



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**El proceso de selección de personal y la influencia de las
nuevas tecnologías. El caso de Grupo Gali**

Presentado por Irene Herranz de Lucas

Tutorizado por César Gámez Alcalde

Segovia, 22 de septiembre de 2020

ÍNDICE

RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	5

CAPÍTULO 1 La selección de personal

1.1 En qué consiste el proceso de selección	10
1.1.1 Concepto.....	10
1.1.2 Tipos de reclutamiento.....	10
1.2 Fases del proceso de selección	11
1.2.1 Planteamiento del proceso de selección de personal	12
1.2.2 Reclutamiento.....	12
1.2.3 Evaluación	13
1.2.4 Selección	13
1.2.5 Decisión	14
1.2.6 Acogida	14
1.2.7 Control y seguimiento.....	14
1.3 Métodos de evaluación. El método Grönholm	14
1.3.1 La entrevista	15
1.3.2 Test de inteligencia y aptitudes	15
1.3.3 Cuestionarios de personalidad e intereses	15
1.3.4 Pruebas profesionales	15
1.3.5 Dinámica de grupos	15
1.3.6 Prueba de idiomas	16
1.3.7 Método Grönholm	16

CAPÍTULO 2

Evolución del proceso de selección. Nuevas tendencias en Recursos Humanos

2.1 Nacimiento del proceso de selección	18
2.2 Repercusión de las tecnologías en el proceso de selección	19
2.2.1 Reclutamiento 2.0	19
2.2.2 Reclutamiento 3.0	20
2.3 Nuevas tendencias en RRHH	21
2.3.1 Big Data	22
2.3.2 Inteligencia Artificial	22
2.3.3 Employer Branding	23
2.3.4 Networking	24
2.4 Portales de empleo	25
2.4.1 Tipos de portales de empleo	25

2.4.2 Ventajas de usar portales de empleo	26
2.5 Redes sociales	26
2.5.1 LinkedIn	27
2.5.2 Facebook	28
2.5.3 Twitter	29
2.5.4. Identidad en la red	30

CAPÍTULO 3
El caso de Grupo Gali

2.1 Introduccion de Grupo Gali	32
2.2 Organigrama	32
2.3 Requisitos necesarios para un puesto de trabajo	33
2.4 Procesos de selección	33
2.5 Acogida, adaptación y seguimiento	34

CONCLUSIONES	35
---------------------------	-----------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37
--	-----------

INDICE DE GRÁFICOS.

Grafico 1. Etapas del proceso de selección de personal	12
Grafico 2. Organigrama Grupo Gali	32

RESUMEN.

La idea de desarrollo de mi Trabajo Fin de Grado consiste en el estudio del proceso de selección de personal en las empresas y de cómo han influido las nuevas tecnologías en el mismo, estudiando así mismo la influencia que tienen sobre este, en la actualidad, las redes sociales.

El objetivo de este trabajo es analizar si las publicaciones en las redes sociales que realizan las personas candidatas a un puesto de trabajo, el cual requiere una cierta cualificación profesional, influyen o no a la hora de seleccionar a esa persona como trabajador para dicho puesto.

Los motivos que me han llevado a decidirme por la elección de este tema son varios. En primer lugar, porque me interesa y motiva la parte de Recursos Humanos. En segundo lugar, creo que el proceso de selección es algo que me conviene estudiar a fondo tanto de forma personal, me voy a ver implicada en un proceso de selección a la hora de buscar empleo, como a nivel profesional, ya que es la rama del grado que estoy estudiando, Relaciones Laborales y Recursos Humanos, que más me llama la atención. Por último, porque el proceso de selección de personal debe adaptarse a todos los cambios de nuestra sociedad, es por ello que está en continuo crecimiento y se debe estudiar como realizar un buen proceso de selección en el momento que existen cambios para el mismo.

Para realizar este análisis, en primer lugar, analizaremos el proceso de selección de una forma más general; explicando los siguientes apartados:

- Concepto de selección de personal y objetivo del mismo.
- Tipos de reclutamiento: interno y externo.
- Fases del proceso de selección.
- Diferentes técnicas que se utilizan en el proceso de selección. En este apartado hablaremos sobre el Método Grönholm.

En segundo lugar, realizaremos un estudio de la evolución histórica del proceso de selección de personal. En este apartado trataremos los siguientes temas:

- Evolución histórica antes de la llegada de las nuevas tecnologías.
- Repercusión de las nuevas tecnologías.
- Tendencias más destacadas que sigue el departamento de Recursos Humanos.
- Portales de empleo (InfoJobs, LinkedIn...)

- Redes Sociales (Instagram, Facebook...)

En tercer lugar, intentaremos contactar con una empresa que disponga de departamento de recursos humanos para que nos cuente, en este sentido, como actúan ellos en el proceso de selección para puestos que requieran cierta cualificación; viendo así si la empresa observa las redes sociales de los candidatos y en su caso, si influye el contenido de las mismas a la hora de contratar a un candidato. La información que resultará importante, si es contestada de manera adecuada, es la siguiente:

- Organigrama de la empresa.
- Requisitos de formación, habilidades y aptitudes necesarios para cada puesto de trabajo.
- Cómo se realiza el proceso de selección dependiendo de cada puesto.
- Si publican ofertas de trabajo vía Internet. En caso afirmativo, ¿en dónde?
- Si observan las redes sociales de un candidato antes de contratarlo. En caso afirmativo, ¿Cómo influye el contenido de las mismas a la hora de su contratación?
- Una vez contratado un candidato, ¿Cómo se realiza la acogida? ¿Cuánto es el tiempo de adaptación? ¿Se realiza un seguimiento al trabajador para observar si es idóneo para el puesto? ¿Cómo es ese seguimiento?

Por último, extraeremos ciertas conclusiones basándonos en el marco teórico encontrado y visto el caso real de la empresa.

INTRODUCCIÓN

El proceso de selección de personal se encuentra en constante evolución debido a la evolución que experimenta la sociedad en general y el desarrollo de las tecnologías. Asimismo, el mercado laboral sufre evoluciones y actualmente nos encontramos en la era del talento humano. Es por ello que el departamento de Recursos Humanos va cobrando mayor importancia dentro de las empresas, debido a que es el encargado de seleccionar a los nuevos talentos.

Por otro lado, debemos destacar que como consecuencia del desarrollo de las nuevas tecnologías la gran parte de la población mundial tiene acceso a información de todo tipo de una manera rápida y sencilla. Por lo tanto, las empresas deben gestionar su Employer Branding o imagen de marca, a través de internet y las redes sociales para crear una buena imagen de su organización y así atraer a gran cantidad de candidatos.

Como las empresas tienen que cuidar su imagen, el departamento de Recursos Humanos se interesa por ciertos aspectos de un trabajador o candidato que tradicionalmente no se han tenido en cuenta a la hora de su selección como trabajador. Algunos de estos aspectos pueden ser las motivaciones, los intereses personales, sus objetivos de cara al futuro, la satisfacción en el trabajo, etc.

Por otra parte, no solo son las personas quien tienen mayor acceso a la información, sino que las empresas también se benefician de esta situación, ya que con el uso de las redes sociales pueden recopilar información aquella información personal que no se incluye en el curriculum sobre sus candidatos, y dependiendo como sea la misma tomar la decisión de contratarlos o descártalos. Otro ejemplo de información que pueden encontrar las empresas es que sus trabajadores publiquen en redes sociales contenidos que perjudican a la empresa o a sus compañeros.

PALABRAS CLAVE.

SELECCIÓN, RECURSOS HUMANOS, TECNOLOGIAS, REDES SOCIALES.

CAPÍTULO 1. LA SELECCIÓN DE PERSONAL.

1.1. EN QUÉ CONSISTE EL PROCESO DE SELECCIÓN.

1.1.1 CONCEPTO

El proceso de selección en una empresa es el conjunto de etapas mediante las cuales se elige al candidato ideal para trabajar en un determinado puesto de trabajo. El objetivo principal de este proceso es determinar, entre todos los candidatos reclutados, quién se adapta mejor a las condiciones que requiere ocupar el puesto de trabajo vacante.

En este punto debemos diferenciar entre reclutamiento y selección, ya que son palabras que en este aspecto van unidas y en muchas ocasiones se utilizan como sinónimos; aunque tienen significados totalmente diferentes. El reclutamiento hace referencia a una de las etapas del proceso de selección, dentro de la cual se identifican las necesidades del puesto vacante y se reclutan posibles candidatos a dicho puesto; mientras que selección significa escoger, entre esos candidatos reclutados, al que tenga las mejores aptitudes para el puesto.

1.1.2 TIPOS DE RECLUTAMIENTO

Para que en una empresa se inicie un proceso de selección es requisito indispensable que exista dentro de la misma la necesidad de cubrir un puesto de trabajo. Para ello, este se puede cubrir a través de dos vías, bien con una persona que se encuentre dentro de la propia empresa o bien con una persona externa a la misma. En el primero de los casos estaríamos hablando de reclutamiento interno mientras que en el segundo hablaríamos de reclutamiento externo.

A) Reclutamiento interno.

