante cambio. Pero la desigualdad no cambia.* Racionalidad. Obtenido de: <https://racionalidadltda.wordpress.com/2014/12/22/el-mundo-esta-en-constante-cambio-pero-la-desigualdad-no-cambia/#:~:text=Pero%20la%20desigualdad%20no%20cambia,-953&text=Hemos%20crecido%20con%20la%20idea,la%20cotidianidad%20del%20ser%20humano.>

Mujica, M. (2000). *Nuevas Estrategias para Gerenciar. Una visión Epistemológica.* Valencia, Venezuela. Revista UNESR. Gerencia – Sociedad.

Organización mundial de salud [OMS] (2020) *Información básica sobre la COVID-19.* Obtenido de: <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>

Portafolio. (2020) *Estrategias de Gestión de Talento Humano para sobrellevar la pandemia.* Colombia, Periódico portafolio. Obtenido de: <https://www.portafolio.co/tendencias/estrategias-de-gestion-de-talento-humano-para-sobrellevar-la-pandemia-543888>

Plazas, L. Mendez, C. Rodriguez, O. Cuellar, Y. Gomez, P. (2021). *Diseño de Estrategias con Herramientas Tecnológicas en el Proceso de Selección de Personal Frente a la Pandemia por el Covic-19 en la Empresa Alkomprar sede Neiva 2021.* Trabajo para optar por el Título de Administrador de Empresas. Universidad Nacional Abierta y Distancia UNAD Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios-ECACEN Administración de Empresas Neiva. Obtenido de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/40768/alplazasc.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2014) *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., [versión 23.4 en línea]. <<https://dle.rae.es>>. Obtenido de: <https://dle.rae.es/candidato?m=form> <https://www.rae.es/drae2001/vacante>

Restrepo de O., L. S.; Ladino, A. M. y Orozco, D.C. (2008). *Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivos de la organización*. Scientia Et Technica, XIV(39),286-291. ISSN: 0122-1701. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920503051>.

Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright. "Human Resource Management, Gaining a Competitive Advantage". Second Edition. Pag. 289

Rodriguez. A. (2005) *Administración internacional de recursos humanos*. Salamanca (15-57) editorial Thomson.

Rodriguez. C.M (2017) *II Congreso Virtual Internacional Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica*. México, Obtenido de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2017/desarrollo-empresarial/51-tecnicas-de-seleccion-de-personal.pdf>

Romero, JJ. (2016). Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal. Trabajo de grado, Universidad Miguel Hernández de Elche. <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG%20Romero%20Delgado%20Jorge%20Juan.pdf>

Sardi, B. y Troilo, F. (2020). Entrevistas de selección de personal mediadas por tecnología: La perspectiva de selectores. Buenos Aires: UCEMA. <https://ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/737.pdf>

Strauss, A. y Corbin, J. (1990): *Basics of qualitative research :grounded theory procedures and techniques*. NewburyPark London: Sage

Solórzano, S. (2020): *Las empresas más grandes que se registran en el Valle*. Diario La República. Obtenido de: <https://www.larepublica.co/especiales/las-empresas-mas-grandes-de-valle-del-cauca/en-primer-semester-hubo-8700-nuevas-empresas-en-la-camara-de-comercio-de-cali-3050562>

Soto, HM.; Chávez, JB. y Saavedra, P. del S. (2020). *Desafíos y tendencias de la administración de recursos humanos. Seminario*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Obtenido de: <https://repositorio.unan.edu.ni/14649/1/14649.pdf>

Taylor, F. (1961) *Principios de la administración científica*. México, Herrero Hermanos Editorial.

Universidad Cooperativa de Colombia (2015). *Proceso de Selección de personal Universidad Cooperativa de Colombia Todo lo hacemos. Juntos*. Artículo 1-12 Obtenido de: <https://www.ucc.edu.co/mas-juntos/Documents/Proceso%20de%20Selecci%C3%B3n%20de%20personal%20Universidad%20Cooperativa%20de%20Colombia.pdf>

Vallejo, J. (1996) *El proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos*. Tesis en opción al grado de maestro en ciencias de la administración con especialidad en relaciones industriales. San Nicolás de los Garza, Nuevo león. Obtenido de: <http://eprints.uanl.mx/7722/1/1020119029.PDF>

Werther, W. (1996) *Administración de personal y Recursos Humanos*, 5ª Edición, México, McGraw Hill, 2000.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

INTRODUCCIÓN

Cordial saludo,

Usted ha sido invitado a participar en la investigación de “Caracterización de los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el área de recursos humanos para el año 2021”.