El reclutamiento interno es aquel en el que los candidatos a un puesto de trabajo son de la propia empresa. Para realizar este tipo de reclutamiento, López y Ruiz (2015) afirman que es necesario que los puestos vacantes se tengan que publicar en tableros de anuncios o internet; así mismo, la selección debe ser realizada de una manera transparente.

Para López y Ruiz (2015) la selección interna se basa en la antigüedad y en los méritos del candidato; entendiéndose por ello el tiempo que la persona lleva trabajando en la empresa y si ha conseguido los objetivos que se le han propuesto, así como si ha destacado en las tareas de su puesto.

Algunas ventajas que podemos encontrar a la hora de realizar un reclutamiento interno son:

- Es más económico y rápido, ya que se reducen costes de publicidad y tiempo.
- Sirve para aumentar la motivación y la confianza de los empleados, debido a que de esta manera sienten que pueden promocionar.
- Los candidatos se adaptan favorablemente porque ya conocen el funcionamiento de la empresa y la cultura organizacional.

Por otra parte, algunas de las desventajas pueden ser:

- Genera conflictos entre trabajadores que aspiran al nuevo puesto.
- Restringe el acceso a talentos fuera de la empresa.

B) Reclutamiento externo.

El reclutamiento externo es aquel mediante el cual se procede a una búsqueda de personal ajeno a la empresa. En muchas ocasiones, este tipo de reclutamiento se realiza cuando no se puede cubrir el puesto vacante con un trabajador de la propia empresa.

Para llevar a cabo el reclutamiento externo, Vagalume (2016) señala diferentes fuentes de búsqueda de candidatos a las que las empresas suelen acudir. Estas fuentes son las siguientes:

- Servicios públicos de colocación, como por ejemplo el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).
- Empresas de trabajo temporal (ETT) y agencias de colocación, que, aunque son diferentes, ambas actúan como intermediarios a la hora de reclutar candidatos.
- Bolsas de empleo de ciertas entidades, como pueden ser las universidades y los centros de formación profesional.
- Fuentes vía internet, como los portales de empleo, las redes sociales y las páginas web. De estas fuentes hablaremos más adelante.

Además de las fuentes mencionadas se podrían añadir los anuncios en prensa, radio o revistas, e incluso en muchas ocasiones se recogen recomendaciones de otros empleados.

Algunas de las ventajas que tiene realizar el reclutamiento externo son:

- Posibilidad de encontrar e incorporar a la empresa nuevos talentos.
- Renovar la plantilla de trabajadores de la empresa.

En cambio, las desventajas que puede llevar consigo el reclutamiento externo son:

- Es más costoso, tanto en tiempo como en dinero.
- Es más inseguro que el interno ya que los candidatos son desconocidos.
- Los trabajadores pueden sentir que la empresa no confía en ellos y que no van a promocionar.

1.2. FASES DEL PROCESO DE SELECCIÓN.

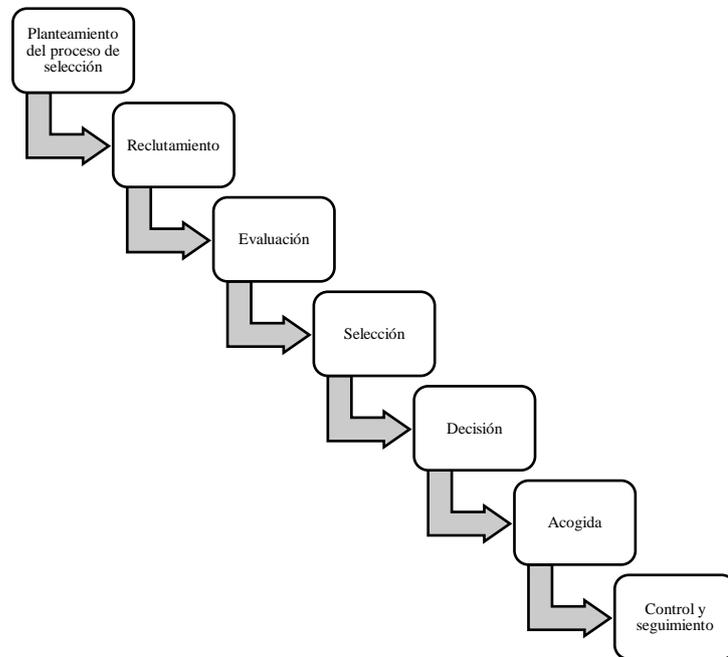
Como ya hemos mencionado, el proceso de selección de personal es un conjunto de etapas mediante las cuales se escoge al candidato más favorable para ocupar un puesto vacante en la empresa. Debemos tener en cuenta que las distintas fases pueden verse alteradas dependiendo de la categoría profesional que requiera el puesto vacante; no será igual realizar un proceso de selección para puestos que deben ocupar profesionales que para puestos que ocupen peones, por ejemplo.

Varios autores discrepan en cuanto al número exacto de etapas que compone el proceso de selección de personal; sin embargo, esto no se debe tener en cuenta ya que en la mayoría de los

CAPITULO 1.

casos consideran una etapa más desglosando el contenido de otra anterior. Para Atalaya (2001) el proceso de selección está compuesto por siete etapas, las cuales enumeraremos a continuación.

Gráfico 1 Etapas del proceso de selección de personal



Fuente: elaboración propia

1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.

La primera etapa se corresponde a plantear como se va a realizar el proceso de selección de personal. En primer lugar, se realiza un análisis de puestos con el objetivo de conocer toda la información relevante de cada puesto. De esta manera, como afirma Atalaya (2001), se obtiene dos aspectos básicos sobre el puesto; por un lado, una descripción detallada del mismo, es decir, en que consiste la tarea que se realiza en el mismo, y, por otro lado, las cualidades y requisitos que son necesarias para que el trabajador lleve a cabo el trabajo de forma eficiente.

Una vez realizado el análisis de puestos y vistas las necesidades del puesto vacante se procede a determinar de qué manera realizar el proceso de selección. Para ello se determinan los objetivos y planes que se pretenden cumplir, se revisan los perfiles que podrían concordar con el puesto, así como se determina de qué manera se publicarán las ofertas de trabajo.

1.2.2. RECLUTAMIENTO.

La segunda fase es el reclutamiento de candidatos. El objetivo principal de esta fase consiste en atraer a aquellos candidatos que tengan las cualidades y aptitudes necesarias para desarrollar el puesto vacante de forma exitosa. Como afirma Atalaya (2001), un reclutamiento es eficaz cuando

consigue agrupar a las personas, tanto en cantidad como en calidad suficiente en relación a los puestos ofertados.

Como hemos mencionado anteriormente, existen dos tipos de reclutamiento, por un lado, el reclutamiento interno (dentro de la empresa) y, por otro lado, el reclutamiento externo (fuera de la empresa). Generalmente el segundo se realiza cuando no se presentan candidatos que ya pertenecen a la propia empresa.

Es preciso mencionar que existen una serie de factores condicionantes de las fuentes de reclutamiento, de su posibilidad a la hora de encontrar candidatos y de su confianza. Estos factores son:

las entidades potenciales de búsqueda (agencias empleadoras), los niveles de competencia, exigidos por los puestos o cargos a ocupar, el tiempo demandado por el proceso de búsqueda, la composición de la fuerza de trabajo, los costos del proceso, el clima laboral, la cultura organizacional, las condiciones de trabajo, así como la imagen de la empresa necesitada de reclutamiento. (Martínez y Vargas, 2019, p.234)

Dichos factores deben quedar bien caracterizados, ya que de alguna manera pueden llegar a influir en el reclutamiento; como, por ejemplo, la previsión de lo que va a costar el proceso y al final del mismo el coste es bastante mayor. Con esto queremos decir que, si no está bien definido cada uno de los factores, en un futuro próximo puede afectar al estado que se pretende llegar con el proceso.

1.2.3. EVALUACIÓN.

La tercera etapa del proceso de selección es la evaluación, que consiste en examinar a los candidatos reclutados. En esta fase se suelen evaluar tanto los conocimientos que tiene el candidato como su estado psicológico a través de una serie de instrumentos o pruebas. Para llevar a cabo esta fase con éxito es imprescindible que las pruebas que se realicen estén relacionadas con las características del puesto de trabajo a cubrir.

Existen numerosos métodos de evaluación en función del puesto vacante. Algunos de esos métodos consisten en pruebas para ver cómo se desenvuelve el aspirante, la capacidad que tiene para resolver problemas, la capacidad que posee al trabajar en equipo, etc. Los métodos de evaluación es algo de lo que hablaremos en apartados siguientes.

1.2.4. SELECCIÓN

En esta cuarta etapa el objetivo es seleccionar a aquellos candidatos que poseen las características que requiere el puesto vacante; de esta manera aquellos que no reúnan esas características o lo hagan en menor medida serán eliminados del proceso de selección.

CAPITULO 1.

En este punto se suelen realizar las entrevistas personales ya que es un método de observación del candidato de manera directa; a su vez, es imprescindible comprobar todos aquellos datos de cada candidato como el currículum vitae. De esta forma podremos valorar con más detalle las capacidades, los conocimientos o los méritos obtenidos de cada candidato.

1.2.5. DECISIÓN.

La quinta etapa corresponde a la decisión final; quién va a ocupar el puesto de trabajo vacante. En esta etapa se analizan absoluta y rigurosamente todos los datos extraídos de etapas anteriores, tanto los que se corresponden a las pruebas realizadas, a los de los conocimientos como a los datos psicológicos recogidos. Además, se pueden obtener datos respecto a la trayectoria profesional del candidato, así como de centros educativos donde haya conseguido sus estudios.

Esta etapa es la más importante de todo el proceso de selección, porque realmente el proceso ha nacido para encontrar a la persona que se va a escoger en esta fase. Si se comete un error y se escoge a la persona equivocada, el proceso de selección no habría servido para nada y todos aquellos gastos que conlleva se habrían perdido por completo.

1.2.6. ACOGIDA.

La sexta etapa se corresponde con la acogida del nuevo trabajador. El objetivo de esta fase es que el trabajador se familiarice con el nuevo trabajo. Para ello se le enseña como desempeñar el mismo, los jefes y compañeros, y a su vez se le indica cual es la cultura organizativa, cuáles son los objetivos de su trabajo, así como toda la normativa, derechos y deberes correspondientes al mismo. Es importante que en esta etapa el trabajador no se sienta incómodo y con sensación de miedo para que no se llegue a frustrar al realizar el trabajo y así no se vea perjudicada la decisión tomada.

1.2.7. CONTROL Y SEGUIMIENTO.

Esta etapa final se realiza una vez que ya está incorporado el trabajador a la empresa. En primer lugar, tendríamos el control del trabajador, es decir, ver como desempeña su tarea y si esto es acorde a lo esperado en base a los resultados obtenidos en pruebas anteriores. En segundo lugar, pasaríamos al seguimiento, que en este caso se trata de observar como el trabajador se va adaptando al ambiente laboral y a la cultura organizativa. El control y el seguimiento se suelen realizar durante dos o tres meses después de la incorporación del trabajador.

1.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN. EL MÉTODO GRÖNHOLM.

En el proceso de selección, dependiendo del puesto de trabajo que se quiera cubrir es necesario realizar una serie de pruebas u otras. “Mediante la realización de pruebas de selección se pretende evaluar la inteligencia, las aptitudes, la personalidad y los conocimientos de los candidatos” (López y Ruiz, 2015, p.16).

La técnica de selección más importante de todas es la entrevista ya que el candidato se encuentra cara a cara con el entrevistador y este, así, puede observar en primer plano tanto su capacidad de desenvolverse como sus actitudes. No obstante, para ciertos puestos de trabajo no solo basta con realizar una entrevista, sino que es recomendable utilizar otras técnicas de evaluación, las cuales comentaremos a continuación.

1.3.1. LA ENTREVISTA.

Como hemos mencionado, la entrevista es el principal método de evaluación de los candidatos a un puesto de trabajo. A través de la misma, la persona que se encarga de la selección de recursos humanos puede conocer al candidato de una manera más amplia, ya que así, el candidato a un puesto puede explicar de forma más detallada la formación que posee, así como sus experiencias profesionales. Del mismo modo, el entrevistador puede ver cómo actúa cada candidato dependiendo de las preguntas que le hagan o de las situaciones en las que se le presenten.

1.3.2. TEST DE INTELIGENCIA Y APTITUDES.

Los test de inteligencia sirven para medir la capacidad intelectual del candidato a través de su cociente intelectual. Las pruebas más utilizadas son series numéricas, series espaciales o series alfabéticas; que únicamente tienen valor cuando se realizan en conjunto, denominándose así baterías de preguntas.

Por su parte, los test de aptitudes se realizan para escoger al candidato más adecuado en función del perfil del puesto de trabajo vacante. Estas pruebas suelen medir tres aptitudes: capacidad para hacer cálculos numéricos, capacidad de comprensión y capacidad abstracta. Algunas de las profesiones en las que se realiza este tipo de método de selección son directivos, administrativos, técnicos, informáticos, comerciales, etc.

1.3.3. CUESTIONARIOS DE PERSONALIDAD Y DE INTERESES.

Este tipo de cuestionario mide los rasgos de los candidatos, así como sus intereses. Sirven para medir si el candidato se adapta al puesto de trabajo vacante y si obtendrá cierta satisfacción a la hora de desarrollar su trabajo. Se trata de cuestionarios en los que ninguna respuesta es correcta o incorrecta, si no que el candidato tiene que seleccionar las respuestas en función de su personalidad.

1.3.4. PRUEBAS PROFESIONALES.

Esta mecánica sirve para que el candidato demuestre su nivel profesional a la hora de desempeñar la actividad del puesto de trabajo. Generalmente en estas pruebas suelen realizarse prácticas sobre las tareas del puesto de trabajo que se pretende cubrir.

1.3.5. DINAMICA DE GRUPOS.

CAPITULO 1.

Este método consiste en reunir a un grupo de candidatos al puesto vacante. En esta reunión se les otorga libertad para que se presenten y hablen sobre su formación y experiencia entre ellos mientras que una persona les observa y los evalúa. Una vez que se han presentado, se les propone una situación que deben resolver entre ellos. De esta forma se evalúa la expresión oral y corporal, la capacidad de trabajo en equipo, el nivel de liderazgo, etc.

1.3.6. PRUEBAS DE IDIOMAS.

Existen algunos puestos de trabajo en los que es indispensable el conocimiento de ciertos idiomas. La posesión de un título que acredite el conocimiento de un idioma es importante para la selección, pero algunos puestos requieren una gran competencia lingüística, y es por ello que en ciertos casos se realizan pruebas orales o escritas en relación al nivel que se requiera.

1.3.7. MÉTODO GRÖNHOLM.

El método Grönholm es una mecánica en el proceso de selección que tiene cierta particularidad. Este método se puede asemejar a una dinámica de grupos, ya que ambos consisten en reunir a un grupo de candidatos y exponerles a ciertas situaciones con el objetivo de observar sus actitudes y capacidades. La particularidad que posee este mecanismo es que son los propios candidatos los que deciden quien va siendo eliminado del proceso a través de ciertas pruebas. En definitiva, a través del método Grönholm se evalúan las habilidades de comunicación, trabajo en equipo y liderazgo de los candidatos, por ello esta técnica resulta muy útil para aquellos puestos vacantes que requieran de una gran responsabilidad y de dotes de liderazgo.

CAPÍTULO 2. EVOLUCIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN. NUEVAS TENDENCIAS EN RECURSOS HUMANOS.

2.1. NACIMIENTO DEL PROCESO DE SELECCIÓN.

La selección de personal la podemos encontrar por primera vez en la era primitiva, aunque de una forma ligera, debido a que en esta época las actividades (o trabajo) que se realizaban se repartían entre los miembros de una misma comunidad en función de sus características físicas, el sexo y la edad; es por ello que aquí nace la selección de personal de manera natural e ingenua.

Con la llegada de la Edad Media empiezan a existir clases sociales y es por ello que el trabajo se caracteriza por ser hereditario, así el oficio que desempeñaba el padre pasaba a los hijos. Durante esta época, como afirma Zayas Agüero (2010), muchos pensadores se centraron en el estudio del potencial del hombre en relación con la actividad que éste debía desarrollar. Para Zayas Agüero, uno gran pensador de esta época fue Juan Huarte, quien en su libro Examen de ingenios, testificaba que los hombres se diferencian en inteligencia y habilidades especiales.

La selección de personal que se realiza en estos periodos de tiempo es muy diferente, sin embargo, el gran paralelismo que le es propio es su carácter espontáneo natural en sus inicios y que con el tiempo pasa a ser social, ya que el proceso de trabajo adquiere una gran dependencia desde el punto de vista social.

Con la llegada de la Revolución Industrial se produjo un incremento del estudio detallado de los puestos de trabajo en las fábricas con el fin de obtener la mayor producción posible. Por lo tanto, empezaron a seleccionarse a obreros en función de sus condiciones físicas para aumentar la producción y la competitividad

Junto a la Revolución Industrial, adquiere una gran importancia **la psicología** con relación al proceso de selección de personal, y es aquí cuando comienzan a implantarse pruebas psicotécnicas, entrevistas o test que utilizamos en la actualidad durante dicho proceso. Uno de los psicólogos más importantes de la época fue Charles Spearman quien identificó que en las habilidades del hombre existe un factor común, que correlaciona todas las habilidades, y un factor específico, que diferencia las distintas habilidades y su independencia. Más tarde, incluye a los factores de grupo los cuales relacionan en su conjunto a un grupo de habilidades parecidas, entre las cuales, según Zayas Agüero (2010), podemos encontrar las siguientes:

- Verbal. Todo aquello que tenga que ver con la comunicación y el vocabulario.
- Mecánico-espacial. Relaciones espaciales.
- Numérica. Toda aptitud para realizar operaciones numéricas.
- Memoria. Abarca la lógica, la deducción...
- Voluntad. Lo acepta como un factor de persistencia.
- Habilidad. Es la capacidad que tiene un individuo de cambiar rápidamente de una tarea a otra distinta.
- Perseveración. Tendencia a la inercia y la perseverancia.