Para decidir participar en esta investigación, es conveniente leer la siguiente información. Siéntase libre de preguntar cualquier asunto que no le quede claro, Si en este momento no cuenta con preguntas y posteriormente le surgen, usted podrá hacerlas en cualquier momento a través del correo electrónico que se proporcionará en la parte inferior. Su participación en este estudio es completamente voluntaria.

El objetivo de este estudio es identificar los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali para el año 2021 y determinar qué nuevas técnicas de reclutamiento y selección se han empleado frente a la situación generada por la pandemia del Covid-19.

Participación: Si usted autoriza participar en este estudio se le aplicarán las siguientes técnicas de recolección de la información.

1. Cuestionario Online. El objetivo de esta serie de preguntas abiertas y cerradas, es identificar los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la Ciudad de Santiago de Cali para el año 2021. La duración de esta técnica es de aproximadamente 15 minutos.

2. Riesgos: El estudio que se desarrollará ha sido clasificado como una investigación sin riesgo. Sin embargo, siempre existe el riesgo de violación de la confidencialidad y por ello se ha adoptado todos los mecanismos necesarios para minimizar este riesgo, con la firma de los respectivos acuerdos de confidencialidad.

3. Beneficios: Usted no recibirá ningún beneficio directo, ni recompensa alguna, por participar en este estudio. No obstante, su valiosa participación permitirá generar y recopilar los métodos de reclutamiento y selección más utilizados por las empresas de la Ciudad de Santiago de Cali para el año 2021 y reconocer las nuevas técnicas empleadas, frente a la situación generada por la pandemia del Covid-19 y con ello aportar a futuras investigaciones.

4. Voluntariedad: Su participación es absolutamente voluntaria. Usted tendrá la libertad de preguntar lo que considere necesario para terminar con el cuestionario, como también detener su participación en el momento que lo desee. No implica ningún perjuicio para su empresa.

5. Confidencialidad: La información suministrada no será usada para ningún otro propósito, además de los señalados anteriormente, sin su autorización previa y por escrito. Todo aporte, opinión será confidencial y serán mantenidas en estricta reserva. En las presentaciones y publicaciones de esta investigación, el nombre de su empresa no aparecerá asociado a ninguna opinión particular. Hasta donde nos es posible, sus respuestas serán confidenciales y minimizar los riesgos asignando un código a su formulario y limitando el acceso a los datos de su empresa únicamente al investigador principal.

6. Conocimiento de los resultados: Usted tiene derecho a conocer los resultados de esta investigación. Para ello, una vez sean sistematizados y publicados, se le hará llegar una copia del enlace a la dirección de correo electrónico aportada por usted, que le permitirá acceder a la investigación.

Datos de contacto: Si requiere más información o comunicarse por cualquier motivo relacionado con esta investigación, puede contactar a la persona responsable de este estudio:

Juliana Yunda Campo

Correo electrónico: Juliana.yunda@correounivalle.edu.co

Usted tiene derecho a conocer los resultados de esta investigación. Para ello, una vez sean sistematizados y publicados, se le hará llegar una copia del enlace a la dirección de correo electrónico aportada por usted, que le permitirá acceder a la investigación.

NOTA: Los **cuadros** en las preguntas significa que puede marcar más de una vez y las de tipo **ABC** solo puede marcar una opción.

CARACTERIZACIÓN EMPRESA

1. ¿Cómo se llama la empresa?

2. ¿A qué sector pertenece la empresa?

3. ¿Qué tipo de empresa es?

- a. Microempresa (Hasta 10 trabajadores)
- b. Pequeña (Hasta 50 trabajadores)
- c. Mediana (Hasta 250 trabajadores)
- d. Grande (Más de 250 trabajadores)

4. ¿Cuántos años tiene la empresa?