Por otro lado, en esta época se desarrolla así mismo la ciencia de la dirección, la cual formula una teoría científica sobre la administración a la que ha estado atada la psicología desde sus inicios. Un precursor de esta teoría científica fue Frederick W. Taylor, quien hizo un análisis del puesto de trabajo en función de los tiempos y movimientos, con el objetivo de crear una forma de trabajo mayor eficiente, realizando los menos movimientos posibles e incrementando la productividad.

Taylor se basaba en dos principios; por un lado, que cada trabajador debía tener asignada una tarea en función de sus aptitudes personales, y, por otro lado, que cada trabajador debía ser entrenado y preparado a la hora de realizar su tarea con el objetivo de que este obtuviera una mayor producción. De estos principios extraemos que Taylor fue una de las primeras personas que puso en marcha el proceso de selección, ya que hizo un estudio de cada trabajador basándose en sus aptitudes y rasgos psicofisiológicos.

Otro precursor de la teoría de la administración fue Henry Fayol quien planteó, como afirma Zayas Agüero (2010), que existen seis grupos de funciones en la empresa a las que se corresponde una determinada capacidad del hombre. Esas seis funciones son las siguientes: técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas. Así mismo, Fayol declaró las cualidades que debe tener un trabajador y estas son: físicas, intelectuales, morales, cultura general, conocimientos especiales y experiencia. De esta manera, si un trabajador no posee las suficientes cualidades que se requieran en las diferentes funciones, no podrá optar a ese puesto de trabajo.

Cabe mencionar en este apartado que anteriormente la realización de los procesos de selección era más complicada debido a que no se manejaba tanta información como hoy en día. En la década de los noventa era común que las empresas publicasen sus ofertas de trabajo en periódicos, así como que los candidatos entregasen sus curriculums de su propia mano en la empresa o bien a través de una carta, los cuales se almacenaban en carpetas destinadas a un proceso de selección de personal. Esto es debido, como menciona Estébanez (2019), a que nos encontrábamos en la era de papel y en consecuencia los procesos se realizaban con mayor lentitud y complejidad. No obstante, a finales de esta década comenzó el uso de internet, el cual permitió a las empresas crear páginas webs donde publicar sus ofertas y a los candidatos buscar las mismas con una gran rapidez de lo que estábamos acostumbrados; sin embargo, la información que se publicaba en estas webs era bastante escueta.

2.2. REPERCUSIÓN DE LAS TICS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN.

2.2.1. RECLUTAMIENTO 2.0.

El proceso de reclutamiento y selección de personal se ha visto afectado a lo largo del siglo XXI por la entrada a nuestro mundo de las nuevas tecnologías y su desarrollo; las cuales otorgan ciertas ventajas, como por ejemplo una mayor rapidez, a dicho proceso en comparación con el método tradicional de reclutamiento y selección.

En este punto, se crea el reclutamiento en línea, es decir, realizar los procesos de búsqueda y selección a través de internet, las redes sociales, los portales de empleo o las propias páginas webs de cada empresa. Este tipo de reclutamiento en internet también recibió el nombre de Reclutamiento 2.0 debido a todos los avances tecnológicos, incluido el avance de la web 2.0 que pasó a ser un lugar en el que poder interactuar; no como la anterior que se trataba de una web simple y estática donde solo se podían publicar contenidos.

Gracias a la creación de las redes sociales a principios de los 2000 el Reclutamiento 2.0 se vio potenciado por el uso de estas, ya que gracias a esta herramienta los reclutadores consiguen obtener datos de los candidatos de una forma más accesible, obteniendo incluso datos de los

CAPITULO 2.

mismos que con el método tradicional hubiesen sido imposibles de conseguir, como menciona Estébanez (2019).

Algunas ventajas que puede llegar a proporcionar el Reclutamiento 2.0 frente al reclutamiento tradicional, pueden ser las siguientes:

- La inversión de capital es mínima, gracias a la gran reducción de costes.
- Atrae una gran cantidad de candidatos y por ende una mayor calidad de los mismos.
- Se crea una conexión tanto profesional como personal.
- Cabe la posibilidad de que exista mayor feedback entre la empresa y los candidatos.
- Puede contactar con candidatos pasivos, que son aquellos que no han contactado con nuestra empresa, o a candidatos en localizaciones lejanas.

Una de las grandes características del mercado laboral de esta etapa de la información es que se crea un mercado laboral con mayor competitividad, debido a que gracias a las nuevas tecnologías las empresas tienen la capacidad de llegar a más candidatos que con el método tradicional y por tanto llegar a candidatos con formación, habilidades o aptitudes más específicas para el puesto de trabajo que se necesita cubrir.

Junto a este mercado competitivo surge además el concepto de gestión del talento humano, mediante el cual ya no se presentan los trabajadores como simples recursos, “sino como seres inteligentes y proactivos, capaces de tener responsabilidad e iniciativa, así como provistos de habilidades y conocimientos que ayudan a administrar los demás recursos organizacionales inertes y sin vida” (Brătescu, Brell, Martínez, de Mora-Granados, 2019, p.6). Por ello, todos los conocimientos y habilidades que posea una persona van a ser tenidos en cuenta, no solo para la realización de su actividad, sino también para mejorar la organización en su conjunto.

2.2.2. RECLUTAMIENTO 3.0.

El Reclutamiento 3.0 surge en el año 2010, al igual que la web 3.0, y continúa en la actualidad. Supone el perfeccionamiento del reclutamiento 2.0, ya que en estos momentos Internet forma parte de nuestra vida y prácticamente nos mantenemos conectados al mismo durante todo el día, en muchas ocasiones por “obligación”.

De esta web 3.0 destaca que puedes conectarte a Internet desde casi cualquier objeto tecnológico. Anteriormente, el uso de Internet únicamente se realizaba a través del ordenador; después su uso se incluyó en teléfonos móviles y hoy en día lo puedes encontrar en televisiones, hornos, reguladores de luz, entre otros. Además, esta web incorpora la tecnología 3D y une la tecnología artificial con la web tradicional.

La creación de esta web 3.0, como afirma López (2017) supuso una transformación a una web de base de datos. Esto es debido a que incorpora y clasifica los datos de una forma aún más eficiente, consiguiendo así, resultados más precisos y adaptados a las necesidades de las personas, lo que permite un ahorro en tiempo.

Según López (2017) las ventajas que supone la web 3.0 son las siguientes:

- Podemos encontrar la información más fácil y precisamente.
- Supone una modificación sencilla respecto de la web 2.0.
- La información se comparte de una forma más sencilla.
- Otorga a los documentos un contenido semántico.

Así mismo, algunos de sus inconvenientes son la difícil codificación o los idiomas, entre otros.

Cabe destacar que la web 3.0 ha traído consigo ciertas mejoras que favorecen al departamento de Recursos Humanos y a su proceso de reclutamiento y selección, el reclutamiento 3.0.

En primer lugar, gracias a la mejora de las redes sociales las empresas pueden publicar sus ofertas en estas para atraer a un gran número de candidatos, al mismo tiempo que la organización se promociona. Por tanto, cuantas más publicaciones de ofertas de empleo se anuncien en el mayor número de redes sociales, a más candidatos alcanzará la empresa y tendrá un mayor fomento la misma.

En segundo lugar, se ha incrementado el uso del internet en los dispositivos móviles, y por ello ha logrado que las personas busquen empleo a través del mismo, ya que es una herramienta que posee una gran rapidez. Es por tanto imprescindible que se pueda encontrar a las empresas a través de una página web o una APP, ya que así la empresa puede perfeccionar su proceso de reclutamiento.

En tercer y último lugar, es imprescindible que las empresas utilicen un software de reclutamiento que les permita realizar el proceso de selección de una manera más rápida y eficiente; de esta forma se ahorrarían tiempo y dinero ya que automatizan todas las tareas que anteriormente se realizaban de forma manual, por lo que simplifican más este trabajo.

2.3. NUEVAS TENDENCIAS EN RRHH.

Como consecuencia del desarrollo de las tecnologías y los medios de comunicación, los diferentes departamentos de las empresas deben adaptarse a estos cambios que surgen. En el caso del departamento de Recursos Humanos cada vez tiene mayor peso que el resto de los departamentos en las empresas, debido a que son los responsables de seleccionar a candidatos que posean el mejor talento. Es por ello, que para adaptarse a estos cambios las empresas van a seguir una serie de prácticas, de las cuales he querido destacar:

- Big Data
- Inteligencia Artificial
- Employer Branding
- Networking

CAPITULO 2.

2.3.1. BIG DATA.

El Big Data es un conjunto de datos que, debido a su gran volumen, su complejidad y su velocidad de crecimiento resulta que sea complicado la gestión y análisis de los mismos a través de herramientas tradicionales. El Big Data viene a ser una gigantesca base de datos que permite gestionar de una manera adecuada los mismos y a su vez procesar la información de forma correcta y organizada.

El departamento de Recursos Humanos se ha visto mejorado gracias a la aparición del Big Data, ya que este es el departamento que más datos utiliza en una empresa. Gracias al Big Data los responsables de Recursos Humanos pueden llegar a facilitar sus tareas en gran parte, en cuanto a uso de datos e información de los trabajadores se refiere, sin la posibilidad de perder datos relevantes.

Algunas de las ventajas¹ que presenta el Big Data en los Recursos Humanos pueden ser las siguientes:

- Permite obtener información valiosa sobre el candidato seleccionado para la empresa. Gracias al Big Data se puede llevar a cabo un proceso de selección más exhaustivo, así como seleccionar con mayor precisión al candidato que se ajusta al perfil que se necesita.
- Permite conocer la motivación y el nivel de satisfacción de los candidatos, así como la identificación de problemas dentro de la empresa, todo ello a través de encuestas, evaluaciones o entrevistas.
- Permite conocer si los trabajadores están disfrutando de las posibles oportunidades de promoción y desarrollo profesional que ofrece la empresa.
- Permite promover la innovación en la organización y hacer que los líderes sean más idóneos.

2.3.2. INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA).

La Inteligencia Artificial es un sistema informático que crea combinaciones de algoritmos con el objetivo de que los ordenadores muestren las mismas capacidades que un ser humano. Esta inteligencia artificial es capaz de resolver problemas, razonar y procesar el lenguaje.

Actualmente, es la herramienta que menos se utiliza en el área de recursos humanos, pero se prevé que poco a poco gane relevancia debido a que su uso dentro de dicho departamento puede gestionar la información de los empleados de una manera más precisa, agilizando así el procesamiento de sus datos.

¹ Podemos encontrarlas visitando el siguiente enlace de la página web de Randstad:
<https://www.randstad.es/tendencias360/el-big-data-en-los-recursos-humanos/>.

Una de las características más importantes de la Inteligencia Artificial respecto al departamento de recursos humanos es su capacidad de no discriminación. Es por ello, que, durante un proceso de reclutamiento, esta tecnología va a seleccionar a un candidato sin que le haya influido cualquier prejuicio de algún candidato; cosa que, por el contrario, en un ser humano ciertos aspectos como la orientación sexual, el género o la nacionalidad pueden llegar a influir consciente o inconscientemente.

Entre las posibles aplicaciones de la Inteligencia Artificial podemos destacar la gestión de datos e información de los trabajadores para reubicarlos a un puesto que se adapte mejor a sus habilidades, conocer el grado de satisfacción con su trabajo, etc. Otro empleo de la misma consiste en proporcionar cursos formativos a los empleados con el objetivo de desarrollar sus habilidades y su aprendizaje. En último lugar, la Inteligencia Artificial también se puede usar para realizar tareas automáticas, propias del departamento de recursos humanos, a través de asistentes virtuales como por ejemplo responder las dudas que puedan tener los empleados.

2.3.3. EMPLOYER BRANDING.

El Employer Branding, o imagen de marca empleadora, es la imagen que tiene una empresa no únicamente hacia sus clientes y sus empleados, sino que también es la imagen que con la que perciben los posibles candidatos a dicha empresa.

Este término surgió en Estados Unidos en la década de los 80, aunque en su llegada a España solo se vio utilizado por las grandes empresas. Sin embargo, es un concepto que se está usando con mayor frecuencia en la actualidad y está muy ligado al departamento de Recursos Humanos. El principal motivo por el que se desarrolla esta práctica es la atracción de los jóvenes a las empresas, debido a que las nuevas generaciones viven en un cambio constante y por ello no ven ningún inconveniente en cambiar de trabajo en poco tiempo; a diferencia de otras épocas, donde la mayor parte de trabajadores se jubilaban en la misma compañía en la cual habían encontrado su primer trabajo.

Es muy importante que las empresas cuiden su Employer Branding a la hora de querer captar talento ya que en la actualidad cualquier persona tiene a su alcance todo tipo de información sobre las mismas accediendo desde internet o las redes sociales, formando así una opinión propia y crítica sobre la organización antes de apuntarse a una oferta de empleo.

En la actualidad, las personas que buscan empleo no solo buscan de la organización un buen salario, sino que a su vez quieren encontrarse con un buen entorno de trabajo y un lugar donde se les valore su esfuerzo y determinación por el mismo. Es por ello que a través del Employer Branding se deben mostrar las buenas condiciones de trabajo y todos aquellos beneficios de los que se puedan favorecer los trabajadores.

Asimismo, debemos tener en cuenta que el Employer Branding no solo se puede utilizar para dar una buena imagen de la organización a los trabajadores y a los candidatos, sino que también se puede usar para definir las personas que queremos en la empresa.

CAPITULO 2.

Las principales características que debe tener un Employer Branding para que sea eficaz son las siguientes:

- Debe ser claro y real, no se debe dar una imagen engañosa de la compañía.
- Debe contener bien definidas las características que necesitan para atraer un talento a la organización.
- Los empleados son los que mejor van a definir y crear el Employer Branding ya que conocen a la perfección como se trabaja en la empresa y cuál es la cultura de la misma.
- El canal mediante el cual se comunica de manera más rápida el Employer Branding son las redes sociales e internet. Es por ello que estas deben estar lo más actualizadas posible.

2.3.4. NETWORKING.

El Networking significa traducido del inglés red de trabajo, que viene a expresar la creación de una red de contactos profesionales. Estos contactos, como afirman Brătescu, Brell, Martínez, de Mora-Granados (2019), deben ser personas que tengan los mismos intereses profesionales y puedan ayudarte a relacionarte con otras personas de ese entorno laboral e incluso ofrecerte oportunidades de trabajo.

Este término surgió en los años ochenta a través de reuniones que realizaban las grandes empresas para debatir sobre sus negocios. En estas reuniones se observó que aquellos que conocían un mayor número de personas eran quienes a posteriori más éxito obtenían, debido a que al conocer a más personas más información poseían del mercado.

En la actualidad, vivimos en un mercado laboral altamente competitivo. No solo existe competitividad entre empresas, sino también entre candidatos, ya que debido al desarrollo de las nuevas tecnologías hay libre accesibilidad al mercado laboral y podemos encontrarnos con candidatos de distintos lugares del mundo; y por ello, se ha extendido la idea de conseguir el mejor talento. En este punto, es cuando relacionamos el Networking y el proceso de selección, ya que debido a ese mercado laboral competitivo es imprescindible no solo contar con un buen currículum, sino también tener una buena red profesional de contactos que pueda defender las habilidades y capacidades que ostenta el candidato.

Cabe mencionar que el Networking se puede llegar a confundir con el concepto coloquial de “enchufe”. Sin embargo, el Networking no le permite a un candidato conseguir un puesto de trabajo por el hecho de conocer a una persona; sino que le permite “conocer la existencia de la vacante antes que nadie por el medio de algún contacto y presentarse siguiendo los procedimientos requeridos como cualquier otro postulante, pero con la ventaja de hacer llegar el CV antes que el resto y tener conocimiento sobre la vacante” (Brătescu, Brell, Martínez, de Mora-Granados, 2019, p.52).

Principalmente existen dos tipos de Networking que los podemos denominar como Networking presencial y Networking digital.

El Networking presencial es aquel que se organiza en eventos, ferias laborales, talleres de formación o desayunos de trabajo. En este tipo de networking es imprescindible seguir una estrategia y planificarla antes del evento. Como afirma González (2019) existen ciertas claves que mejoran la experiencia de networking y son las siguientes:

- Antes del evento conviene definir los objetivos que queremos conseguir, identificar los ponentes que asisten y conocer previamente sobre ellos.
- Durante el evento, interactuar durante una conferencia si es posible, ser natural y entablar contacto con las personas más próximas.
- Después del evento, realizar un seguimiento de las relaciones entabladas para que no se queden en un simple contacto, y para ello es conveniente interactuar en redes sociales con ellos.

Por otra parte, el Networking digital es aquel que se realiza a través de redes sociales ya que son un buen lugar donde entablar nuevas relaciones. Las redes sociales que mejor se adaptan para realizar networking son LinkedIn, Twitter, Facebook e Instagram; aunque las dos últimas tengan un carácter más personal, no es un inconveniente para llevar a cabo networking.

Algunas de las posibles ventajas que trae consigo el Networking son que le permite a cualquier persona darse a conocer como profesional o empresario, conocer a otros profesionales del mismo sector, obtener un feedback, formar posibles colaboraciones con otra empresa o incluso encontrar socios o trabajadores con talento, entre otras.

2.4. PORTALES DE EMPLEO.

En la actualidad los portales de empleo poseen un gran peso en relación con el proceso de reclutamiento y selección de personal. El objetivo de los portales de empleo es poner en contacto a empresarios y candidatos, a través de publicar información sobre la empresa y sus ofertas de trabajo.

Existen multitud de portales de empleo que se pueden dividir por categorías, algunos son mas generalistas, otros se centran en un solo sector, etc. Lo que tienen en común es la cantidad de datos personales que se introducen, los cuales vienen a ser los mismos que exponemos en nuestro curriculum, es decir, nombre, apellidos, formación y habilidades.

2.4.1. TIPOS DE PORTALES DE EMPLEO.

- Portales de empleo generalistas.