PROCESO DE RECLUTAMIENTO

1. ¿En su empresa **hacen proceso de reclutamiento**?

- ☐ Si
☐ No

2. ¿Su empresa cuenta con un área de **Recursos Humanos**?

- ☐ Si
☐ No

3. Si su respuesta anterior fue que **No**, ¿Quién es el responsable de los procesos de reclutamiento?

- a. Gerente general
b. Área Administrativa
c. Área Financiera
d. Área Operativa
e. Otra ¿Cuál? _____

4. ¿**Los procesos de reclutamiento** los hacen de manera interna o externa (Subcontratación de una empresa la cual realiza el proceso de reclutamiento)?

- ☐ Proceso de reclutamiento interno
☐ Proceso externo

SI usted respondió que realiza procesos de **reclutamiento interno** pase a la **pregunta 5**

De lo **contrario** si usted respondió que hacen **proceso de subcontratación** para realizar el reclutamiento. Pase a las siguientes preguntas **A, B Y C.**

A. ¿Cuál empresa contrata para realizar el proceso de reclutamiento?

B. ¿Por qué subcontrata a la empresa para hacer el proceso de reclutamiento?

C. Considera que la subcontratación de la empresa de reclutamiento, realiza un proceso exitoso para su organización

- ☐ Si ¿por qué? _____
☐ No ¿por qué? _____

Si usted sabe cómo se realiza el proceso de reclutamiento, aunque el desarrollo de este sea dirigido por una empresa externa siga contestando las **preguntas en orden (es decir desde la pregunta cinco)**.

De lo **Contrario** avance a la **pregunta 16**

5. ¿Existen **políticas establecidas** para el reclutamiento?
☐ Si
☐ No
6. ¿Dentro de esas **políticas** cómo se define el reclutamiento de los candidatos?
 - a. Interno (candidatos que ya laboran dentro de la empresa)
 - b. Externo (candidatos fuera de la empresa)
 - c. Mixto
7. Si hay **reclutamiento interno** los empleados ¿cómo se enteran de la vacante?
 - a. Carteleras
 - b. Correo electrónico
 - c. La voz a Voz
 - d. Tiene candidatos preseleccionados
 - e. Tableros electrónicos
 - f. Otra ¿Cuál? _____
8. Si el **reclutamiento es externo**, su empresa ¿qué herramienta utiliza para atraer a los candidatos?
 - a. El periódico
 - b. Subcontratación de otra empresa
 - c. Página empresarial
 - d. Recomendaciones de candidatos por parte de los empleados de la empresa
 - e. Publicación de anuncios por medios electrónicos
 - f. Bases de datos
 - g. Convenios con universidades
 - h. Bolsas de trabajo
 - i. Otra ¿cuál? _____
9. Si su empresa utiliza los **medios electrónicos** ¿cuales utiliza?
 - a. Las redes sociales
 - b. Clasificados electrónicos
 - c. Páginas especializadas para recolectar candidatos
 - d. Aplicaciones móviles

10. Si en la anterior pregunta usted respondió que utiliza los medios electrónicos como la **Red Social** ¿Cuáles utiliza?

- a. Facebook
- b. Twitter
- c. Instagram
- d. WhatsApp
- e. LinkedIn
- f. Otra ¿Cuál? _____

11. Si en la anterior pregunta usted respondió que utiliza los medios electrónicos como las **páginas especializadas** ¿Cuáles utiliza?

- a. Portal de Empleo del Gobierno de Colombia
- b. CompuTrabajo
- c. AccionTrabajo
- d. OpciónEmpleo
- e. Trabajando Colombia
- f. Elempleo
- g. ZonaJobs
- h. Otra ¿Cuál? _____

12. ¿Su empresa tiene un **formato definido** para la hoja de vida?

- ☐ Si
- ☐ No

13. ¿**Verifica la información** de la hoja de vida suministrada por el candidato?

- ☐ Si
- ☐ No

14. Si su respuesta anterior fue **SI**, el método para verificar la información es:

- a. Llamar al candidato
- b. Verifica la experiencia laboral, llamando al anterior trabajo
- c. Pide un certificado laboral
- d. Llama a las referencias personales dispuestas en la hoja de vida
- e. Otro ¿Cuál? _____

15. ¿**Cómo hace la valoración** de hoja de vida?