Los portales generalistas son aquellos en los que se puede encontrar todo tipo de ofertas de trabajo. Es el tipo de portal que más se usa. Algunos ejemplos son Infojobs, Infoempleo, Indeed y LinkedIn.

CAPITULO 2.

- Portales de empleo para jóvenes y estudiantes.

Son aquellos en los que se publican ofertas especialmente dedicadas a un público joven o que acaba de terminar sus estudios ya que en la mayoría de sus ofertas no es requisito la experiencia. Algunos ejemplos son Primer empleo, Student job, Universia o Bewanted.

- Portales de empleo para profesionales o por sectores.

Como su propio nombre indica, estos portales están especializados en una rama profesional o en un sector y es por ello que únicamente publican ofertas relacionadas con la profesión o sector al que se dediquen. Algunos ejemplos pueden ser Educajob, que se trata de un portal para profesores, o Salud empleo, que está dedicado a profesionales de la salud.

2.4.2. VENTAJAS DE USAR PORTALES DE EMPLEO.

El uso de los portales de empleo como mecanismo para buscar trabajo posee una gran variedad de ventajas y es por ello por lo que vamos a analizar algunas, en base a González (2019).

En primer lugar, nos encontramos con la posibilidad de buscar trabajo desde casa, lo que implica que ahorremos tiempo y dinero; no como tradicionalmente que se acudía a las empresas para dejar el curriculum en mano. Así mismo, otra ventaja es poder encontrar ofertas de trabajo en otra localidad, provincia o incluso país diferente a tu lugar de residencia habitual.

Otra de las ventajas que podemos observar es que al ser todo el proceso digital es a su vez más eficiente tanto para el candidato como para el empleador, ya que se definen con exactitud los requisitos necesarios para un puesto determinado, y de esta manera, el candidato al observar la oferta verá si cumple con esos requisitos o no, al igual que el empleador que observara de forma más rápida su el curriculum del candidato es válido o no.

Por último, otra ventaja es que gracias a los portales de empleo se tiene acceso a multitud de ofertas de trabajo, lo que conlleva la posibilidad de inscribirse en varias ofertas y por ende una mayor posibilidad de encontrar un empleo.

2.5. REDES SOCIALES.

Las redes sociales son una herramienta digital que actualmente utiliza la mayor parte de la población mundial y han adquirido una gran importancia en nuestro día a día debido a que se trata de un espacio donde reflejamos nuestra personalidad, nuestros gustos, aficiones intereses e incluso habilidades sociales y comunicativas.

En muchas ocasiones, las personas no usan únicamente las redes sociales para interactuar con sus amigos o conocidos, sino que además la mayoría de los usuarios de redes sociales las usan para

buscar empleo, concretamente un 78% de los usuarios según el Informe de Redes Sociales y Mercado de Trabajo publicado por Adecco en 2016.

No obstante, los profesionales de Recursos Humanos también se han integrado en el mundo de las redes sociales para utilizarlas como herramienta de su actividad diaria. En este caso, no se trata de la herramienta principal de su trabajo, sino de una complementaria que manipulan cuando quieren obtener más información sobre un candidato. A pesar de ser algo complementario, gracias al Informe de Redes Sociales y Mercado de Trabajo publicado por Adecco (2016) podemos verificar que un 86% de las empresas consulta las redes sociales de los candidatos con anterioridad a seleccionarlos.

Por tanto, podemos afirmar que es conveniente para los usuarios de redes sociales que buscan empleo activamente en las mismas, que actualicen sus perfiles prácticamente cada día y que orienten los mismos hacia el lado profesional; de esta manera las empresas podrán observar toda aquella información relacionada con el candidato y su profesionalidad. Asimismo, las empresas también deben cuidar sus perfiles en las redes sociales al igual que a sus empleados ya que estos pueden escribir reseñas o comentarios sobre su satisfacción, la forma de realizar el trabajo o la cultura organizativa entre otros, y que sean vistos por el resto de los usuarios que son posibles candidatos.

Por otro lado, cabe destacar aquellas redes sociales que los usuarios valoran como idóneas según el Informe de Redes Sociales y Mercado de Trabajo publicado por Adecco (2016), donde encontramos en primera posición LinkedIn con un 71% de idoneidad, seguido de Facebook y Google +, con un 51% y 41% respectivamente, quedando Twitter en sexto lugar con un 33%. Sin embargo, las redes sociales más utilizadas por las empresas son LinkedIn, seguido de Facebook y Twitter; siendo la primera la red social que más éxito tiene en la contratación, y por lo tanto la más valorada por los profesionales de Recursos Humanos., según el mismo informe de Adecco.

A continuación, analizaremos las redes sociales que mayor peso tienen en relación con el proceso de reclutamiento y selección de personal, que como ya hemos mencionado, son LinkedIn, Facebook y Twitter.

2.5.1. LINKEDIN.

LinkedIn surgió en el año 2002 aunque no comenzó su uso hasta el año siguiente. Se trata de una red social con el objetivo de crear relaciones entre profesionales ya que está orientada al ámbito laboral. En esta red social podemos encontrar a personas que aspiran a encontrar un puesto de trabajo o simplemente están buscando realizar networking y a empresas que lo usan como método de reclutamiento, ya que se pueden publicar ofertas de trabajo, o incluso para desarrollar su Employer Branding.

En el caso de las personas que optan a buscar trabajo, LinkedIn les permite crear un perfil en el que publiquen información sobre su profesionalidad, incluyendo el currículum, la experiencia laboral, la formación, las habilidades, etc. Gracias a la información publicada por estas personas, las empresas poseen cierta ayuda a la hora de encontrar a la persona apta para seleccionarle como empleado.

CAPITULO 2.

Cabe destacar, como afirma López (2017), algunos aspectos relevantes que va a proporcionar LinkedIn a los candidatos son:

- La creación de una marca personal debido a que pueden darse a conocer gracias a la experiencia laboral, sus conocimientos, sus intereses o la participación en grupos profesionales entre otros.
- Enriquecer tu red de contactos profesionales, debido a que en esta red social el networking se realiza manera muy sencilla y existen numerosos perfiles y grupos dedicados exclusivamente a determinados profesionales.
- Posibilidad de recibir información y estar al día sobre las novedades que se produzcan en tu categoría profesional y en el mercado laboral, así como contactar con expertos del mismo sector para recibir información y aprendizaje.

Por su parte, LinkedIn también proporciona a las empresas y al departamento de recursos humanos una serie de beneficios, que son los siguientes:

- El mayor de todos es la posibilidad de publicar ofertas de trabajo, seguido de poder buscar y reclutar al candidato más idóneo para nuestra empresa. Todo ello de una manera fácil y rápida.
- Mantener contacto con otras empresas del mismo sector para adquirir nuevas oportunidades y conocimientos que beneficien a la organización.
- Desarrollar el Employer Branding de la empresa o publicitar la misma, dándose así a conocer a mayor número de profesionales.

En definitiva, podemos considerar a LinkedIn como una gran base de datos en la que podemos encontrar información sobre usuarios y empresas o entablar nuevas relaciones con profesionales del sector. Esencialmente se presenta como una red de investigación en la que se puede encontrar la información que necesitamos en un determinado momento.

2.5.2. FACEBOOK.

Facebook es la red social más usada en todo el mundo. Se creó en la Universidad de Harvard en el año 2006 con el objetivo de que su uso fuese exclusivo para estudiantes, sin embargo, actualmente se encuentra al alcance de cualquier persona.

A diferencia de LinkedIn, Facebook es una red social orientada a un uso más personal y es por ello que los usuarios de esta red social no están acostumbrados a compartir información profesional en sus perfiles. Debido a ese uso más personal, las empresas que reclutan a través de esta red lo hacen para conocer aquella información sobre los candidatos que no se expone en el curriculum, como pueden ser sus motivaciones, opiniones, creencias, etc.

Debido a que Facebook se considera una red social personal, como ya hemos mencionado, la información que las empresas suelen tener en cuenta, según el Informe de Redes Sociales y Mercado de Trabajo publicado por Adecco (2016), a la hora de observar los perfiles de los usuarios es toda aquella que este relacionada con temas de violencia o discriminación, consumo de drogas o alcohol, contenidos sexuales o inapropiados, vejaciones sobre jefes o compañeros, etc.

Por otra parte, cabe mencionar que actualmente los usuarios son más conscientes de que las empresas acceden a sus perfiles en redes sociales para obtener cierta información personal. Es por ello, que las personas tienden a mantener limpia su información del perfil y a cuidar más el contenido que publican, con el objetivo de parecer más profesional.

Por último, he de destacar que existen una serie de actuaciones, como afirma Fernández (2018) para llevar a cabo el reclutamiento en Facebook de una manera eficaz:

- En primer lugar, es imprescindible que la oferta de trabajo este colocada en lugar de rápido acceso visual de la página.
- Parte del contenido de la página debe estar en formato de imagen o video ya que estos atraen con mayor facilidad.
- Utilizar hashtags específicos con nuestra empresa o la oferta que publicamos.
- Mantener la pagina y las ofertas actualizadas y que exista dinamismo en las publicaciones.

2.5.3. TWITTER.

Twitter es una red social basada en el microblogging creada en el 2006. La principal característica de esta red social es que como máximo puedes escribir 140 caracteres en una publicación o tweet. Es por ello que los mensajes que quieran transmitir los usuarios deben ser breves, intentando así mismo que sea significativo.

Esta red social está especialmente dirigida a los jóvenes de entre 20 y 30 años quienes mayormente utilizan mecanismos digitales para comunicarse con otras personas, conocidas o desconocidas, o con empresas. Además, en lo que nos respecta a reclutamiento y selección, generalmente son estas personas quienes generan mayor demanda de empleo.

Respecto al contenido que publican las empresas, hay que mencionar que pueden publicar tanto noticias como ofertas de trabajo. Además, otra de las grandes características de Twitter es el retuiteo, es decir, la posibilidad de que una publicación sea infinitamente compartida por multitud de personas. En relación a la publicación de ofertas de trabajo, el retuiteo actúa como un mecanismo de difusión a gran velocidad, lo que permite a la empresa que sus ofertas lleguen a un gran número de candidatos y con gran rapidez.

CAPITULO 2.

Según Fernández (2018), las diferentes formas de reclutar perfiles a través de Twitter pueden ser las siguientes:

- Conseguir seguidores y ganarse su confianza.

- Mejorar el Employer Branding para que los candidatos vean nuestra empresa como un buen lugar de trabajo.

- Publicar ofertas de trabajo.

- Buscar candidatos pasivos, que son aquellos que no buscan trabajo activamente y podrían plantearse cambiar de empresa en el caso de que encontrasen una buena oferta.

2.5.4. IDENTIDAD EN LA RED.

Actualmente las redes sociales son una plataforma utilizada por millones de usuarios a través de las cuales estos publican contenido personal. El problema aparece cuando los responsables de recursos humanos buscan a posibles trabajadores para su empresa; es entonces cuando entra en juego la reputación de los usuarios.

Como ya hemos mencionado anteriormente, las empresas lo que buscan en estos espacios virtuales es información complementaria al currículum y más personal sobre un candidato. Es por ello, que los usuarios deben tener constancia de todo aquello que publican, para cuidar y mantener su imagen. Según el Informe de Redes Sociales y Mercado de Trabajo de Adecco (2019), el 55% de los profesionales de recursos humanos ha reconsiderado su decisión de contratar a un candidato después de consultar los perfiles en redes sociales; el 36% lo ha reconsiderado empeorando su decisión.

Es cierto que un mismo usuario puede tener redes sociales profesionales, como por ejemplo LinkedIn, y redes sociales más personales, como por ejemplo Facebook, y dedicar cada una de ellas a un uso distinto. Ahora bien, el debate que se genera es que la empresa no escoja a un candidato por ciertas publicaciones personales que ha visto en una red social, como por ejemplo una foto en la que se ve al candidato consumiendo alcohol, y en realidad sea un gran profesional. Entonces, ¿qué es más importante, la profesionalidad de un candidato o lo que haga en su tiempo libre?

CAPÍTULO 3. ELCASO DE GRUPO GALI.

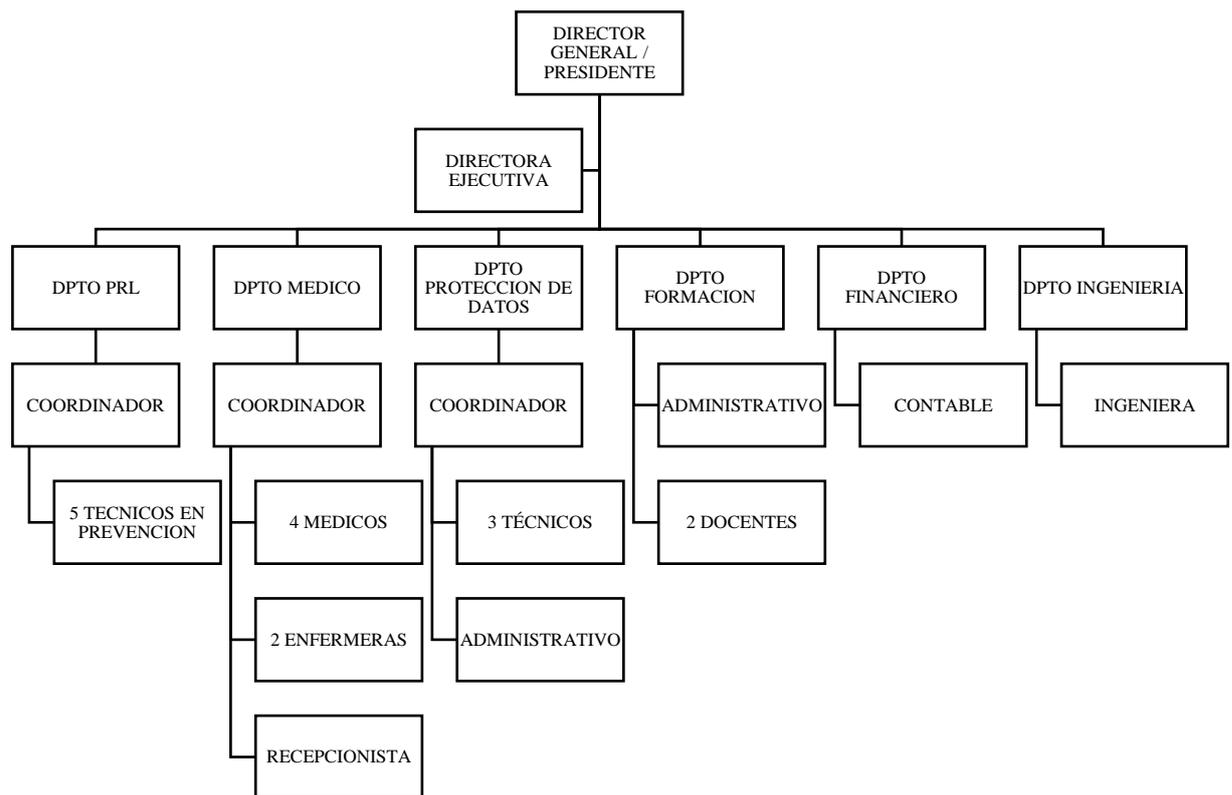
3.1. INTRODUCCIÓN DE GRUPO GALI.

Grupo Gali es un grupo de empresas de servicios que se creó a principios del 2004 en Segovia con el objetivo de satisfacer las necesidades de las empresas. Esta empresa se dedica a la Prevención de Riesgos Laborales, Reconocimientos Médicos de empresa, Ingeniería, Formación y Consultoría en Protección de Datos.

Actualmente cuenta con más de tres mil clientes, siendo el 99% de la provincia de Segovia. Desde su creación hasta la actualidad, “se ha consolidado como una marca de referencia en los servicios que dispone, estando siempre muy pendiente de dar un excelente servicio al cliente y como no, de generar unas condiciones laborales idóneas para sus trabajadores” (segoviaudaz.es, 2019).

3.2. ORGANIGRAMA.

Gráfico 2 Organigrama Grupo Gali



Fuente: elaboración propia.

Grupo Gali está formado por un total de veinticinco trabajadores. Esta empresa cuenta como cargos más altos con un Director general o Presidente y con una Directora Ejecutiva, de quien dependen todos los departamentos.

A su vez, cuentan con seis departamentos diferentes. En primer lugar, tenemos el departamento de Prevención de Riesgos Laborales, dentro del cual trabajan un coordinador y cinco técnicos en PRL a su cargo. En segundo lugar, se encuentra el departamento médico que cuenta con un coordinador, cuatro médicos, dos enfermeras y un recepcionista a su cargo. En tercer lugar, existe un departamento de protección de datos, donde trabajan un coordinador, tres técnicos especialistas en protección de datos y un administrativo. En cuarto lugar, encontramos el departamento de formación contando con un administrativo y dos docentes. En quinto lugar, está el departamento financiero del cual está a cargo un contable. Por último, cuentan con un departamento de ingeniería del cual se ocupa una ingeniera.

3.3. REQUISITOS NECESARIOS PARA UN PUESTO DE TRABAJO.

Grupo Gali está formado por perfiles muy diferentes y con un rango de edad desde los 27 años hasta los 63. La empresa considera que gracias a ese rango tan amplio de edades el grupo se siente enriquecido y a su vez multiplica las posibilidades empresariales de cara a la toma de decisiones.

Respecto a la formación necesaria que se requiere para trabajar en Grupo Gali, debemos tener en cuenta que todos los trabajadores son médicos, técnicos, ingenieros, aparejadores, contables, etc. son estudios superiores que se exigen en el sector de servicios empresariales. Sin embargo, en los puestos comerciales y administrativos no importa tanto la formación profesional de los trabajadores, sino que lo que más valoran en Grupo Gali es el entusiasmo y la motivación.

Respecto a las habilidades y aptitudes que exigen en sus puestos de trabajo, la Directora Ejecutiva, que es quien se dedica al proceso de selección de Grupo Gali, destaca como requisito indispensable la capacidad de resolución como una de las más importantes a la hora de seleccionar a un trabajador.