- a. Manual

- b. Automatizada
- c. software específico
- d. Otra ¿Cuál? _____

PROCESO DE RECLUTAMIENTO EN PANDEMIA COVID-19

16. En esta etapa de Pandemia y post **COVID 19** considera ¿que su método de reclutamiento cambió?

- ☐ Si
- ☐ No

17. Si su respuesta anterior fue **SÍ**, ¿Como cambio?

- a. Los procesos de reclutamiento los hacía manual y pasaron hacer tecnológicos o virtuales
- b. Comenzó a utilizar más su página empresarial
- c. Generó formularios en google para agilizar procesos
- d. Obtuvo un software de reclutamiento
- e. Hizo uso de la inteligencia artificial para los procesos de reclutamiento como Chatbots, Big data, Análisis de palabras clave y de lenguaje no verbal mediante Análisis de sentimientos y reconocimiento facial.
- f. Video-entrevista de presentación del candidato
- g. Otro ¿Cuál? _____

18. ¿Cree usted que el **uso de la tecnología ayudó** a su empresa en los procesos de reclutamiento?

- ☐ Si
- ☐ No

19. ¿Qué **importancia tiene el proceso de reclutamiento** para su organización?

- a. No es prioridad
- b. Baja prioridad
- c. Media prioridad
- d. Alta prioridad

20. ¿Qué **técnicas modernas de reclutamiento** cree que se deberían implementar en las organizaciones? Escriba las que considere.

21. ¿Qué técnicas modernas utiliza usted, si las tiene?

PROCESO DE SELECCIÓN

22. ¿Su empresa tiene **políticas establecidas** para la selección del personal?

- ☐ Si
- ☐ No

23. ¿**Quién o quiénes son los responsables** de los procesos de selección del personal?

- a. Jefe inmediato
- b. Psicólogo
- f. Administrador de empresas
- g. Director general
- h. Director de departamento
- i. Empresa externa encargada del proceso de selección
- j. Otra ¿Cuál? _____

Si en la anterior pregunta respondió que el **proceso de selección** lo realiza una **empresa externa. Responda las siguientes preguntas A, B Y C**

De lo **contrario** si usted respondió cualquier otra opción de las anteriores, siga con la **pregunta 23**

A. ¿Cuál empresa contrata para realizar el proceso de selección?

B. ¿Por qué subcontrata a la empresa para hacer el proceso de selección?

C. Considera que la subcontratación de la empresa de selección, realiza un proceso exitoso para su organización

- ☐ Si ¿por qué? _____
- ☐ No ¿por qué? _____

Si usted sabe cómo se realiza el proceso de selección, aunque el desarrollo de esta sea dirigido por una empresa externa siga contestando las **preguntas en orden (es decir desde la pregunta 23)**

De lo **contrario** avance a la **pregunta 34**

24. Para conocer y escoger a los candidatos apropiados, ¿qué **técnicas de selección** emplean?

- ☐ Entrevista de selección
- ☐ Prueba de conocimiento o capacidad
- ☐ Pruebas psicométricas

- ☐ Prueba psicotécnica
- ☐ Investigación socioeconómica y laboral
- ☐ Prueba de grupo (Assessment center)
- ☐ Pruebas de personalidad
- ☐ Técnicas de simulación o juego de roles
- ☐ Pruebas Situacionales
- ☐ Pruebas de inteligencia
- ☐ Verificación de referencias
- ☐ Examen médico
- ☐ Juegos de gamificación
- ☐ Prueba de idiomas
- ☐ Prueba informática.
- ☐ Polígrafo
- ☐ Otra ¿cuál? _____

25. ¿Usted subcontrata a una empresa para realizar alguna de las pruebas anteriores?

- ☐ Si ¿Cual o cuales? _____
- ☐ No

26. ¿Usted contrata a personas especializadas para realizar alguna de las pruebas anteriores?

- ☐ Si

¿Cuales personas especializadas?	¿Qué tipo de método?

- ☐ No

27. ¿Alguna de las técnicas las hace por medios virtuales o tecnológicos?

- ☐ Si. ¿Cuáles? _____
- ☐ No

28. ¿Qué **tipo de entrevista** emplea?

- ☐ Entrevista estructurada
- ☐ Entrevista no estructurada
- ☐ Entrevista mixta
- ☐ Libre
- ☐ Por competencias
- ☐ Personal
- ☐ Grupal

29. ¿Cuántas entrevistas en total hace a un candidato durante todo el proceso de selección del personal?

- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5
- f. No hace entrevista

30. ¿Si su empresa hace pruebas **psicológicas** cuáles aplica?

- ☐ Test de Wartegg
- ☐ Dibujar a una persona bajo la lluvia
- ☐ Test de la figura humana
- ☐ Test de series de dominó
- ☐ Test de Lüscher o de los colores
- ☐ Otros ¿Cuáles? _____
- ☐ Ninguna

31. ¿Si su empresa hace pruebas **psicotécnicas** que busca medir?

- a. Nivel Intelectual
- b. Personalidad
- c. Competencias técnicas y de gestión
- d. Otros ¿Cuáles? _____
- e. Ninguna

32. ¿Si su empresa hace pruebas **psicométricas** cuáles aplica?

- ☐ Test de aptitudes
- ☐ Test lógico
- ☐ Test capacidad cognitiva
- ☐ Otros ¿Cuáles? _____
- ☐ Ninguna

33. ¿Si su empresa hace **prueba de conocimiento o capacidad** cuáles aplica?

- ☐ Conocimientos básicos (cultura general)
- ☐ Conocimientos prácticos respecto de una materia o área concreta de la actividad profesional
- ☐ Otros ¿Cuáles? _____
- ☐ Ninguna

34. De las siguientes **fases** ¿cuales utiliza su empresa? Marque con números.

- I. Valoración de hojas de vida _____
- II. Entrevista de selección o inicial _____
- III. Pruebas de conocimiento o habilidades _____
- IV. Exámenes psicométricos _____
- V. Exámenes de personalidad _____
- VI. Técnica de simulación _____
- VII. Entrevista final _____
- VIII. Exámenes médicos _____
- IX. Otras ¿Cuáles? _____

PROCESO DE SELECCIÓN EN PANDEMIA COVID-19

35. ¿En esta etapa de Pandemia y post COVID 19 considera que su método de selección del personal cambió?

- ☐ Si
- ☐ No

36. Si su respuesta anterior fue **si**, ¿Como cambio?

- a. Los procesos de selección los hacía manual y pasaron hacer tecnológicos o virtuales
- b. Generó formularios en google para agilizar procesos de selección
- c. Obtuvo un software de selección
- d. Realizó prueba de grupo (Assessment Center) apoyado por las TIC
- e. Realizar técnicas de simulación mediante la tecnología
- f. Usó la gamificación para la selección
- g. Otro ¿Cuál? _____

37. Cree usted que el **uso de la tecnología ayudó** a su empresa en los procesos de selección del personal.

- ☐ Si
- ☐ No

38. ¿Qué **importancia tiene el proceso de selección** para su organización?

- a. No es prioridad
- b. Baja prioridad
- c. Media prioridad
- d. Alta prioridad

39. ¿Qué **técnicas modernas de selección** cree que se deberían implementar en las organizaciones o cuáles técnicas modernas utiliza usted, si las tiene?

40. ¿Qué **técnicas modernas de Selección** cree que se deberían implementar en las organizaciones? Escriba las que considere.

41. ¿Qué técnicas modernas utiliza usted, si las tiene?

42. Si desea tener conocimiento de los resultados de la investigación, escriba su correo electrónico.

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2. Tablas proceso de reclutamiento

Tabla 10. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento.

CUESTIONARIO RESPONDIDO POR LAS 50 EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI.							
RECLUTAMIENTO							
¿Hacen proceso de reclutamiento ?		¿Cuenta con área de recursos humanos ?		Si no hay área de recursos humanos ¿quien se hace responsable de los procesos de reclutamiento?		¿Los procesos de reclutamiento los hacen de manera interna o externa (Subcontratación de una empresa la cual realiza el proceso de reclutamiento)?	
Respuesta		Respuesta		Respuesta		Respuesta	
SI	98%	SI	80%	Área administrativa 53,3%	Área operativa 13,4%	Proceso de reclutamiento interno 88%	
NO	2%	NO	20%	Gerente general 33,3%		Proceso externo 12%	

Fuente: Realización propia.

Tabla 11. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento interno.

RECLUTAMIENTO INTERNO							
¿Existen políticas establecidas para el reclutamiento?		¿Dentro de esas políticas cómo se define el reclutamiento de los candidatos?		Si hay reclutamiento interno los empleados ¿cómo se enteran de la vacante?.		Si el reclutamiento es externo, su empresa ¿qué herramienta utiliza para atraer a los candidatos?	
Respuesta		Respuesta		Respuesta múltiple		Respuesta múltiple	
SI	92%	Mixto 79,6%	Externo (candidatos fuera de la empresa) 14,3%	Correo electronico 61,4%	Candidatos preseleccionados 31,8%	Publicaciones por medios electrónicos 60,9%	Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa 54,3%
				El voz a voz 43,2%		Bolsa de trabajo 56,5%	Convenio con universidades 43,5%
NO	8%	Interno (candidatos que ya laboran dentro de la empresas) 6,1%		Tableros electrónicos 11,4%	Carteleras 27,3	Subcontratación de otra empresa 23,9%	Base de datos 39,1%
						El periodico 6,5%	Página empresarial 30,4%

Fuente: Realización propia.

Tabla 12. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento interno continuación.

RECLUTAMIENTO INTERNO					
Si su empresa utiliza los medios electrónicos ¿cuáles utiliza ?.		Si en la anterior pregunta usted respondió que utiliza los medios electrónicos como la Red Social ¿Cuáles utiliza?.		Si en la anterior pregunta usted respondió que utiliza los medios electrónicos como las páginas especializadas ¿Cuáles utiliza?.	
Respuesta múltiple		Respuesta múltiple		Respuesta múltiple	
Las redes sociales 61,4%	Clasificados electrónicos 33,3%	Facebook 60%		Computrabajo 77,8%	Empleo 63,9%
Páginas especializadas para recolectar candidatos 71,4%	Aplicaciones móviles 19%	WhatsApp 68,6%		Portal de empleo del Gobierno 25%	Opcion Empleo 8,3%
Agencias de empleo 2,4%	Plataformas de T.H 2,4%	Linkedin 54,3%	Instagram 42,9%	ZonaJobs 8,3%	Accion Trabajo 5,6%
Plataforma propia de reclutamiento 2,4%		Twitter 0%		Agencia de empleo SENA 2,8%	Email personalizado 2,8%

RECLUTAMIENTO INTERNO						
¿Su empresa tiene un formato definido para la hoja de vida		¿Verifica la información de la hoja de vida suministrada por el candidato ?		Si su respuesta anterior fue SI, el método para verificar la información es:		¿Cómo hace la valoración de hoja de vida? ¿Cuáles utiliza?.
Respuesta		Respuesta		Respuesta múltiple		Respuesta múltiple
SI	74%	SI	96%	Verifica la experiencia laboral, llamando al anterior trabajo 39,1%		Manual 85,7%
				Pide un certificado laboral 23,9%		Automatizada 6,1%
NO	26%	NO	4%	Llamar al candidato 19,6%	Todas las respuestas anteriores 4,3%	Software específico 6,1%
				Llama a las referencias personales dispuestas en la hoja de vida 13%		Todas las anteriores respuestas 2%

Fuente: Realización propia.

Tabla 13. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento externo.

RECLUTAMIENTO EXTERNO		
¿Cuál empresa contrata para realizar el proceso de reclutamiento ?	¿Por qué subcontrata a la empresa para hacer el proceso de reclutamiento ?	Considera que la subcontratación de la empresa de reclutamiento, ¿realiza un proceso exitoso para su organización ?
Respuestas	Respuesta	Respuesta múltiple
Selección especializada S.A	Son empresas expertas en el tema	Buen nivel de efectividad
Computrabjo	Oportunidad y menor costo	Si, buenas experiencias
Emplear	Rapidez	Cumplen con los sevicios acordados
Adecco	Servicio eficiente	La vinculacion de los candidatos tiene mucho exito
Humanos temporales	Busca candidatos que se ajusten mas al perfil requerido	Si, por su agilidad en los procesos

Fuente: Realización propia.

Anexo 3. Tablas de selección de personal

Tabla 14. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de selección del personal.

CUESTIONARIO RESPONDIDO POR LAS 50 EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI.			
SELECCIÓN DEL PERSONAL			
¿Su empresa tiene políticas establecidas para la selección del personal?		2. ¿Quién o quiénes son los responsables de los procesos de selección del personal?	
Respuesta		Respuesta	
SI	86%	Psicologo 30%	
		Director general 22%	
		Jefe inmediato 18%	
NO	14%	Directo del departamiento 6%	
		Administrador de empresas 4%	
		Jefe de recursos humanos 2%	
		Empresa externa 2%	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso externo de selección de personal.

CUESTIONARIO RESPONDIDO POR LAS 50 EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI.		
SELECCIÓN DEL PERSONAL EXTERNO		
A. ¿Cuál empresa contrata para realizar el proceso de selección ?	¿Por qué subcontrata a la empresa para hacer el proceso de selección?	Considera que la subcontratación de la empresa de selección, realiza un proceso exitoso para su organización.
Respuesta	Respuesta	Respuesta
Servicios Especializados S.A	Debido a que ealizan todo el proceso de preselección y calificación de los aspirantes con técnicas profesionales y los estudios requeridos para verificar la información de los aspirantes.	Sí, muy buena experiencia con los candidatos seleccionados por la empresa, se han ajustado a los requerimientos y perfiles solicitados

Fuente Elaboración propia.

Tabla 16. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso interno de selección de personal.

CUESTIONARIO RESPONDIDO POR LAS 50 EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI.					
SELECCIÓN DE PERSONAL INTERNO					
Para conocer y escoger a los candidatos apropiados, ¿qué técnicas de selección emplean?	¿Usted subcontrata a una empresa para realizar alguna de las pruebas anteriores?		¿Usted contrata a personas especializadas para realizar alguna de las pruebas anteriores?		¿Alguna de las técnicas las hace por medios virtuales o tecnológicos?
Respuesta	Respuesta		Respuesta		Respuesta
Entrevista de selección 96%	SI	60%	SI	78%	SI
Prueba de conocimiento o capacidad 72%					
Prueba psicométrica 30%					
Investgación socioeconómica y laboral 28%					
Prueba psicotécnica 60%					
Prueba de grupo (Assessment center) 34%					
Prueba de personalidad 36%					
Tecnica de simulación o juego de roles 24%					
Pruebas situacionales 22%					
Pruebas de inteligencia 10%					
Verificación de referencias 62%	NO	40%	NO	22%	NO
Examen médico 70%					
Juegos de gamificación 2%					
Prueba de idiomas 8%					
Prueba informatica 14%					
Polígrafo 12%					
Estudio de seguridad, prueba de valores 2%					
Día practico 2%					

CUESTIONARIO RESPONDIDO POR LAS 50 EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI.		
SELECCIÓN DE PERSONAL INTERNO		
¿Que tipo de entrevista emplea?	¿Cuántas entrevistas en total hace a un candidato durante todo el proceso de selección del personal?	¿Si su empresa hace pruebas psicológicas cuáles aplica?
Respuesta	Respuesta	Respuesta
Entrevista por competencias 28%	Una entrevistas 10%	Test de Wartegg 34%
Entrevista mixta 20%		Test del dibujo de una persona bajo la lluvia
Entrevista estructurada 16%	Dos entrevistas 58%	Test de la figura humana 14%
Entrevista no estructurada 10%		Test de la figura humana
Libre 10%		Test de Lüscher o de los colores 8%
Personal 10%	Tres Entrevistas 24%	Ninguna 42%
Estructurada, mixta, por competencias, personal, grupal 2%		Pruebas por competencias diseñadas por la empresa 2%
Grupal 4%		Prueba de ingles 2%
	Cuatro entrevistas 4%	Prueba de Psigma y de centrica 2%
		Disc (Dominancia, influencia, estabilidad, cumplimiento) 2%
	Cinco Entrevistas 2%	Situación crítica 2%
		Pruebas virtuales 2%
	No hace entrevista 2%	Batería de competencias laborales 2%
		Pruba Kudert 2%
		Valanti, motivacional 2%

CUESTIONARIO RESPONDIDO POR LAS 50 EMPRESAS DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI.			
SELECCIÓN DE PERSONAL INTERNO			
¿Si su empresa hace pruebas psicotécnicas que busca medir?.	¿Si su empresa hace pruebas psicométrica cuáles aplica?	¿Si su empresa hace prueba de conocimiento o capacidad cuáles aplica?	De los siguientes puntos elija ¿Cuales de estos se utiliza en la empresa?
Respuesta	Respuesta	Respuesta	Respuesta
Nivel intelectual 30%	Test de aptitudes 40%	Conocimiento básicos (Cultura general)	Valoración de hojas de vida 76%
Personalidad 62%	Test logica 22%		Entrevista de selección o inicial 88%
Competencias técnicas y gestión 60%	Test capacidad cognitiva 30%	Conocimientos prácticos respecto de una materia o área concreta de actividad profesional 74%	Pruebas de conocimiento o habilidades 72%
			Exámenes médicos 72%
			Esudio de seguridad 2%
Ninguna 24%	Ninguna 46%	Ninguna 18%	Pruebas psicotecnicas, Aessment center 2%
Valores 2%			Entrevista con el jefe inmediato 2%

Fuente Elaboración propia.

Anexo 4. Tablas proceso de reclutamiento en la pandemia covid-19

Tabla 17. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de reclutamiento en la pandemia del covid-19.

Reclutamiento en pandemia del Covid-19					
En esta etapa de Pandemia y post COVID 19 considera ¿que su método de reclutamiento cambio?		Si su respuesta anterior fue SI, ¿Como cambio?.	¿Cree usted que el uso de la tecnología ayudó a su empresa en los procesos de reclutamiento?		¿Qué importancia tiene el proceso de reclutamiento para su organización ?
Respuestas		Respuesta	Respuesta múltiple		Respuesta múltiple
SI	62%	Los procesos de reclutamiento los hacía manual y pasaron hacer tecnológicos o virtual 68%	SI	94%	Alta prioridad 80%
		Comenzó a utilizar más su página empresarial 25%			
		Género formularios en google para agilizar procesos 31,3%			Media prioridad 12%
NO	38%	Obtuvo un software de reclutamiento 9,4%	NO	6%	Baja prioridad 8%
		Hizo uso de la inteligencia artificial para los procesos de reclutamiento como Chatbots, Big data, Análisis de palabras clave y de lenguaje no verbal mediante Análisis de sentimientos y reconocimiento facial 9,4%			
		Video-entrevista de presentación del candidato 71,9%			No es prioridad 0%

Fuente: Realización propia.

Anexo 5. Tablas proceso de selección del personal en la pandemia covid-19

Tabla 18. Resumen de las respuestas de las 50 empresas encuestadas acerca del proceso de selección en la pandemia del covid-19.

Selección en pandemia del Covid-19					
En esta etapa de Pandemia y post COVID 19 considera que su método de selección del personal cambio?		Si su respuesta anterior fue SI, ¿Como cambio?.	Cree usted que el uso de la tecnología ayudó a su empresa en los procesos de selección del personal.		¿Qué importancia tiene el proceso de reclutamiento para su organización ?
Respuestas		Respuesta	Respuesta múltiple		Respuesta múltiple
SI	66%	Los procesos de selección los hacía manual y pasaron hacer tecnológicos o virtuales 68%	SI	88%	Alta prioridad 82%
		Género formularios en google para agilizar procesos de selección 18%			
		Obtuvo un software de selección 4%			
NO	34%	Realizó prueba de grupo (Assessment Center) apoyado por las TIC 14%	NO	12%	Media prioridad 10%
		Realizar técnicas de simulación mediante la tecnología 12%			Baja prioridad 8%
		Usó la gamificación para la selección 4%			No es prioridad 0%
		No cambio 8%			
		Ninguno 4%			
		Entrevista virtuales 2%			

Fuente Elaboración propia.