Por otro lado, las actitudes que han de predominar a la hora de trabajar en Grupo Gali son las ganas de aprender y la capacidad de aprender del error, encontrándolo como una oportunidad y no como un fracaso.

3.4. PROCESO DE SELECCIÓN.

Como ya hemos mencionado anteriormente, es la Directora Ejecutiva quien se encarga del proceso de reclutamiento y selección. Ella misma nos explica que por lo general revisa los currículums que ha recibido en los últimos meses, no obstante, en ciertas ocasiones también publican ofertas de trabajo en redes. Además, destaca que dependiendo de la dificultad del perfil que sería idóneo para ocupar el puesto, cuentan con empresas de Selección de personal para que estas lleven a cabo una preselección de algunos candidatos para luego proceder a las entrevistas correspondientes desde Grupo Gali.

A la hora de seleccionar un currículum, Grupo Gali tiene en cuenta el hecho de que contenga una foto, es decir, generalmente suelen destacar aquellos candidatos que no colocan una foto en su currículum. Además, destaca la importancia de que se inserte una foto actualizada y que se ajuste a la realidad, ya que por el contrario puede crear una expectativa que no llegue a cumplirse en la

CAPITULO 3.

entrevista cara a cara. Por otra parte, también tienen en cuenta si en el curriculum existe alguna falta o error ortográfico, ya que, si es así, estos curriculums también son descartados.

Por otro lado, otros aspectos a destacar sobre el proceso de selección de Grupo Gali son la revisión de las redes sociales del candidato, sobre todo las redes sociales profesionales, y contactar con alguna empresa en las que ha trabajado el candidato para obtener información sobre él y opinión del que entonces fue su responsable.

Una vez realizada era previa selección comienzan con las entrevistas. La directora ejecutiva destaca la importancia que tienen los contactos telefónicos a la hora de aportar información, ya que en muchas ocasiones descarta a muchos candidatos debido a la falta de interés en el tono de su voz o por la falta de concreción a la hora de cerrar la cita de la entrevista. Asimismo, en la entrevista cara a cara Grupo Gali tiene en cuenta el lenguaje no verbal, el tono de voz, la escucha activa, etc. y en algunas ocasiones la Directora Ejecutiva se ve acompañada del Director Comercial para captar la mayor información posible sobre los candidatos.

3.5. ACOGIDA, ADAPTACIÓN Y SEGUIMIENTO.

Una vez que un trabajador a sido seleccionado y se incorpora a la plantilla de Grupo Gali, se le aporta toda la información relativa a los diferentes servicios del grupo, así como a la cultura organizativa de la empresa, mostrando la filosofía y los valores de la misma.

En la primera semana, el candidato seleccionado acompaña en sus funciones a un trabajador de cada departamento de Grupo Gali para tener conocimiento del funcionamiento general de la empresa. En la segunda semana, el nuevo trabajador comienza a formarse en el programa de gestión que posee la empresa, así como a conocer la base de datos. En la tercera semana, se da autonomía propia al trabajador recién incorporado y a partir de entonces se deja total libertad para realizar su trabajo.

CONCLUSIONES.

En las últimas décadas estamos presenciando un gran cambio tecnológico que se va desarrollando conforme pasa el tiempo y es por ello que en las empresas cada vez cobran mayor importancia las tecnologías. A pesar de ser un gran cambio para todos los departamentos de la empresa, el departamento de Recursos Humanos ha sido el que ha experimentado un gran cambio, sobre todo en sus procesos de reclutamiento y selección de personal.

Como hemos podido observar, actualmente los trabajadores son el motor de la organización gracias a que aportan a la misma un valor añadido frente a el resto de las empresas, es decir, son el capital que marca la diferencia entre compañías. Esa diferencia se debe a que, actualmente, nos encontramos en un mercado laboral que, apuesta por el talento humano, por lo tanto, las empresas deben realizar ciertas acciones para atraer y retener a esos talentos y así conseguir ventaja competitiva frente a las empresas competidoras.

Para conseguir ese talento humano, las empresas han cambiado sus procesos de reclutamiento y selección y ello ha ido ligado al desarrollo de las tecnologías. Hoy en día, gracias a internet, es más sencillo encontrar a candidatos que lleguen a constituir un talento para nuestra empresa, así como encontrar información no profesional sobre ellos. Hemos pasado de reclutar a través de anuncios en prensa a realizarlo mediante las redes sociales o grandes bases de datos como el Big Data; convirtiéndose actualmente en reclutamiento 3.0.

Las redes sociales le permiten al reclutador poder conocer información personal sobre los candidatos y así, dependiendo de la misma, tomar la decisión de contratar o descartar. Generalmente lo que se busca es información complementaria a la podemos ver en su curriculum, normalmente relacionada con gustos personales, motivaciones, intereses, etc.; sin embargo, también se pueden encontrar aspectos negativos como puede ser apología de la violencia o consumo de drogas y alcohol. A parte de información personal, existen redes sociales orientadas a un carácter más profesional en las cuales podemos observar intereses dedicados en mayor medida a su profesionalidad, incluso observar su red de contactos.

Como hemos observado en el supuesto práctico de la empresa Grupo Gali, a la hora de seleccionar a un candidato como trabajador para nuestra empresa, los responsables de Recursos Humanos sí revisan las redes sociales de los candidatos, sobre todo cuando se trata de puestos que requieren cierta cualificación profesional.

Cabe destacar, que, como consecuencia de la incorporación de las nuevas tecnologías al mundo laboral y su posterior desarrollo, los procesos de reclutamiento y selección se realizan de una manera más eficaz y rápida, ya que se encuentran en constante dinamismo y como hemos mencionado, la información a la que tenemos acceso es aún más amplia.

Asimismo, debemos mencionar la importancia de la imagen que se da en las redes, no solo por parte de los usuarios, sino también por parte de las empresas. Si una organización recibe comentarios y opiniones en redes sociales que la perjudican, lo pueden ver posibles talentos y como consecuencia no optar por dicha empresa para trabajar. Por ello es importante que las empresas cuiden y desarrollen su Employer Branding o imagen de marca, no únicamente en redes sociales, sino que también con sus propios trabajadores.

CAPITULO 3.

Por otra parte, otro aspecto relevante en esta nueva etapa es el Networking. Estar en posesión de una buena red de contactos profesionales puede abrirnos muchas puertas en el mundo laboral, además de ganar aprendizaje y compartir conocimientos con expertos en las materias que nos interesan.

En conclusión, los Recursos Humanos y sus actividades están en un proceso constante de cambios, los cuales van unidos al desarrollo de las tecnologías. Como consecuencia, el departamento de recursos humanos se ve obligado a innovar a la hora de realizar los procesos de selección con el objetivo de captar talento de forma ágil y sencilla. Por su parte, los trabajadores también deben adaptarse a estos cambios y estar al día de lo que sucede en el mercado laboral, realizando para ello Networking con distintos profesionales del sector.

BIBLIOGRAFÍA.

- Adecco (2016) Informe sobre Redes Sociales y Mercado de Trabajo. Recuperado de <https://www.adecgroup.es/wp-content/uploads/2017/11/Informe-2017-Empleo-y-Redes.-Infoempleo-Adecco.pdf>
- Atalaya, M. (2001) Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista de investigación en Psicología*, 4 (2), 133-144.
- Brătescu, A. Brell, A. Martínez, E. de Mora-Granados, I. (2019). *La influencia de las nuevas tecnologías en los procesos de selección* (tesis de maestría). Universidad Rey Juan Carlos, Alcorcón, España.
- Carlos Miguelsanz, fundador de Grupo GALI, recibirá la Distinción de FES al Emprendedor (15 de mayo de 2019). *segoviaudaz.es*. Recuperado de: <https://segoviaudaz.es/carlos-miguelsanz-fundador-de-grupo-gali-recibira-la-distincion-de-fes-al-emprendedor/>
- Estébanez, B. (2 de octubre de 2019). Evolución del reclutamiento: del 1.0 al 4.0. Recuperado de: <https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/evolucion-del-reclutamiento/>
- Fernández, M. (28 de septiembre de 2018). Uso de Facebook para un reclutamiento 2.0. Recuperado de: <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/facebook-para-reclutamiento>
- Fernández, M. (20 de noviembre de 2018). Uso de Twitter para reclutar personal. Recuperado de: <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/twitter-reclutar-personal>
- González, M. (25 de abril de 2019). Qué es Networking y cómo hacerlo de manera efectiva. Recuperado de: <https://empleomarketing.com/que-es-networking-social/>
- López, J (2017). *Nuevas tendencias en Recursos Humanos* (tesis de grado). Universidad de Jaén, Jaén, España.
- López, S. y Ruiz, E (2015). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Martínez, O. y Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección de personal en función del desarrollo local. *COODES*, 7 (2), 225-242.
- Vagalume, R. (27 de octubre de 2016). Reclutamiento interno VS reclutamiento externo: así contratan en nuestras empresas. Recuperado de: <https://www.vivus.es/blog/economia-de-hoy/reclutamiento-interno-vs-reclutamiento-externo-asi-contratan-en-nuestras-empresas/>

Zayas Agüero, P. (2010). Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm>